

Mag. Nastja Mulej

Vsak zna teči, a nekateri tečejo bolje. Enako je z večino razmišljanja.

»To je kot katerakoli druga večina. Vsak zna teči, a nekateri tečejo bolje (dlje, z manj porabljeni energije, bolj elegantno). Vsak zna kuhati, a nekateri kuhači bolje (okusneje, bolj zdravo, z manjšo porabo časa). Žal pa ljudje razmišljanje povezujejo z inteligentnostjo in seveda nihče ne bo priznal, da ni inteligenten. Resnici na ljubo pa je čisto vseeno, koliko si pameten, pomembno je, kako znaš usmerjati svoje misli in raziskovati. Inteligentnost je samo potencial tvojega razmišljanja, kot je motor pri avtu samo potencial vožnje. Avto boš premaknil samo, če si vožnje veš.«

Učite tehnik razmišljanja in delovanja in sicer Šest klobukov razmišljanja, Lateralno razmišljanje, Enostavnost v razmišljanju, metoda CoRT in Pozitivno revolucija. Kakšne so razlike med temi delavnicami?

Tehnike oz. orodja razmišljanja imajo eno skupno zadevo in to je, da je vsako orodje v bistvu besedna zveza, ki nam pomaga usmeriti in osredotočiti misli v eno smer in s tem razširiti zaznavo o zadevi, o kateri razmišljamo.

Če uporabljamo metodo **Šest klobukov razmišljanja** v pogovoru ali na sestanku, bomo zadevo bolje raziskali, se izognili konfliktom in skrajšali čas neučinkovitega dela, saj bomo vsi istočasno delali oz. razmišljali samo eno stvar na enkrat: npr. vsi samo ideje (ne istočasno kritike), vsi samo informacije (ne istočasno še čustev) ipd.

Namen orodij **Lateralnega razmišljanja** je, da bi na voden način prišli do čim večjega števila čim bolj svežih idej, saj smo brez tehnik generiranja idej obsojeni na to, da ves čas ponavljamo tisto, kar že vemo.

S tehnikami **Enostavnosti** si pomagamo optimizirati, poenostaviti postopke ter se tako namerno izogniti vse večjemu zapletanju, ki je sicer naravna tendenca.

Metoda **CoRT** obsega šest krat po 10 lekcij, v katerih otroke učimo sistematičnega razmišljanja z orodji, ki nam dajo celovitost, sodelovalnost in ustvarjalnost.

Pozitivna revolucija pa nima orodij, ampak načela – a še vedno zelo konkretna – kaj lahko vsak od nas



Mag. Nastja Mulej je magistra komunikologije, univerzitetna diplomirana ekonomistka in univerzitetna diplomirana sociologinja, specialistka za uspešno reševanje težav, ustvarjalno soočanje z izviri, učinkovito vodenje ljudi, sestankov in projektov, timsko sodelovanje in več enostavnosti pri delu. Dolgoletni trud in predanost, radovednost in želja po učenju sta jo pripeljali do ekskluzivnih licenc za treniranje tehnik razmišljanja in delovanja (po dr. Edwardu de Bonu). Tehnike razmišljanja uči in trenira na delavnicah, ki jih organizira za podjetja, šole in motivirane posameznike, po potrebi pa tudi moderira sestanke za svoje naročnike. Teh je vsak dan več :

Komu so namenjene in kako in kdaj se jih uporablja?

Namenjene so vsem, ki niso zadovoljni z rezultati svojega dela, t.j. svojega razmišljanja. Kajti, preden se lotimo česarkoli, ko nekaj načrtujemo ali snujemo, ko izbiramo ali se odločimo, vedno pred tem razmišljamo. Če je razmišljanje slabo, bodo rezultati slabici in med izvedbo bo prišlo do popravljanja, prilagajanja, nejasnosti, nesporazumov, poslabšanja odnosov, porabili bomo več virov od načrtovanega ... Če pred tem o zadevi temeljito razmislimo – o ciljih zadeve, o vpletenih dejavnikih, o stališčih vpletenih ljudi, o možnih posledicah, o možnostih in alternativah ... potem bo izvedba gladka.

