

ZAPIS PREDAVANJA DR. EDWARDA DE BONA 15. 1. 2010 ZA EKONOMSKI FAKULTETI V LJUBLJANI

Seštejte vse številke od 1 do 10. Hitro ste prišli do rezultata, ki je 55.

Sedaj pa seštejte vse številke od 1 do 200. Težko je, kajne. Hitro pridete do tega, če poznate formulo. Ko veš, kako nekaj narediš, to narediš zelo hitro. Samo kreativno morate priti do tega.

Sedaj pa nekaj precej težjega. Naštejte 3 največje težave, ki pestijo svet in človeštvo danes.

Verjetno ste napisali klimatske spremembe. Toda ni res. Največja težava danes je neprimerno razmišljanje.

Zelo smo samozadovoljni. Mislimo, da lahko spravimo človeka na Luno, naredili smo internet... Toda naše razmišljanje je neustrezno. Ni slabo, samo ne dovolj dobro. Predstavljajte si, da imate avtomobil in vsako kolo avtomobila je odlično, svojo nalogo primerno opravlja. Toda, če imaš samo tri kolesa, ti avto ne bo pomagal. Enako je z našim razmišljanjem. Manjka nam eno kolo, da bi avtomobil odlično vozil. In o tem bom danes govoril.

Povedal vam bom zgodbo o samozadostnosti. Nekoč je se človek vrgel z nebotačnika. Ko je padal mimo prvega nadstropja, je rekel, da je zaenkrat še čisto v redu. Popolnoma pravilno, a to je samozadovoljstvo complacency.

Od kod izhaja naše razmišljanje? Od GG3. Grške bande treh. Sokrat, Platon in Aristotel. Od Sokrata imamo argumente, dialektiko, kritično razmišljanje, od Platona resnico – mimogrede, Platon ni verjel v demokracijo, zdel se mu je neumen sistem, od Aristotela pa predalčkanje. Oni so izoblikovali razmišljanje v zahodni kulturi.

Ko je Evropa začela razmišljati, v času renesanse, so bile šole in univerze v cerkvenih rokah. Cerkev ne potrebuje kreativnega razmišljanja, razmišljanja, ki oblikuje novosti (design thinking), zaznavajočega razmišljanja (perceptual thinking). Cerkev je potrebovala resnico, logiko in argument, da dokaže heretikom, da nimajo prav. Rezultat tega je zelo šibko razmišljanje. Iskanje resnice. To je uspešno v tehniki in znanosti. Nikoli pa nismo razvili razmišljanja za ustvarjanje vrednot. Posamezniki seveda so, naša kultura pa nikoli. V šoli ni tega o oblikovanju in ustvarjanju vrednot. To je velik prepad.

Področje, ki je zelo pomembno, je percepcija. Raziskava mojega prijatelja, prof. Perkinsa, kaže, da je 90 % napak razmišljanja posledica napak v percepciji, samo 10 % pa napak v logiki. Še huje, Goddelov teorem pravi, da se s pomočjo logike nikoli ne moremo povrniti na izhodišče. Ne glede na to, kako logično znate razmišljati, je odgovor odvisen od tega, kako boste zaznali. Hkrati pa je naša kultura naredila zelo malo, da bi se ukvarjala s percepcijami. Mislimo, da je razmišljanje samo logično, kar je popolnoma nesmiselno.

Moji programi, ki jih zdaj na široko uporabljajo v šolah, se vsi ukvarjajo z razvijanjem percepcije. Kitajska vlada poskusno razvija moj projekt v 35 provincah. Če jim bodo vseč rezultati, bodo moj program dali v 680.000 šol. Pozor, če Kitajci začnejo razmišljati, si raje oblecite narodno nošo, ker bo ves svet samo še turistična točka za Kitajce.

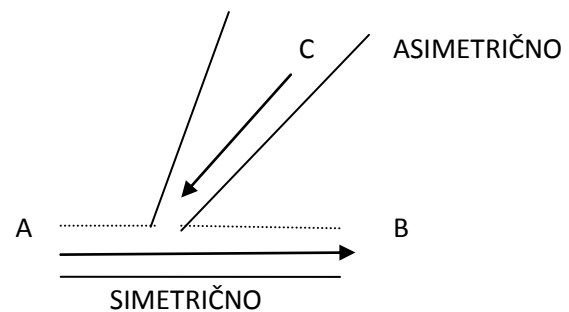
Percepcija je zelo, zelo pomembna stvar pri razmišljanju. Vam dam primer iz Avstralije. 5-letnega fantka po imenu Johnny so prijatelji dražili in so mu ponujali dva kovanca. Za en avstralski dolar in za dva avstralska dolarja, ki je precej manjši. Rekli so mu, naj vzame tistega, ki ga hoče. Johnny je vedno vzel večjega, saj je večji boljši. Prijatelji so se norčevali iz njega, kako je Johnny neumen. Nekoč je to videl odrasel in potegnil Johnnyja na stran ter mu povedal, da je manjši kovanec enkrat več vreden. Johnny ga je vljudno poslušal in odgovoril, da seveda to ve, toda: kolikokrat bi mu prijatelji ponudili kovanca na izbiro, če bi vzel manjšega? Johnny ni opazoval samo kovanca, ampak tudi prijatelje in njihovo obnašanje. Percepcija je ključna točka razmišljanja.

