

Sandra Prvulović

ROBINZON
U POSTKAPITALISTIČKOJ ERI



Beograd, 2015.

Sandra Prvulović
ROBINZON U POSTKAPITALISTIČKOJ ERI

Izdavač

Izdavačko-grafičko preduzeće „Prometej“

Prve pruge 43, Beograd

telefon: 011/3194-370

tel./faks: 011/2604-751

E-mail: info@prometej-beograd.rs

Web site: www.prometej-beograd.rs

Za izdavača

inž. Borivoje Ušćumlić

Urednik

Miljan Ušćumlić

Recenzenti

Dr Maja Ninković

Milan Petrović

Naslovna strana

Vladimir Bursać

DTP obrada

Tatjana Rondović

Štampa

„Prometej“ Beograd

ISBN 978-86-87971-61-5

Tiraž

500 primeraka

Sadržaj

Predgovor.....	7
Umesto uvoda	11

KREATIVNOST KAO POKRETAČ RAZVOJA

Želim da mi bude bolje	15
Gde se denu ta kreativnost?	20
Držiš staro i ulaziš u novo – e, to ne ide	24
Isplati li se biti kreativan?	28

CILJEVI DOLAZE IZNUTRA

Kako se menjamo i u šta se pretvaramo realizujući i živeći naše ciljeve?	31
Šta u stvari želim?	33
Kako da odredim veličinu cilja?	37
Kako da ostvarim ciljeve?	42
Šta će se desiti kada ostvarim cilj?	48
Šta mi je sve potrebno da ostvarim cilj?	52

MENADŽMENT – UPRAVLJANJE PROCESIMA, SOBOM I DRUGIMA

Šta jeste i šta nije menadžer?	55
Planiranje – Živele ideje koje menjaju stvarnost na bolje!	60

Organizovanje kao funkcija menadžera – Znaj kako, pokaži kako i znaj s kim	67
Rukovođenje „može – izguraću“	70
Delegiranje	76
Menadžer postavlja granice.....	79
Odabrane osobine i veštine menadžera	82
Kako menadžer gradi autoritet?.....	89
Upravljanje timskim učinkom	91
Razlika između menadžera i lidera	99
Zašto sa nekim rukovodiocem obožavam da radim?	103
Komunikacija preko interneta kao prilika za razvoj menadžera	108

ORGANIZACIONA KULTURA I MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Šta je to organizaciona kultura?	113
Kako nova saznanja mogu da promene stavove?	120
Kako izazvati podršku višeg menadžmenta da unapredi organizacionu kulturu?	123
Promenljiva – Nepromenljiva.....	129
Organizaciona socijalizacija	132
Upravljanje sopstvenom karijerom	137
Kako se ponašati na intervju za posao?	142
Sektor ljudskih resursa kao strateški partner kompanije.....	147
Uticaj socijalnih faktora na produktivnost zaposlenih – Šta pokreće zaposlene na našim prostorima?.....	149
Snaga brenda ljudskih resursa	154

Primeti me! Ja želim taj posao!.....	159
Dobitna kombinacija=X+Y generacija.....	160
Rukovođenje generacijom Y.....	163
Gemifikacija kao odgovor na karakteristike Y generacije	166
Doba talenata – Naučna fantastika ili ste u toku?	176

ŽIVOT VREDAN ŽIVLJENJA

Život vredan življenja, razmislite sami.....	178
Ništa nije uzalud	181
Posao – platforma sa koje se živi, a ne platforma za koju se živi.....	185
Upravljanje vremenom ili željama	187
Godišnji odmor: vreme za samoanalizu i korak napred	189
Svake godine nova prilika	191
Umesto kraja jer razvoj nema kraj samo ako vi tako odlučite	192
O autorki.....	195

Predgovor

„Robinson u postkapitalističkoj eri“ je knjiga koja se kod nas pojavljuje u pravom trenutku – u vreme kada zakoni tržišne ekonomije prete da postanu sveprožimajuća logika, ne samo poslovanja, već i samog življenja. Vreme postkapitalizma, sadašnjeg globalnog, postindustrijskog ili „informativnog“ kapitalizma, neumitno kuca i na naša vrata. Ovo je kapitalizam otvorenog tržišta i multinacionalnog kapitala koji se odlikuju brzinom, efikasnošću, mobilnošću, fleksibilnošću, virtuelizacijom i nadasve, sve većom važnošću znanja, umnog i nematerijalnog rada kao ključnog faktora ekonomskog razvoja. U ovom prelasku iz društva rada u društvo znanja, najvažniji ekonomski resurs postaje upravo „ljudski“ resurs, čijim upravljanjem, kako nas mnogi stručnjaci upućuju, organizacije stiču jedinstveni izvor konkurentске prednosti na sve širem globalnom tržištu.