Oroke tega še učimo, odrasli pa bi ja morali znati razmišljati osredotočeno (ne zmedeno), temeljito (ne površno), usmerjeno (ne vse naenkrat), ustvarjalno (ne rutinsko), sodelovalno (ne vsak zase). Učimo konkretne korake, kako voditi sestanke, projekte in ljudi.

Predvsem učite razmišljati. To se vsakemu zdi, da razmišljati pa ja zna. Pa je to res?

To je kot katerakoli druga večina. Vsak zna teči, a nekateri tečejo bolje (dlje, z manj porabljenimi energijami, bolj elegantno). Vsak zna kuhati, a nekateri kuhači bolje (okusnejše, bolj zdravo, z manjšo porabo časa). Žal pa ljudje razmišljanje povezujejo z inteligentnostjo in seveda nihče ne bo priznal, da ni inteligenten. Resnici na ljubo pa je čisto vseeno, koliko si pameten, pomembno je, kako znaš usmerjati svoje misli in raziskovati. Inteligentnost je samo potencial tvojega razmišljanja, kot je motor pri avtu samo potencial vožnje. Avto boš premaknil samo, če si



vožnje vešč.

Nam lahko podate kakšen preprost nasvet, ki bi ga moral vsak upoštevati, preden se loti kakšne naloge. Kako razmišljati? Kako pristopiti h kreativnemu reševanju problemov?

Razmišljanje o zadevi razdelite na pet delov (lahko tudi na pet dni) po 10 – 20 minut.

1. Prvi del (prvi dan) razmišljajte o področju, s katerim se boste pri razmišljanju ukvarjali, zbirajte informacije, tiste, ki jih imate, in tiste, ki jih potrebujete, postavite se tudi v kožo ostalih vpletenih ljudi.
2. Potem si postavite cilje, ki jih želite s svojim razmišljanjem (projektom) doseči ter vrednosti, do katerih želite priti. Postavite si jasno opredelitev izziva oz. fokus.
3. Šele v tretjem delu je čas za ustvarjalnost, za raziskovanje možnosti, za nabiranje idej. In ko imate teh veliko (postavite si mejo, npr. vsaj 100), je
4. naslednji dan čas za selekcijo idej (po občutku) in šele po tem za sistematično vrednotenje idej. Ideje presojate tako, da najprej pregledate njene prednosti in potenciale, šele potem njene slabosti in omejitve, ter na koncu razmišljate o tem, kako bi te ovire presegli. Tako pridete iz prvotno provokativne ideje do praktične.
5. Na koncu, lahko temu rečemo peti dan, pa naredite povzetek dela, sprejmete odločitev in se dogovorite o naslednjih korakih.



Kaj sploh je kreativnost? Kaj potrebujemo, da smo kreativni in kdaj smo najbolj kreativni?

Kreativnost pomeni, da v mislih ustvarimo nekaj, česar še ni bilo. Psihološka varnost in psihološka svoboda seveda spodbujata kreativnost, nista pa

dovolj, da bi človek naštel veliko število raznolikih idej z različnih področij. Spontano se nam namreč tu in tam seveda porodi ideja, ki se nam zdi 'pravi' odgovor na izziv, o katerem razmišljamo, a običajno brez zunanje spodbude potem ne razmišljamo več naprej, ampak se obesimo na to prvo, edino, na prvi vtis seveda tudi najboljšo idejo.

Da smo kreativni, potrebujemo najprej motivacijo – moramo si želeti, da bi to bili, da vložimo v to trud in vztrajnost, šele potem pa pride na vrsto tudi obvladovanje najrazličnejših orodij, tehnik kreativnega razmišljanja oz. generiranja idej.

Najbolj kreativni smo v dveh primerih: spontano običajno takrat, ko smo sami s seboj in delamo nekaj sproščenega in enoličnega. Nekateri ljudje pa nasprotno poročajo, da so najbolj kreativni, ko se izteka rok in se jim mudi. Vendar je to kreativnost, kjer inkubiramo misli, dokler se ne zgodi iluminacija – razsvetlitev, in nam ideja pade na pamet. To v resnici ni preveč učinkovit način.

