

Pogovor z mag. Nastjo Mulej  
o enostavnosti v razmišljanju

# Zemljevid izhoda iz kompleksnosti je v naši glavi

Če se za hip ustavimo in osredotočimo na dogajanje okoli sebe, nam je več kot jasno, da živimo v neverjetno kompleksni družbi z nešteto pravili, zakoni, navodili za uporabo, smernicami oblačenja, vedenja ..., ki se spreminjajo iz dneva v dan. Kar obvladamo danes, je navadno jutri že zastarelo, morda celo nevarno, v nasprotju z zakonodajo ...

Besedilo: Ida Pirc

Ali res obstaja zemljevid izhoda iz te neobvladljive kompleksnosti in kje ga lahko kupimo, smo vprašali mag. Nastjo Mulej, ki je pred kratkim v slovenščino prevedla najnovejšo delo Edwarda de Bona, svetovne avtoritete ustvarjalnega razmišljanja, z naslovom *Enostavnost v razmišljanju – začnite razmišljati jasneje in hitreje*. Edina licencirana trenerka de Bonovih orodij razmišljanja pri nas odgovarja, da je zemljevid izhoda (kot vse drugo v življenju) v naši glavi. Prvi korak je, da se tega sploh zavedamo, da nam je jasno, da ni treba, da so zadeve tako zelo zapletene. Takšne so postale iz zgodovinskih ali tradicionalnih razlogov, potem pa smo se navadili nanje in se zdaj mi prilagajamo njim, ne one nam.

Drugi korak pa je, da smo odločeni zadevo spremeniti – vsaj tisto, na kar lahko vplivamo. To pomeni osredotočeno in disciplinirano delo: pregledati, kako zadeve potekajo, nato ugotoviti, s kakšnim ciljem sploh nekaj počnemo in katere koristi, vrednosti nam to prinaša. Nato moramo razmisliti, ali lahko do tega cilja ali koristi pridemo tudi kako drugače in ali se lahko kateri od teh koristi odpovemo na račun večje enostavnosti, ki pomeni prihranek v času, denarju in drugih virih.

Za razmislek o tem si pomagamo z metodami enostavnosti: kaj odstranimo, nadomestimo ali prestrukturiramo, pogledamo zelo široko ali ozko, opazujemo svet in poslušamo ljudi okoli sebe. Nato pregledamo spremembe in jih ocenimo. Če

nam prinašajo več enostavnosti in če bodo sprejete v našem okolju, razmišljamo še o tem, kako jih naj vpeljemo v naše življenje.

Na kratko: najprej potrebujemo zavedanje, da je sploh lahko drugače, nato pa se prepoznavanje cilja.

**De Bono je v omenjeni knjigi zapisal, da »se enostavnost ne zgodi sama od sebe« in da »bomo za ustvarjanje enostavnosti potrebovali nekaj ustvarjalnosti«. Kaj imata skupnega enostavnost in ustvarjalnost? Včasih se zdi, da nas je ravno ustvarjanje novega in novega privedlo do kompleksnosti, nasičenosti, nenehnega stresa ...**

Zanimiv pogled. To velja predvsem zato, ker si ljudje kot ustvarjalnost predstavljajo »drugačnost zaradi drugačnosti«. Temu mi rečemo »norotivnost«, ne kreativnost. Mi »ustvarjalnost« razumemo kot spreminjanje načina, kako gledamo na stvari – da bi dosegli jasne in vsem v timu skupne cilje.

Dejansko se ustvarjalnost in enostavnost precej prekrivata. Pri obeh je treba najti alternativne, nove načine opravljanja zadev. Dizajnersko razmišljanje, snovanje, razvoj inovativnih, konkurenčnih izdelkov/storitev zahteva ustvarjalnost. Popolnoma legitimno je uporabljati ustvarjalnost, da bi izboljšali zadeve ne le za investitorje ali stranke, ampak za same delavce. Boljše pomeni enostavnejše.



MAG. NASTJA MULEJ:

*»Pri spremembah, ki jih uvajamo zaradi poenostavljanja, najprej kaže, kot da želimo zadeve zaplesti. Vztrajati moramo, dokler prednosti poenostavljanja ne postanejo očitne.«*



Kako je torej mogoče priti do enostavnosti v življenju, če je vse okoli nas zakomplicirano? Verjetno ni mogoče pričakovati, da bomo spremenili kar strukturo družbe?