Kao što važi i za druge resurse, potencijal radnika znanja, njegove intelektualne sposobnosti i veštine, moraju se maksimalno upotrebiti i pretočiti u ekonomsku vrednost kompanije. Naizgled oslobođen od ograničenja prethodnog sistema, radnik znanja se suočava sa sasvim novim zahtevima koji obećavaju uspeh na globalnom tržištu rada: biti fleksibilan, agiln, dinamičan, inovativan preduzetnik, posvećen, raspoloživ i raspoložen. Ovi zahtevi zalaze mnogo dublje u psihičku strukturu bića zaposlenog nego što je to bio slučaj u bilo kom prethodnom periodu. Mobilišu se vreme i energija, intelektualni, emotivni, moralni i samo-identifikacioni kapaciteti, a celokupni razvoj ličnosti zaposlenog

usmerava se i preusmerava prema organizacijskim vrednostima ili, šire rečeno, prema vrednostima globalnog kapitala.

Ova knjiga od samog početka zalazi u srž ovih transformacija sa čijim se efektima svakodnevno suočavamo, postavljajući suštinsko pitanje: „Ko odlučuje o mojim ciljevima? Čiji život živim?“ Sandra Prvulović piše: „Sa ciljevima koji su nam važni nema kompromisa, niti minimalnog odstupanja od ličnog integriteta. Uslov je naravno uvek biti iskren prema sebi i ne postavljati sebi ciljeve koje nam nameće okruženje. Ciljevi dolaze iznutra. Ako to dozvolimo naš život prestaje da bude naš, postaje njihov život.“ Nasuprot ideološkim imperativima koje sugerije moderni menadžment koji ljude doživljava isključio kao resurs, dakle potpuno stapanje individue u matriks organizacije i poistovećivanje sa njenim vrednostima, stoji dubinska analiza Sandre Prvulović: put ka pronalaženju ličnog usmerenja kao konstante koja nam može pomoći da se odupremo socijalizaciji koja nam je ponuđena i ostvarimo uspeh u radu koji nije na uštrb našeg integriteta, čovečnosti, životne radosti i vremena provedenog sa porodicom i prijateljima. Kako ona slikovito objašnjava: „Često se desi da se taj podvig (poslovni uspeh) juri na račun drugih vrednosti. Onda se, iako uspe u tome da postane vrhunski menadžer, desi da ostane samo prazan i utučen čovek.“

Upravo zbog ovakvog pristupa, Robinzon u postkapitalističkoj eri nije klasična literatura o menadžmentu. Istina je da se ovde mogu naći dragoceni saveti, primeri i analize praktičnih problema i rešenja iz poslovnog sveta koja pokrivaju teme intervjua, timskog rada, menadžmenta ljudskih resursa, umetnosti rukovođenja, delegiranja i komunikacije, ali su ove teme obrađene iz jedne sasvim drugačije perspektive. Umesto crpljenja resursa i konstruisanja zaposlenog i njegovih kapaciteta primarno kroz njihovu ekonomsku vrednost, što je podtekst brojnih knjiga na temu menadžmenta, ovde se susrećemo sa danas na žalost neuobičajenim shvatanjem

zaposlenog kao celokupnog, celovitog bića, kao čoveka pre svega, koji radi da bi živio, a ne živi da bi radio.

Vrednosni sistem subjekta koji izvire iz ovog teksta zasnovan je na sasvim drugačijim principima: to je subjekt prvenstveno svestan i samim tim dovoljno jak da ume da „razluči šta ga vodi sveukupnom boljitku, a šta u materijalno blagostanje sa unutrašnjom prazninom“. Ta svesnost podrazumeva nužno jedinstvo rada i postojanja u sistemu koji jeste naša datost, ali to nikako ne znači obavezu čoveka da se sa takvim vrednostima poistoveti niti da trpi zatvorenih očiju. Poruka Robinsona u postkapitalističkoj eri je da svaka situacija, u poslovnom kao i u privatnom životu, otvara mogućnost drugačijeg obrasca razmišljanja i delanja, mogućnost iskoraka i kreiranja situacija koje su više u skladu sa čovekovim autentičnim potrebama i vrednostima. Ovu mogućnost slobodnog izbora, kako nas Sandra Prvulović stalno podseća, možemo na trenutke zaboraviti ili, kako se to često dešava, prodati: za bolji auto, za veću platu, za višu društvenu poziciju ili za luksuznije letovanje, ali je nikada ne možemo u celosti poništiti. U iščekivanju svojevrsnog, praktičnog priznanja, pre svega kompanija kao velikih poslodavaca kod nas, a potom i šireg društvenog auditorijuma, autorka poziva na ličnu odgovornost svakoga od nas za nas same, jednom humanom porukom: da i menadžer na početku i na kraju mora ostati čovek.