Veliko bolj kreativni smo v drugem primeru: ko ideje generiramo v motiviranem timu, po možnosti interdisciplinarnem, v formalnem okolju brez motilcev, s pomočjo različnih tehnik generiranja idej.

Kakšne spremembe se zgodijo oz. kaj prinese s seboj, ko se naučimo razmišljati?

Opažam pri sebi in tudi moji udeleženci – ki so bili na več kot samo enournem/enodnevnom srečanju poročajo podobno:

1. Osredotočenost, enostavnost, jasnost, učinkovitost, pozitivnost ...
2. Občutek, da znam in zmorem tudi, ko se zaprejo ena vrata, odpreti še deset novih.
3. Obvladovanje časa in čustev, saj ne izgubljamo časa za vzroke in krivce, ampak se vedno umerimo v rešitve in možnosti.



4. Boljše komuniciranje z drugimi, kratki sestanki,



zasledovanje skupnega cilja tima, življenje brez konfliktov, več empatije.

Ali je k vam že pristopil kak politik? Bi bilo nujno?

Z de Bonom sva sicer že trikrat bila v slovenskem parlamentu, pri treh različnih predsedniških državnega zbora, srečala sva se s prejšnjim predsednikom države, ministrom za šolstvo, predsednikom državnega sveta, pred dvema letoma je tudi predaval v parlamentu – tistim poslancem in zaposlenim, ki so ga žeeli poslušati, vendar vse to ne pomeni ničesar. Kratek stik z drugo paradigmo razmišljanja ničesar ne spremeni. Ljudje bi potrebovali veliko več srečanj, da bi malo po malo spremenili svoj način razmišljanja in delovanja, to pa naredijo samo tisti ljudje, ki se zavedajo, da lahko razmišljajo še boljše in si to tudi želijo. Med politiki tega zaenkrat še ni bilo.

Pa kakšen direktor?

Med njimi se najde kakšna svetla izjema, a resnici na ljubo v večini primerov vodje rečejo, da nimajo časa. Jaz si mislim: nimate časa, da bi 'habrusili sekiro', in zato delate vse slabše in slabše. Naj vam povem s primerom: ljudje si ne vzamejo treh mesecev časa, da bi se naučili desetprstno tipkati, in potem vse življenje tipkajo počasi. Enako velja za razmišljanje.

Katera so tista podjetja, ki poiščejo vašo pomoč in kdaj se obrnejo na vas?

Takšna podjetja imajo radovedne vodje tima ali kadrovske direktorce, ki želijo, da bi skupina posameznikov postala tim, da se ne bi kregali in vlekli vsak na svojo stran, da bi postali bolj samoiniciativni, da bi bili bolj motivirani, bolj ustvarjalni, bolj konstruktivni ... Vendar se name ponavadi obrnejo prepozno in za premajhen čas. Hočem jim dopovedati, da je učenje razmišljanja enako kot učenje tujega jezika: potrebuje veliko časa, vaje in utrjevanja. A ker daje rezultate, je tega

vredno.

Vsaj eno podjetje je uvedlo delovno mesto Idejnika. Kaj Idejnik prinese v podjetje in kakšna je njegova dodana vrednost v podjetju? Podjetja namreč zelo presojajo stroške delovnega mesta s povečanjem prihodkov v podjetju.

Idejnik motivira ljudi, da začnejo razmišljati o podjetju in projektih, kar dvigne njihovo zavzetost, učinkovitost in ustvarjalnost. Če ljudje ne smejo ali ne morejo razmišljati, ali bi lahko spremenili kak izdelek ali storitev, postopek ali sistem, potem glavo pustijo doma in pridejo v službo narediti najmanj, kar se da, saj ne delajo s srcem. Če pa imajo možnost uveljaviti svoje predloge, potem se začnejo ukvarjati s svojim delom in podjetjem, opazovati in poslušati, prispevati in spremnjati. Razmišljajo, kako bi nekaj naredili bolje, ali kako bi naredili nekaj novega. Idejnik je



katalizator in kanal, ki jih pri tem spodbuja in jim to omogoča. Nadrejemu boste namreč težko kaj svetovali, nadrejeni običajno želi red in mir. Idejnik skrbi za inovacijsko kulturo podjetja.