Nekatere tehnike, ki jih poučujejo v šolah, so vezane na učenje direktne pozornosti (Direct Attention Thinking Tools – DATT), pogled drugih (Other People's Views – OPV), upoštevanje vseh dejavnikov (Consider All Factors – CAF). Raziskave v Angliji so pokazale, da je poučevanje razmišljanja kot posebnega predmeta v šolah izboljšalo rezultate pri čisto vseh predmetih za 30 – 100 %. Učenje razmišljanja pri brezposelni mladini je izboljšalo možnost zaposlitve za 500 %, kar je več kot karkoli drugega, kar so prej poskusili. Pouk razmišljanja je pri nasilnih mladih, ki so bili zaradi svoje agresije v ustanovi, zmanjšal kaznovanost zaradi kriminalnih dejanj na 1/10 prejšnjega. Veliki rezultati zelo preprostega učenja zaznavanja.

Zdaj bom govoril o kreativnosti. Vsi verjamemo, da je kreativnost talent, ki ga imaš ali ne. Kar jaz dokazujem, pa je, da je kreativnost spretnost, ki se jo lahko vsi naučimo. Kreativnost kot beseda je mnogo premila. Pomeni ustvariti nekaj, česar še ni bilo. Če si umetnik in nekaj narediš, si kreator. Četudi tisto ni nič posebnega. Jaz govorim o kreativnosti kot načinu za spreminjanje idej. To je spretnost, ki se jo vsi lahko naučimo, brez magije ali skrivnosti. Kako?

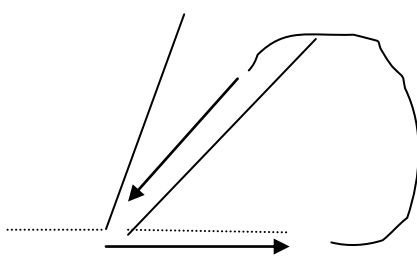
Nekdo zjutraj vstane in si reče, da lahko obleče 11 kosov oblačil. Na koliko načinov se lahko obleče? Obstaja 39.916.800 načinov. Če bi se vsako minuto svojega življenja samo oblačili, bi za to porabili 76 let. To bi bilo seveda malce nepraktično. Zakaj se to ne dogaja? Ker so naši možgani narejeni tako, da vsako vhodno informacijo organizirajo v vzorec. To je odličnost možganov. Kako vem? Leta 1968 sem napisal knjigo The Mechanism of Mind – kako nevroni v možganih dovolijo informacijam, da se organizirajo v vzorce. Prebral jo je vodilni fizik na svetu, prof. Murray Gell-Mann, Nobelov nagrajenec leta 1969 za odkritje kvarkov, ki je ugotovil, da sem o kaosu in kompleksnosti govoril precej, preden so to področje odkrili matematiki. In zelo podpira moje delo.

Možgani torej ustvarjajo vzorce. Vsi sistemi vzorčenja so asimetrični. Kaj to pomeni? Simetrično pomeni, da imam veliko možnost, da iz A pridem do B. Iz tega nastaneta dva fenomena človeških možganov. Prvi je humor. Humor je veliko bolj bistvena značilnost človeških možganov kot razum. Vsak zbiralni sistem razmišljanja temelji na simetričnem, humor temelji na asimetričnem modelu. Kaj se zgodi pri humorju? Zapelje nas do točke B in potem do točke C. Ko pogledamo nazaj, je povsem smiselno.



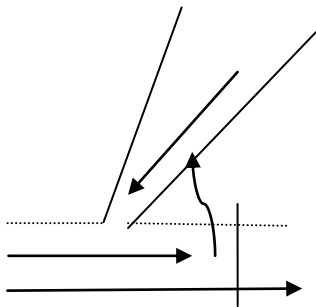
Dam vam primer: starejši gospod umre in gre v pekel. Ko se sprehaja okoli, vidi prijatelje, tudi starejšega gospoda, ki mu v naročju sedi prelepa mlada svetlolaska. Vpraša ga: »Si prepričan, da je to pekel. Videti je, da se sijajno zabavaš?« »Seveda,« odgovori kolega, »jaz sem kazen za njo.« Absolutno logično za nazaj.