U stručnoj literaturi ovakvi uvidi se obično sakriju u akademskim žurnalima koji kritički analiziraju fenomen savremenog menadžmenta i samim tim ostaju dostupni malom broju ljudi. Robinson u postkapitalističkoj eri je knjiga koja se bavi ovom temom na način koji je razumljiv, dostupan i praktično primenljiv u svakodnevnom životu svakome od nas, a pitkim stilom i nadasve iskrenim i empatičnim stavom nosi potencijal da promeni živote mnogih i da svoj doprinos promeni za kojom svi duboko u sebi čeznemo.

dr Maja Ninković

Umesto uvoda

Ova kratka, ali duboka i iskreno zajednička saradnja poklonila mi je tri iznenađenja. Autorku ove knjige upoznao sam na jednoj konferenciji koju je u Nišu organizovao JCI. Sandra Prvulović bilo je prvo ime koje su kolege iz organizacije stavile na listu predavača. U to vreme o menadžmentu i upravljanju ljudskim resursima nisam znao ništa, ali eto, dogodilo se da sam baš ja vodio taj projekat. Njenu biografiju nije bilo teško naći na internetu; količina iskustva i broj referenci bio je dovoljan bi da uozbilji i daleko veće i iskusnije od tek svršenog studenta jezika i lingvistike. Pošto sam, između ostalog, bio zadužen za kontakt s predavačima, imali smo živu i direktnu komunikaciju, prvo i-mejlom, kasnije telefonom i tako sve do velikog događaja. Prvo iznenađenje bila je njena skromnost i odsustvo ega koje retko očekujem i još ređe nalazim kod uspešnih ljudi. Retki su oni koji će uopšte dozvoliti da predložite korekciju na tekstu njihove prezentacije, a pogotovu samo par dana pre predavanja. Sandra je te noći pomno saslušala sve moje komentare i čuvši obrazložene usvojila svaki. I taj prvi susret bio je novina: nikada ranije nije mi se desilo da nekoga upoznam, a da susret bude obeležen zahvalnošću s obe strane – sa moje zbog toga što me je čula, s njene zbog toga što je nekome bilo stalo.

Možda je upravo to uzrokovalo da smo od početka razgovarali kao da se oduvek poznajemo. Iako je iza kulisa bilo još mnogo posla, nekako sam uspeo da čujem sva njena predavanja. Drugo iznenađenje desilo se na jednoj pauzi. Sandra je imala ideju da svoje članke sa bloga www.sandrapr-

vulovic.com pretvori u knjigu. Zamolila me je da joj u tome pomognem na sličan način na koji sam joj već bio pomogao oko prezentacije. Ideja je bila da zajedno isplaniramo poglavlja, sve teme koje bi valjalo pokriti i potom da dok ona piše, ja prolazim za njom i oblikujem tekst kako bismo što bolje izrazili ideje koje je želela da prenese. Studenti jezika u našoj zemlji teško nalaze posao. Obično se zna da će to biti ili prosveta ili nešto daleko od onoga što su studirali, ali još nisam čuo primer da je posao našao nekog od mojih kolega. Za mene je ovo bio posao iz snova, nešto što skoro da nisam smatrao mogućim, a čime sam želeo da se bavim. Samo zamislite: neko vam ponudi da na jednom tekstu primenite sva znanja koja ste godinama sakupljali i da pomognete da nečija misao i iskustvo dobiju savršenu formu u obliku pisane reči.

Imali smo tek nekoliko sastanaka, uglavnom preko skajpa. Nedelje su prolazile, posao je ostajao za nama: prva ruka, druga ruka, treća ruka, izmene, dopune, razne promene i dorade. Komunikacija je tekla lako i o svakoj pojedinosti smo se brzo dogovarali. Treće iznenađenje za mene bila je sama knjiga. Predavanja na pomenutoj konferenciji ostavila su dubok utisak da ja nisam dovoljno menadžer, a da bi za mene valjalo da jesam i to u mnogim segmentima života. Šta ja ovo radim? Kuda idem? Knjiga je dala rešenje. Kroz poglavlja koja su se nizala, a ja sam uočavao da razgovaramo, da knjiga pita, zahteva odgovore, preispituje najdublje teme, stavove na koje sam davno zaboravio, a ti odgovori prave nešto novo, slažu neke nesparene kockice i grade nešto što mi je nedostajalo. Problem sa snovima koje zaboravimo leži upravo u tome što smo ih zaboravili. Ostaje na tom mestu samo praznina koju u današnje vreme nije teško popuniti. Na fakultetu i u školi su me naučili mnogim stvarima, ali niko mi nije rekao kako da budem menadžer svog životnog puta. Čak na protiv, mogu reći da mi je obrazovanje stvorilo neku vrstu odbojnosti prema tome. Filosofija protiv praktičnosti, izbor:

duhovnosti bez materijalnog ili sasvim neproduhovljeni biznis. Mnogi od nas veruju da nam je sudbina već nametnuta, da postoje samo već popločani putevi i stranputice. Kada smo najzad sklopili knjigu u meni se oslobodila ideja: *ništa ne moram, mogu da izaberem, znam šta želim.*