Ste edina licencirana trenerka de Bonovih orodij razmišljanja v Sloveniji. Ni zanimanja za ta orodje ali gre za tako naporno izobraževanje?

Lastniki avtorskih pravic, de Bono Thinking Systems želijo vrhunsko kakovost. Izobraževalne storitve so kot vse druge storitve vezane na izvajalca. Rezultat bi moral biti vsakič enak, ne glede na to kdo izvaja izobraževanje. Mene je izbral sam de Bono (ki sicer ni lastnik svojih avtorski pravic!) in po desetih letih so letos pomlad končno ugotovili, da smo dovolj razvili trg – to je namreč ključen izviv: najti ljudi, ki želijo razmišljati bolje – da lahko jaz izobražujem druge

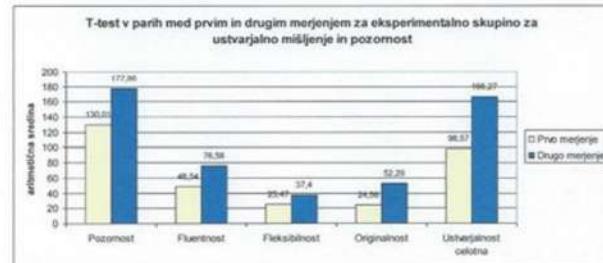
trenerje – za Šest klobukov. Lateralno in Enostavnost pa sta pretežak oreh zaenkrat. Za poučevanje učiteljev z metodo CoRT pa sva dve. Kolegica Bojana Tancer je v začetku junija celo doktorirala iz poučevanja kognitivnih strategij.

V okviru pedagoškega eksperimenta je dve uri tedensko, 13 tednov zapored, učence 5. in 6. razreda učila in utrjevala kognitivne strategije (= de Bonove tehnike razmišljanja CoRT 1 in 4).

Kot vidite iz spodnjih tabel, že samo v tem času bistveno poraste POZORNOST (osredotočenost), ter vse tri sestavine USTVARJALNOSTI (fluentnost, fleksibilnost in originalnost). Pomembno je tudi, da so NAPREDOVALI VSI učenci, mlajši in starejši,



Slika 1: Grafični prikaz rezultatov Preglednice 4



Slika 2: Grafični prikaz rezultatov Preglednice 5

dekleta in fantje, tisti, ki so imeli že pred treningom visok dosežek na testu ustvarjalnosti kot tudi tisti z nizkim dosežkom, učitelji pa pravijo, da se jim poučevanje razmišljanja pozna tudi v kasnejših letih.

Jaz si želim narediti podobno raziskavo za podjetja: kaj se zgodi, če dve uri na teden, teden za tednom, učimo in vadimo takšna in drugačna orodja za razmišljanje – osredotočeno, usmerjeno, jasno, timsko, ustvarjalno. Seveda imam svojo hipotezo, 'samo' dokazati bi jo še morala. A zato potrebujem tri podjetja (po možnosti majhno, srednje in veliko), ki bi mi dala priložnost. Poznate kakšno?

Ali je že natisnjena de Bonova vadnica Kako imeti ustvarjalne ideje? Komu jo priporočate in kje se lahko naroči?

Naročila sprejemamo že sedaj, izdana pa bo sredi poletja. Namenjena je vsem, ki verjamejo, da je

5 stvari, ki bi jih moral upoštevati vsak podjetnik ali direktor.

ustvarjalnost veščina, ki se jo lahko naučimo, jo

Razvijemo in uporabljamo.

Pravilo, da se mora zgoditi 17 majhnih soglasij in 3 velika soglasja, da v povprečju zaključite posel. Jaz, ki učim ljudi v podjetjih in drugih organizacijah, kako naj razmišljajo bolj učinkovito in bolj ustvarjalno, sem na svoji koži ugotovila, da je čas odločitve za nakup moje storitve v povprečju dolg kar tri leta. Seveda, kdo pa bo priznal, da ne zna razmišljati, sestankovati, voditi, ustvarjati?

Ali ste vztrajni ali odnehatate po prvem »ne« ali neodzivnosti?

Bodite pogumni.

Stokrat premislite, preden se (nič ne) odločite?