Enako se zgodi pri kreativnosti. Gremo po običajni poti in nekako se premaknemo lateralno. Ko pogledamo nazaj, postane logično. Vsa vrednost pri kreativnem razmišljanju, pri novih idejah, je vedno logična za nazaj, drugače nimajo vrednosti. Imeti idejo, ki je samo drugačna, zato da je drugačna, nima vrednosti. Morda je vredna kot slika, a ne kot ideja.



Stoletja dolgo so sklepali: če je logično za nazaj, potem je tudi logično za naprej. Potrebujemo torej logiko. Odgovor je: 'ne, sploh ne'. Morda za naprej sploh ne vidimo, pa je popolnoma logično za nazaj. Ker tega ne razumemo, ne razumemo niti kreativnosti. Ni nobene magije, nobene skrivnosti. Je samo obnašanje sistemov vzorčenja, asimetričnih modelov za nazaj.

Iz tega lahko začnemo oblikovati nekatera posebna orodja lateralnega razmišljanja. **Spodbijanje in izzivanje (challenge)**. Spodbijanje ni nikoli napak. Ko spodbijamo, rečemo: 'ja, tako je, a poglejmo, ali je še kakšna boljše ideja'. Pomembno je predvsem, kadar spodbijamo zelo dobre ideje.

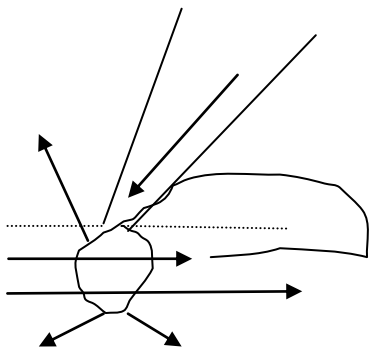


Dam vam močan primer. Leta 1980 sem delal za Shell Oil. Povedali so mi, da nafto črpajo z navpično postavljeno cevjo navzdol in to že 80, 85 let. Niso imeli nobenih težav, o tem sploh niso razmišljali, vse je bilo v redu. Rekel sem jim, da to spodbijamo. Zakaj ne bi vrtalnika za nafto postavili v obliki črke L? Rekli so, da ne gre, ker nafta ne bo šla okoli vogala. Povedal sem jim, da bo šla, ker bi uporabili hidravliko. Danes skoraj vso nafto na svetu načrpajo na tak način. Ker dobijo 6 x več nafte. Toda 80 let so se vsi bali tega. Standard Oil ima danes cev, ki je 10 km pod zemljo na tak način. Za nazaj je sprememba zelo logična, toda 80 let je ni nihče videl.

Spodbijamo lahko karkoli. Postavimo si umetno blokado in kot rezultat dobimo nove ideje. Če pogledamo očala. Vedno so enaka na obeh straneh. Dajmo to spodbijati. Naj bo ena leča večja od druge. Enkrat sem na Kitajskem vprašal, če vedo, zakaj je tam toliko ljudi. Niso vedeli, zato sem jim povedal. 58 % Kitajcev nosi očala. Zaradi oblike lobanje. Očala so izumili šele v 14. stoletju. Kako so pa videli pred tem? Niso dovolj dobro in tako so se vsi grdi moški lahko poročili. Šala. Včasih sem govoril »vse grde ženske«, pa so me popravili.

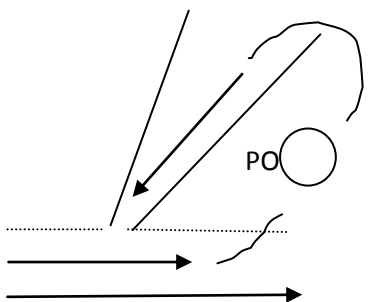
Spodbijanje je sposobnost, da rečemo, da je to čisto v redu, a dajmo vseeno pogledati, ali obstaja še kak drug način.

Potem je tu naslednja tehnika. Vrnimo se pri razmišljanju nazaj in poglejmo, kateri **koncept** je v ozadju. In sedaj poglejmo, ali še katere druge ideje ustrezajo temu konceptu. Identificirajmo koncept.