Nekaterim zapletenost celo ustreza, saj lahko v njej prikrivajo neučinkovitost in neproduktivnost ...

Gandhi je rekel: *Postani sprememba, ki jo želiš videti v svetu.* Torej: če želimo spremeniti družbo, moramo najprej spremeniti sebe. Seveda marsikomu zapletenost in s tem nejasnost ustrejata, ker se lahko dela pomembnejšega in pametnejšega ter skriva lastno nerazumevanje teme in njenega bistva. Če vam ne zna dati jasnih navodil, če se dela skrivnostnega, če razlaga zapleteno ..., verjetno sam ne razume vsebine, ne pozna cilja ali pa ga sploh nima in ne pozna posledic lastnih dejanj. Takšni ljudje in njihove organizacije vsaj malce bolj dolgoročno niso učinkoviti, njihovi sodelavci pa so nezadovoljni. Ne vidim razloga, da bi še naprej ostajali v družbi takšnih ljudi.

**Je mogoče reči, da nas enostavnost razmišljanja hkrati privede do umirjenosti? Katero koristi še lahko imamo od enostavnosti?**

Običajno, toda seveda ne vedno: nižji stroški, manj zahtevanega časa in manj potrebnih drugih virov. Vendar je vprašanje, ali to velja za uporabnika ali izvajalca. V sedanjem času, ko je zaradi veliko večje ponudbe od povpraševanja potrošnik kralj, gre vse v smer, da je za potrošnika čim bolj enostavno (en klic, en klik), vendar je to za izvajalca oziroma ponudnika vse bolj zapleteno, ker se posamezne prej enotne ali enolične storitve vse bolj prilagajajo in s tem drobijo. Ko smo v službi, postaja naše življenje vse bolj zapleteno, ko pa v prostem času uporabljamo denarnico, pa čedalje enostavnejše.

Če enostavnost razumemo kot odvečnost nebitvenega in nam uspeva to vnesti tudi v delovno ter osebno življenje (samo doseganje zastavljenih ciljev in redno nadziranje, ali in kako nam to uspeva ter prinaša kori-

Ljudje, ki veliko vedo o nečem, se morajo zavedati, da vedo malo o nečem drugem. Nič zato. Ravno zato so čudoviti člani tima, pri čemer si vsi delijo znanje, izkušnje, veščine in informacije, da skupaj dosegajo zastavljene cilje.



sti), sta – vsaj v mojem primeru – rezultat tudi umirjenost in zadovoljstvo.

**Se tudi vam zdi, da naša družba manj ceni enostavnost kot pa zapletene, kompleksne rešitve, ki se jih da »napihniti«, tudi finančno višje ovrednotiti, ki jih lahko obvladuje le peščica strokovnjakov ...? Kako to spremeniti?**

Eksplozivna količina znanja in informacij v prejšnjem stoletju je privedla do specializacije. To se da izrabit v dobro ali v slabo. Seveda je koristno, da veliko ljudi veliko ve in da že skoraj obstaja kirurg specialist za levo ali desno oko. Vendar je škodljivo, če ljudje ne znajo med seboj sodelovati ali/in če to izkoriščajo monopolno in s tem preplačano.

Ljudje, ki veliko vedo o nečem, se morajo zavedati, da vedo malo o nečem drugem. Nič zato. Ravno zato so čudoviti člani tima, pri čemer si vsi delijo znanje, izkušnje, veščine in informacije, da skupaj dosegajo zastavljene cilje. Včasih pa se zgodi, da je nekdo, ki ima veliko teoretičnega znanja, vzvišen nad nekom, ki ima veliko praktičnih izkušenj, ali nasprotno.

Še nevarnejša sta monopolizacija na videz kompleksnih rešitev, ki je eden od načinov izvajanja nadpovprečnih zneskov, in s tem zviševanje statusa.

**Kako to spremenimo ali preprečimo?**

Edina smer razvoja proti demokratični družbi (ki jo razumem kot svet, v katerem vsak prispeva po svojih najboljših močeh)





sta osveščanje in izobraževanje. Najprej se morate naučiti sodelovati z drugimi ter preseči prirojen in privzgojen način razmišljanja ter delovanja: *Jaz imam prav. Ti nimaš prav. To ti bom dokazal.* Ko boste znali razmišljati sodelovalno in konstruktivno (pri tem si lahko pomagate z de Bonovo metodo šest klobukov razmišljanja, ki smo jo predstavili v lanski majski številki), se lahko začnete poglobljati in uporabljati še nje-gove metode enostavnega in lateralnega razmišljanja.