Živimo v času, v katerem si nihče ne upa prevzeti odgovornosti in vsi samo čakajo na drugega. A čakanje je drago – če ne boš prvi, boš zadnji. Če boš delal tako kot včeraj, te jutri ne bo več. Zato dvigni ta telefon, odpelji se na tisti sestanek, predstavi svojo idejo, pojdi v akcijo. Kaj pa ti lahko rečejo? »Ne.« In v čem si na slabšem kot zdaj?

Bodite disciplinirani.

»Saj bi, a ne zdaj.«

Pravi podjetniki ne odlašajo na jutri. Podjetniki naredijo zdaj. Četudi je peklenko zgodaj zjutraj. Četudi je hudičeve pozna ura. Četudi so neznosno lačni in utrujeni. Ker si tako osmišlja bivanje na tem svetu. Odličen podjetnik disciplinirano skrbi za svoje telo, ker je to njegovo glavno prevozno sredstvo in bivalno okolje, in je potem pripravljen, da disciplinirano zaključi, kar je začel ...

Zmanjšajte ego

... seveda, če ne misli, da je najbolj pameten na celiem svetu.

Samozadovoljnost je še ena od pogostih napak, ki grozi podjetniku. Bolj je pameten od svojega sodelavca, od svojega partnerja, od svoje stranke. Tako je pameten, da je najboljši na svetu. Kar ni težko, ker je sam. Zapustili so ga sodelavci, partnerji in stranke.

Odličen podjetnik posluša, ne govori. Sodeluje, ne ukazuje. Povezuje, ne ločuje. Ustvarja, ne kritizira.

Bodite ustvarjalni.

Pogosta napaka premalo vztrajnih, premalo pogumnih, premalo discipliniranih ljudi s prevelikim egom je, da so zadovoljni s prvo idejo, ki jim šine v glavo. Če je prva, in če je v njegovi glavi, je vendar dobra, menijo! Ne, pa ni...

Vztrajni, pogumni, disciplinirani, sodelovalni ljudje si vzamejo čas in prostor in so-razmišljevalce ter skupaj naštejejo čim večje število čim bolj svežih idej. Šele potem med njimi izbirajo, da najdejo takšno, ki vsem ustreza. O njej razmislijo z vseh zornih kotov in pripravijo vse potrebno za implementacijo. Vsi vpletenci so motivirani, saj so zraven od snovanja dalje, projekt pa teče brez težav, saj so pravočasno o vsem razmislili.

Nastja organizira:

Enodnevni dogodki:

31. 8., GZS: **KAKO VODIM? Sebe? Tim? In organizacijo?**

23. 9., GZS: **Pozitivni vodja**

24. 9., Cankarjev dom: **Maraton pozitivne psihologije**

29. 9., Ljubljana: **Kaj bi tudi morali učiti v šolah?**

5. 10., Ljubljana: **Uporaba de Bonovih orodij razmišljanja v projektnem delu**

14. 10, GZS: **UGLAŠENO DIRIGIRANJE – vodenje s posluhom**

Vpis v tečaje:

CoRT 2 in 3 (organizacija in interakcija), nadaljevalno izobraževanje za učitelje razmišljanje, vsak torek od 17h do 18.30, 24 srečanja, v Ljubljani

Kako imeti ustvarjalne ideje – po istoimenski knjigi, vsak torek od 18.35 do 20h, 30 srečanj, v Ljubljani

Kreativna jutra, ne-deBonova orodja generiranja idej, vsako sredo od 8.10 do 9.50, 13 srečanj, v Ljubljani

Cort 1 in 4 (širina in ustvarjalnost), začetno izobraževanje za učitelje razmišljanja, vsak drugi četrtek od 17h do 20h, 13 srečanj, na Bledu in v Novem mestu

12 dejavnikov inoviranja, izobraževanje za idejnice in vse, ki to želijo postati, vsak drugi četrtek od 15h do 17h, 20 srečanj, na Bledu in v Novem mestu

Razpis za notranje trenerje (in-house trainer) metode Šest klobukov razmišljanja – če želite, da imate v svojem podjetju lastnega trenerja, ki vaše zaposlene uči in trenira slovito de Bonovo metodo za učinkovito in ustvarjalno vodenje ljudi, sestankov in projektov, se oglasite.