Ova knjiga prema mom mišljenju ima trostruku publiku. Prvi i najbrojniji su oni na početku zlatnih godina: još uvek u školi, na fakultetu, na kraju svog formalnog obrazovanja ili tek na početku, dok još biraju svoj put. Oni su ujedno i naj-srećniji ako im sudbina pokloni susret sa ovom knjigom. U njoj će naći iskrenog prijatelja i dobrog duha koji će im reći da poslušaju svoje srce. Zatim oni koji već neko vreme rade, možda već pomalo umorni od svojih izbora, slomljeni vremenom koje traži od njih da se menjaju, a ne uči ih kako. Nije lako boriti se u vremenu koje više nije tvoje, naći sebe iznova i povezati se sa nekim novim svetom koji hoće da te menja ili odbaci. U ovoj knjizi ćete pronaći zaboravljene deliće sebe, pokazaće vam da ste ipak i dalje posebni i potrebni. Nisu malobrojni ni čitaoci takozvane Y generacije, mladi ljudi koji polažu pravo na budućnost i u našoj zemlji, iako mnogi od njih biraju da iz nje odu. Neko vas vidi. Vaša je budućnost ono što od nje napravite, gde god da se nađete.

Tek na kraju, ovo je knjiga za menadžere, za one koji to jesu na poslu, za one koji to moraju da budu u kući, za one koji to jako dobro znaju da rade i za one koji te veštine još uvek nisu svesni. Na kraju svima mogu samo da posavetujem: čitajte ovu knjigu, čitajte je polako. Ako čitajući ove re-dove bude iskreno ispitivali i duboko mislili, promeniće vam život, kao što je to učinila meni.

*Milan Petrović
Fatespinner*

KREATIVNOST KAO POKRETAČ RAZVOJA

Želja za boljitkom – Želim da mi bude bolje

Kreativnost u životu svakog čoveka zaslužuje posebnu pažnju. Kreativnost omogućava čoveku da na stari problem pogleda na nov način. Čim nam se to desi nestaje „nerešivo“ i shvatamo da na njegovom mestu sada postoji samo prostor za neko novo rešenje. Zato od kreativnosti kreću sve promene kojima težimo. *Kreativnost znači potencijal i resurs za progres.*

Kreativnost razvija čoveka, zapravo čini da on sam sebe razvije, a potom i njegovo okruženje. Kreativnost često razmatram sa aspekta profesionalnog usavršavanja, ali ona svakako ne može da se odvoji od usavršavanja u širem životnom smislu. Govorim o radu na sebi, na kreativan način. Važno je da shvatimo da ni u profesionalnom životu, a ni u životu uopšte, ne postoji samo jedno rešenje za problem koji nas muči. Najčešće ima više različitih rešenja. Prava su pitanja:

- *Da li stvari posmatramo dovoljno široko da bi nam se ukazala rešenja koja od nas zahtevaju izlazak iz zone komfora?*

- *Da li smo spremni da se odvažimo i pokušamo nešto na šta do sada nismo bili spremni?*
- *Da li smo spremni za ono što nas čeka van granica koje smo sami sebi postavili?*
- *Da li smo takođe spremni i na ono što nam se na prvu loptu ne dopadne?*

Negde u sebi znamo da bi baš takva aktivnost donela preokret i dobrobit i nama i našem okruženju.

Zanimljiv je taj **otpor** u svakom od nas, a sami smo ga stvorili. Savladati u sebi sve ono što počinje sa „ne želim“. Ne želim da se trudim, da dodatno radim, ne želim da rizikujem, ne želim da mi bude neprijatno, ne želim da sam u neizvesnosti... Velika je stvar dati sve od sebe kako bismo takav otpor tokom života umanjili. Tek tada se dešava veliki napredak na ličnom planu. Prvo, oslobađa se velika količina zarobljene energije. Čovek ojača, a tek onda ima prostora da uči i da se razvija. Na taj način čovek živi! Život svakako nije grčevito se držati ustaljenih navika i uvežbanih rešenja u kojima se samo osećamo sigurno. U sigurnosti i kolotečini nema razvoja.