**Kako se torej enostavno lotiti vodenja pisarne, komunikacijskega in informacijskega središča organizacije? Kaj naj bo prvi korak in kaj drugi, tretji ...?**

**1. korak: Kaj gledamo? O čem razmišljamo?** Naš fokus mora biti jasen. Koristno je, da ga ubesedimo: *Ta trenutek se osredotočamo denimo na svojo pisarno kot komunikacijsko središče organizacije ...*

**2. korak: Kaj se trudimo doseči? Kaj je cilj? Kaj želimo spremeniti, poenostaviti?** Če cilja ne poznamo, ga ne bomo dosegli. Zato ga je spet koristno ubesediti: *... zato da bi poenostavila delo v svoji pisarni, da bi v 7,5 ure opravila vse službene obveznosti ipd.* Cilj vključuje koristi in vrednosti, ki jih želimo pridobiti. Delno jih moramo predstaviti, saj ni dovolj predpostavljati, da vsi vedo, o katerih koristih, vrednostih govorimo, in se strinjajo glede njih.

**3. korak: Kaj lahko zanemarimo, izločimo ali odpravimo?** Odstranimo navla-

ko, vse, kar obstaja zaradi zgodovine ali tradicije, za doseganje cilja pa ni več potrebno. Nekoč je morda bilo, z novejšo tehnologijo ali spoznanji pa ni več.

**4. korak: Kaj lahko nadomestimo?** Če nekaterih funkcij ali postopkov ne moremo odpraviti, jih morda lahko izvedeno enostavneje. Z namernim razmislekom iščemo druge možnosti.

**5. korak: Kaj lahko prestrukturiramo?** Prestrukturiranje pomeni, da preverimo, ali lahko dele strukture sestavimo drugače, enostavneje. V organizaciji ga je težko izvesti. Ljudje se tako navadijo na določeno strukturo, da na njej ne vidijo nič neučinkovitega. Včasih sistem obstaja tako dolgo, da večina zaposlenih ne pozna drugega načina. Včasih pa si želijo sprememb in lahko celo vedo, kaj želijo narediti, manjka pa jim moč, da bi to izvedli. Vprašajte opazovalca, kako vam lahko pomaga.

**6. korak: Kako lahko ocenimo predlagane spremembe?** Ali bodo delovale, poenostavile zadeve? Ali bodo privedle do vrednosti, koristi? Ali bodo sprejete? Kaj se bo zgodilo med uvajanjem sprememb? Koliko usposabljanja bodo ljudje potrebovali, da se naučijo upravljati novi sistem ali delati po novem? Pri tem pridejo prav poskusni projekti, ki prikažejo izvedljivost in vrednost predlaganih sprememb.

**7. korak: Kako bomo te spremembe vpeljali in izvajali?** Ko smo pred novim projektom ali spremembo iz kateregakoli razloga, moramo razmisliti, kdo bo odgovoren za uvajanje in izvajanje projekta, katere vire potrebujemo in kdaj, katere so stopnje uvajanja in izvajanja, kakšna je časovnica za to, kako spremljamo postopek sprememb, do kdaj bo to končano.

**»Enostavnost se zgodi, ko si jo dovolj močno želite.« Ali je pravi čas takrat, ko imamo dovolj dela po starem? Kako vi razlagate ta stavek?**

Sem vas prestrašila z vsem tem namernim razmišljanjem po korakih, kajne? Se vam zdi, da vam bo vzelo preveč časa, ki ga nimate kje vzeti? Čeprav veste, da »kdor ne investira in ne riskira, ne profitira«. Potem je vaša situacija, kakršna je, že dovolj dobra ... Ko pa bo postala tako slaba, da bo nevzdržna, pa se boste morda želeli naučiti orodij za enostavnost in jih uporabiti pri sebi.

Res je, pri spremembah, ki jih uvajamo zaradi poenostavljanja, najprej kaže, kot da želimo zadeve zaplesti. Vztrajati moramo, dokler prednosti poenostavljanja ne postanejo očitne.