Že dolgo tega me je kontaktiral župan mesta v Avstraliji. Imeli so problem z ljudmi, ki so se v mesto pripeljali od daleč in so tam parkirali avto za ves dan. Meščani niso imeli kje pustiti avta, da bi opravili dnevne nakupe. Razmišljal je o parkirnih avtomatih, a so precej dragi; tako ni vedel, kaj naj. Vprašal sem se, kaj je koncept v ozadju parkirne ure. To, da si posameznik sam omeji lastno parkiranje. Torej, kako bi še lahko limitirali svoje parkiranje? Dogovorimo se, da parkiramo kjerkoli in kolikor dolgo hočemo, če le pustimo prižgane luči. Nihče ne bo pustil avta dlje kot je nujno potrebno, da si ne sprazni akumulatorja.

Gremo naprej k drugačnemu, k **provokaciji**.



Izumil sem besedo PO, ki pomeni provokativna operacija. Potem uporabimo ukrepanje (movement), da se premaknemo na stransko pot. To družboslovce in filozofe izjemno znervira. Ker je provokacija čisto napačna, čisto nemogoča. Toda zanimiva, matematiki se strinjajo z menoj. Kajti v vsakem pojavu, ki se sam organizira, obstaja lokalno okolje. In če ga ne provociraš, ne prideš do globalnega okolja. Kot iz železove rude delaš jeklo. Železovo rudo tvorijo celice, ki niso močne. Provociraš jih tako, da jih segreješ. In se vse bolj močno povežejo med seboj. V sistemu, ki se sam organizira, stabilnost ni najboljše. Provokacija pomeni narediti nekaj čisto nemogočega.

Naj vam dam primer. V Kaliforniji sem sodeloval s skupino ekologov, ki so imeli problem s tovarno, ki je svojo odpadno vodo spuščala v reko navzdol toka, kjer so živeli ljudje. Kot provokacijo sem predlagal: PO tovarna mora biti na dnu lastnega toka, da prva utрпи škodo od svojega onesnaževanja. Kako je to sploh mogoče? Iz tega je prišla uporabna rešitev. Vhodno vodo so morali jemati iz spodnjega dela tako, tako da so res bili prvi, ki so uporabili svojo umazanijo. To se je že uzakonilo v 13 državah. Zelo samoumevno, zelo logično za nazaj.

Nadaljnji primer mi je dal Ron Barbara, direktor zavarovalnice Prudential. Zavarovanje pomeni, da plačuješ polico in, ko umreš, ti izplačajo denar. Kot provokacijo je rekel: PO umreš, preden umreš. Zveni nemogoče, nelogično. A iz tega je prišla uporabna ideja. Če resno zbolíš, ti 75 % premije izplačajo takoj. Zadržijo samo 25 %. Tako imaš za zdravljenje. Zelo uspešna ideja, danes uporabljena v skoraj vseh zavarovalnicah. Spremenila je koncept, ki je bil enak 123 let.

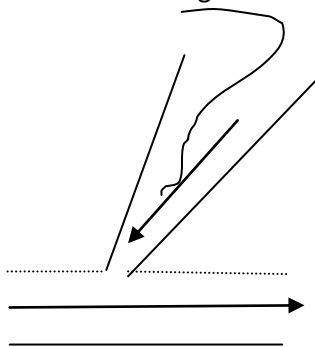
Drug primer spremembe koncepta. Pogovarjal sem se z letalskimi inženirji in rekel: PO letalo mora pristajati na hrbtu. Seveda to ni najbolj pameten način. Kako lahko iz tega dobimo kaj uporabnega? Če pristanete obratno obrnjeni, krila vlečejo dol. Iz tega je prišla ideja z običajnim letalom in običajnimi krili, ter dvema krilcema, obrnjenima navzdol, ki zagotavljata negativno nagnjenost (negative bias). Če se mora letalo v nevarnosti hitro dvigniti, odpove ti dve krilci in v trenutku dobi dodaten vzgon. 70 % vseh nesreč se zgodi pri prepočasnem dvigu navzgor.

Najprej se odločimo za provokacijo, nato pa uporabimo postopek ukrepanja (movement).

Še en primer. Provokacija je bila: PO avtomobili imajo kvadratna kolesa. Ne ravno privlačna zamisel za inženirje. Iz tega pride uporabna ideja. Predstavljajmo si, kako tak avto vozi. Ob robu kvadrata preskoči, kar pa se da prilagoditi z vzmetmi. Na neravnem terenu pa je ravno tak avto veliko bolj miren.

Provokacija pomeni uporabiti nekaj, kaj je nalašč popolnoma kontradiktorno.

Prišli smo do še enega načina.