Ljudi koji se u karijeri nalaze na nekoj prekretnici razmatraju neke opcije. Najčešće one tipa: Da li da ostanem ovde ili da odem u inostranstvo? Da li da otvorim svoju firmu ili da se zaposlim? Jako je važno doći do saznanja da rešenje bilo kog problema nije primarno vezano za promene i razvoj u našem okruženju. Svakako da postoje trenuci kada se nedvosmisleno ukazuje da je promena okruženja neophodna da bi se nešto pomerilo, međutim sem **spoljašnjeg rešenja**, o kome sada ne govorim, postoji i **unutrašnje rešenje**, koje često sasvim neopravdano zovu linijom manjeg otpora. Hajde, evo da zajedno posmatramo scenario koji kaže: „Rešenje je otići u inostranstvo“. Gledano spolja, cilj se čini jasnijim. Želimo sve ono što smo oduvek želeli, od početka karijere:

poštovanje, uvažavanje, napredovanje, priliku da radimo sa kompetentnim ljudima, kolegijalnu atmosferu, okruženje gde postoji adekvatan sistem nagrađivanja i osmišljen i predvidiv način za napredovanje, osećanje pripadanja po obrazovanju i iskustvu i da se najzad jasno zna od čega zavisi i šta i kako treba konkretno uraditi da bismo se popeli na sledeću lestvicu. Zatim tu je i finansijska stabilnost, sigurnost i perspektiva cele porodice, mogućnost školovanja dece u prestižnim obrazovnim institucijama, zatim jasna perspektiva za njihovo buduće zaposlenje i tako redom. U redu, definisali smo pravac koji vuče koren iz naših potreba, očekivanja, uverenja, želja i stavova. Ako posmatramo s ovog aspekta, dali smo pravi odgovor na pitanje zašto bismo želeli da nastavimo našu karijeru u inostranstvu. Ali to ne mora biti jedini pravi odgovor! Sagledajmo sada i obrnut pristup, unutrašnju promenu u istoj situaciji, pa neka svako za sebe izabere onaj bolji. Sve gore navedeno pod neki „zajednički imenilac“ može se nazvati **izvesnost** – tačno se zna šta se od nas očekuje i mi znamo šta nas čeka ukoliko se za nešto odlučimo. Hajdemo sada još malo dublje. Zašto nam je toliko važno da budemo u situaciji izvesnosti, da imamo tu sigurnost? Čega se to bojimo? Bojimo li se da ćemo, bez obzira na naš veliki trud i rad na kraju propasti? Ili se bojimo da nećemo biti adekvatno nagrađeni? Šta mi možemo da uradimo da bismo savladali u sebi tu nesigurnost i neizvesnost?

Treba da prestanemo da se plašimo, da prestanemo da kreiramo scenarije sunovrata u svojoj glavi i da nastavimo da se trudimo i radimo verujući u najbolje ishode. Naravno vi me pitate: *U redu, i šta kada smo sve to već uradili i nije se desilo to što smo očekivali?* Moj odgovor je: „**Imamo ceo život da se to desi**“.

Taj boljitak u karijeri kojem stremimo, zaista ne mora doći sada, sledeće godine ili za pet ili za deset. Dovoljno je da u ovom trenutku **verujemo** da će se desiti. Nije uvek naj-

važnije da se nešto desi u spoljnom okruženju, već šta će se desiti u nama. Tek tada i tek tako čovek može da postane slobodan od opsesivnih zahteva da nešto mora da se desi baš onako kako on to očekuje. Čovek ne mora nikada da postane toliko očajan da zahteva priznanje spolja. Dovoljno je to da zna da je uradio najbolje što je mogao da uradi i da je to u skladu sa njegovim sistemom vrednosti. Ovde ne govorim o nekakvoj **utešnoj nagradi**. Postoji ta spoljašnja promena kojoj ljudi bezrezervno, sumanuto teže. Verujte mi kada kažem da je od nje mnogo važnija unutrašnja promena, jer *ceo svoj život živimo sa samima sobom unutra*. Možda je potrebno dodatno pojasniti. Lično nisam ni za, ni protiv građenja karijere u inostranstvu. Jednostavno, zalažem se za korak napred. Ukoliko je odlazak u inostranstvo vaš usud i hrabrost da konačno zakoračite u život bez straha i bez stega, onda svakako idite! To je sledeći korak kojim se vi prepuštate životu. Nisam za opsesivnu želju, onu koju uzviknemo kao iz očaja. Ako je takva, kako nas može dovesti do rešenja? Koliko god da smo širokih shvatanja, obrazovani i iskusni, mi uvek vidimo samo delić jedne šire slike i zato ne treba da se za taj delić tako grčevito držimo. Umesto toga, skupimo svu hrabrost, a to nije lako nikada i nikome. Otvorimo se i pustimo da uđu promene koje će još više proširiti naše saznanje i razumevanje. Razmišljajmo za trenutak van okvira naše sužene slike. Postoje različiti putevi da se dođe do cilja vrednog nas samih. Glasam za to da se o promenama malo dublje razmišlja i nikako samo spolja već iznutra kako bi čovek na kraju bolje upoznao sebe i tako raščistio sa sopstvenim motivima. Ne smemo dozvoliti sebi da nas vuku na ovu ili onu stranu, već **moramo svesno upravljati svojim motivima**. Za kreativnost u rešavanju svakog problema, treba naravno imati i širinu. Zato ovde nije kraj, nego ćemo zajedno nastaviti dalje i u razmatranju tražiti prave primere.

Možda niste znali, ali i u Srbiji postoje radne organizacije koje u potpunosti mogu zadovoljiti sve potrebe koje smo pomenuli. Verujte mi, iz iskustva znam da postoje. Malo bolje istražite koje sve kompanije, radne organizacije i institucije postoje u oblasti vašeg interesovanja. Povežite se sa različitim ljudima u vašoj profesionalnoj sferi, raspitajte se i tražite, saznacete, kao što sam i ja saznala, da postoje. Možda ćete mi onda lakše poverovati da sem pristupa **ili-ili** postoji i pristup **i-i**. Postoji još jedan način da čovek ima sve ono čemu teži. Rekli smo da je **imati** samo jedna strana medalje, druga strana odnosi se na **biti**.

Molim vas da nikada ne dozvolite sebi, ma kako grozna vremena dolazila, da u besomučnoj trci za „imati“ zanemarite razvoj sebe sa aspekta „biti“. Sa svih strana čujem vapaj neostvarenih i zapuštenih bića koji se vrati kao bumerang, neočekivano, i potrebe sve ono što je to „imati“ donelo; onda više sve to i nije važno, to svakako nije ono što smo tražili. Šteta je toliko rada i truda baciti u smeće, samo zato što je bilo jednostrano i ograničeno, a mi ga činimo takvim. Razvijajte kod sebe paralelno oba aspekta **i imati i biti**.

Nameće se logičan zaključak da treba zauzeti sledeću poziciju: „*postoje različita rešenja*“; za njih možda samo još ne znamo ili ih još uvek nismo sasvim svesni, pa nam se zato čini da ona ne postoje. Ne smemo naše **neznanje** da izjednačimo sa **nepostojanjem**. Kada jednom najzad uspete da sebe proširite u tu dimenziju, iskoračili ste kreativno, u pravo **ново**. Videćete, to je predivno! Molim vas da nastavite i dalje da tražite, otkrijte što više opcija, razmišljajte o svakoj od njih i spolja i iznutra. I dalje? Šta sada?

Važno je znati da su i profesionalna i privatna dimenzija deo jedne celine, vas. Slažete li se: „*Potrebno je da čovek zna kuda se uputio i čemu teži*.“ Profesionalno ja i privatno ja su dva dela mene, svakako nisu dve izolovane jedinice koje ne utiču jedna na drugu. Zašto sve to sada pominjem? Ne sme-

mo upasti u grešku „kreativnost u prazno“. Rešenje do kog dođete treba da bude dobro za vas, vašu porodicu i vaše šire okruženje; treba da bude takvo da iz njega možete izvući maksimum i napravili ste osnovu za dalji rast i razvoj, i u unutrašnjem i u spoljašnjem smislu. To bi konkretno značilo: „Rešio sam neizvesnost u sebi i ušao sam u promenu spolja“. Dakle, celovit pristup.

Gde se denu ta kreativnost?

Sve se vrti oko toga zašto smo ustali danas iz kreveta.

? *Čemu stremimo i za šta smo spremni da se borimo? Do čega nam je stalo?*

Da li ste i vi sebi postavili ova pitanja? Ako niste ili samo niste u skorije vreme, zapitajte se sada. Zastanite na tren sa čitanjem i pitajte sami sebe: „Čemu stremim? Kuda idem? Zašto ujutru ustajem iz kreveta?“

Smatram da čovek nema jasno usmerenje, dok god ne da sebi odgovor na ova pitanja ili dok nije svestan svojih odgovora. Za čas se okreneš i uvidiš da si ušao u četrdesete, a da ni sam ne znaš u čemu su prošle godine. Kako neko uopšte može da zna da li napreduje ili nazaduje ako ne zna svoje usmerenje? Kako da isprati sebe dok vreme neumitno teče? Najvažniji problem: *nije u stanju da upravlja sobom*. Živi iz dana u dan – a „životari“ bi bila bolja reč.

Život je nešto najvrednije što imamo, a teče bespovratno. Molim vas, ovo nije fraza. Čak i trenuci koje ste proveli u čitanju zauvek su prošli. Nema ih više. Zato pazite šta čitate i brzo čitajte ovo što imam da vam kažem. *Prvi korak: svako samom sebi određuje ključne vrednosti*.

i Kada saznate šta je za vas stvarno vredno, tada imate orijentir – ka čemu vredi da se usmerite, za šta se borite i šta da gradite.

Toliko je jednostavno! Naravno, postoji vreme, pravi trenutak za svakog od nas kada će se upitati. Forsiranjem nećemo postići ništa, osim premora. Jasno je da svako od nas ima svoje posebno vreme za sazrevanje, ali to nikako ne znači da je dovoljno samo „gledati u plafon“ i očekivati da se nešto desi samo od sebe. To je zaista nezrelo.

Razmislite i o ovome: „*Koliko ste uspona i uspeha doživeli u životu, a da baš ništa niste učinili da do njih dođete?*“ Pa da, vrlo malo, ako je uopšte bilo takvih situacija.

Nedavno me je jedan kolega pitao: „*Da li kako starimo gubimo kreativnost?*“ Kaže mi: „Pogledaj kako je moje dete kreativno?“ Zanimljivo pitanje i moram priznati – navelo me na razmišljanje.

Naravno da je kreativno kad ga još nije presreo proces socijalizacije i još ga nisu ukalupili da bude društveno prihvatljivo, da bude kao svi drugi, da se ne izdvaja, ne talasa, ne štrči, da bude deo mase.

Pod dva, dete i ne želi da bude toliko kreativno. Hoću da kažem, ono je samo radoznalo. Dete voli da otkriva. Ne plaši se novih znanja. Ne plaši se da će novo znanje premetnuti postojeće poglede i ukazati na greške. Dete ne misli da mu je već sve poznato. Dete i dalje širom otvorenih očiju posmatra i ispituje stvarnost oko sebe. Stalno pita, preispituje, mozga. Dete nema cilj koji misli da mora da dosegne pomoću svoje kreativnosti. *Zatvaranje se desilo onog momenta kada smo sebe postavili na tron iznad koga piše JA ZNAM.* Ako zaista znam, onda nema potrebe da dalje učim, nema potrebe da bilo šta istražujem, proveravam, nema više sumnje; čemu bilo kakva pitanja? Takvim stavom se ne može otkriti nešto novo!

A istina je sasvim drugačija, jer sve ono što mislimo da smo rešili, ostalo je rešeno samo na određenom nivou. Možda još uvek funkcioniše samo zato što se uslovi nisu menjali. A šta će biti ako se uslovi promene? Uvek se setite zakona – sve se stalno menja. Zbog toga je ključno prepoznati da je sadašnju percepciju izgradilo samo prošlo iskustvo. Iskorak ćete napraviti samo ukoliko se od njega odvojite i dopustite sebi da sagledate obrasce koji se ponavljaju, a koji vam više nisu u korist. Kreativno mišljenje nije ništa drugo nego sposobnost da skrenete levo ili desno umesto da nastavite da idete pravo, istim putem kojim ste do sada išli.

Još nešto vrlo zanimljivo, u idealnom svetu gde novac ne igra važnu ulogu:

? *Da li biste radili svoj posao besplatno?*

Ukoliko je vaš odgovor da, znači da radite ono što volite. Promena može da se pokrene iz zadovoljstva, a ne samo iz nezadovoljstva.

i **Kada promena krene iz zadovoljstva pričamo o unapređenju, a kada krene iz nezadovoljstva reč je o prevazilaženju.**

Ove dve promene vrlo slično se manifestuju, ali su na motivacionom planu vrlo različite. Različiti obrasci motivacije su ključni i često baš oni sprečavaju čoveka da postane kreativan i dosegne različita nova rešenja. Evo jednog primera koji je verovatno blizak mnogima od nas: „Od danas počinjem da vežbam. Želim da smršam, povećam kondiciju, poboljšam definiciju mišića, da se osećam vedrije, da imam više snage, itd.“

Šta se desilo sa stavom „želim da vežbam“? Zar samo to nikome nije dovoljno? Zašto bi sve na ovome svetu, pa čak i tako jednostavne, svakodnevnne stvari radili samo iz koristi,

iz nekog interesa? Da li je već toliko rasprostranjen i ukorenjen trgovački odnos „dajem da bih dobio“? Ako ne dobijem, odmah odustajem. Malo kasnije lako odustajem i ako nisam zadovoljan koliko brzo sam dobio, zar ne? *Možemo li mi uvek da znamo kada će nam se uloženo vratiti?* Možemo li to da merimo danima, nedeljama ili kako uopšte to merimo?

i **Da li ćemo prestati da činimo ono što je dobro i ispravno samo zato što je nagrada izostala?**

Delanje koje je zasnovano isključivo na nagradama, zapravo i nije ništa drugo nego instrumentalno uslovljavanje. Još uvek se sećam profesora na fakultetu koji nam je rekao da nije svako uobičajeno ponašanje ujedno „normalno“ ponašanje. Sada u našem društvu imamo sijaset primera uobičajenog ponašanja za koje se kaže to je normalno. Ne, to je uobičajeno, ali toliko daleko od normalnog.

Da bi se čovek pokrenuo celim svojim bićem da učini nešto, potreban je cilj koji je veći od njegovih potreba. Potrebno je usmerenje koje može da učini da čovek izađe van granica svojih ličnih potreba, da čini ono što ima svoj smisao i težinu bez obzira što je teško, neprijatno, neizvesno i što zahteva odricanje.

Stanimo malo i razmislimo: *koliko puta smo odustali zato što nismo dobili podršku, ne samo ljudi oko nas, nego i zato što taj konkretan postupak nije urodio željnim plodom?* Grehota je odustati od života samo zato što nije lako ostvariti prave stvari.

Q Odabrani komentari čitalaca:

@*Mijalko* – Hoćeš da kažeš da motivacija utiče na kreativnost?

@*Sandra* – Hoću da kažem da bez motivacije za novim, za unapređenjem, zaista nema kreativnosti. Nema promene. Ako čovek želi da mu bude bolje on mora da uđe

u novo. A kako da uđe u novo ako nije kreativan? Možda je, dragi čitaoci, važno da znate da postoje dve osnovne vrste motivacije: unutrašnja (intrinzična) i spoljna (ekstrinzična). Vođeni unutrašnjom motivacijom radite zato što za vas sam rad ima smisao, vrednost i zadovoljstvo. Suprotno tome stoji spoljna motivacija, kada nešto činimo zarad koristi, nagrade, zarad nečeg što je izvan rada samog po sebi. Važno je s koje strane je orijentisana kontrola, jer ta orijentacija određuje da li neko ima pasivan ili aktivan odnos prema životu i radu. Zašto nam je sada to uopšte bitno? Zato što ako smatramo da su sva dešavanja određena spolja, ostaje nam prilagođavanje kroz život i ništa drugo. Osoba koja smatra da od nje polaze dešavanja, ona stvara u svom životu. Mislim da je u ovom momentu jasno zašto smo od kreativnosti počeli.

@*Mijalko* – Pre bih rekao da kreativnost zavisi od umeća da se pobegne od dosadašnjeg znanja, jer je znanje kod kreativnosti ograničavajući faktor.

@*Sandra* – Fenomenalno. Odbaciti poznato ili sagledati problem bez pretpostavki i predubeđenja. Zaboraviti prošlo iskustvo. Potrebno je kontinuirano ne samo učiti, već preispitivati, razmišljati i dolaziti do novih uvida. Možda je još važnije otpuštati prevaziđena, ne samo saznanja već i stavove.

Držiš staro i ulaziš u novo – e, to ne ide

Vrlo često tokom kreativnog procesa ljudi su vrlo frustrirani, međutim verujte mi, apsolutno nema potrebe za tim. Znete li kako se to može izbeći?

i **Zaobiđite frustraciju u sopstvenom kreativnom procesu.**

Prvo, potrebno je znati **strukturu kreativnog procesa**¹:

1. faza intenzivne pripreme,
2. faza inkubacije,
3. faza iluminacije,
4. faza prenošenja ideje u realnost.

Svako od nas prolazi kroz ove faze kada želi da postigne nešto novo u sopstvenom iskustvu.

Drugo, potrebno je poznavati **zone individualnog razvoja** u kojima se krećemo:

1. zona komfora,
2. zona izazova,
3. zona krize,
4. zona panike.

? *Kako da prepoznate u kojoj zoni se trenutno nalazite?
Kako da se svesno krećete kroz ove zone?*

Zonu komfora čine svakodnevni rutinski zadaci. Ono što završavamo često i sa lakoćom, sve je poznato, lako i jednostavno. Tu jednostavno nema nepoznanica. Sve u svemu, jedna vrlo dosadna zona. Rekla bih: *zona funkcionisanja na operativnom nivou*. Rad je automatski, baziran na duboko ukorenjenim navikama. Problem nastaje kada želimo da za stalno ostanemo u zoni komfora, kada podsvesno želimo da radimo samo poznate stvari bez bitnijih promena. Naravno, većina ljudi misli da su toga uvek svesni i reći će: „Ja to ne radim!“ Međutim, da li je zaista tako?

? *Kako da prepoznamo kada je na pomolu izlazak iz zone komfora?*

¹ Valasov model: *Graham Wallas i Richard Smith 1926.*