Recimo, da začnemo nekje drugje. Začnemo z nekim nepovezanim dogodkom, kot je bilo jabolko, ki je padlo na Newtona. Takih primerov je še veliko. To je zelo uporabno, ker preseka navajeni vzorec razmišljanja. Če začnemo nekje drugje, pridemo na drug cilj. Samo začetne točke si ne smemo sami izbrati, ker bi jo izbrali z racionalnim razmišljanjem. Uporabite **naključje**.

Dobro, recimo da se ukvarjamo s klimatskimi spremembami. Iščemo ideje s tega področja. Vrgel bom kocko, da dobim naključno številko, s katero bom prišel do **naključne besede** s seznama. Prišli smo do besede 'barva' (paint). Individualno razmislite, do katerih idej vas ta beseda pripelje. Sedaj jih izmenjajte s sosedom.

Moja prva ideja je zelo preprosta. Glede na to, kaj poganja avto, mora biti avto drugače pobarvan. Tisti na bencin: rdeče. Če manj porabi, modro. Če je prijazen do okolja, je zelen. Takoj dobiš občutek, kako te ljudje gledajo. Idejo lahko raztegnemo tudi na hiše, ki bi bile različno pobarvane glede na svojo varčnost. Z vidnostjo prepričamo ljudi v varčnost. Zelo preprosta tehnika, ki je zelo učinkovita.

Zdaj gremo naprej, na nekaj drugega. Argumenti. —————> <—————

Zelo neučinkovit in nevljuden način. Negativen. Napadalen. Osredotočen na fiksno. Ni oblikovanja novega. In preveč lastnega ega. Daje občutek superiornosti.

Kaj bil lahko uporabili namesto argumentov? Uporabimo lahko paralelno razmišljanje. Predstavljajte si, da imate hišo. Štirje ljudje so vsak na strani hiše, med seboj se pogovarjajo preko telefona in vsak vztraja, da ima popoln vpogled v hišo. Paralelno razmišljanje bi pomenilo, da se vsak premakne do naslednjega in skupaj pogledajo vse štiri stranice hiše. Vsi skupaj gledajo v isto smer. Spreminja pa se smer. Da simboliziramo smer razmišljanja, uporabimo pojem klobuki razmišljanja. Imamo šest klobukov, ki naznačijo, v katero smer razmišljamo.

Na primer: bel klobuk – bel kot papir. Razmišljamo o informacijah. Kaj vemo, kaj moramo izvedeti, kje bomo izvedeli in tako naprej.

Potem je rdeč klobuk – rdeč kot srce, topel. Razmišljamo o čustvih, občutkih, intuiciji. Svoja občutja predstavimo, brez potrebe, da jih razlagamo.

Črn klobuk – previden, pozoren, kritičen, ocenjuje tveganje, zakaj nekaj ne bo delovalo, zakaj je narobe.

Rumen klobuk – vrednosti in koristi. Običajno smo zelo osredotočeni na informacije in tveganja, ne potrudimo pa se razviti občutljivosti za koristi (value sensitivity). To pomeni, da iščemo, kaj je dobrega na nečem. Tudi če tega ne bomo uporabili. Brez tega je razmišljanje nekoristno. Bil sem na mnogih sestankih, kjer so producirali mnogo idej, a spregledali njihovo koristnost.

Zelo dobro vajo s področja občutljivosti za koristi vam dam: predstavljajte si, da nekdo spremeni obliko, kako smo ljudje narejeni. In naše telo ima sedaj desno nogo precej krajšo od leve. S sosedom se pogovorita, zakaj bi to bilo dobro.

Nekaj mojih idej: veliko preprostejša uporaba rolke ali deske. Potem manj potrebnega blaga za hlače. Ko bi hodili po cesti, bi bil na sredi pločnik dvignjen. V eno smer bi hodili gor, v drugo smer dol, in tako se ne bi zaletavali eden v drugega. Pri motorju bi bila pedala za plin in sklopko različne višine in ju ne bi mogli zamenjati. Ne bi mogli plesati prsi na prsi, ker bi šla vsak v svojo smer, ampak bi plesala prsi na hrbet, torej nas prsi soplesalke ne bi motile.

Če se potruдиš videti korist, jo najdeš. Ni nujno, da ti je všeč, a obstaja. Občutljivost za korist je zelo pomembna pri oblikovanju novosti.

Gremo naprej na naslednji klobuk: zelen klobuk – zelenje, rastlinje – kreativnost. Nove ideje, alternative, možnosti, uporaba idej. Ko uporabljamo zelen klobuk, se vsi v skupini potrudijo, da kaj rečejo. Nihče noče biti tiho, torej vsi razmišljajo o svežih idejah.

Zadnji klobuk je moder – klobuk organiziranja. Določi fokus, cilj, vrstni red klobukov, izid razmišljanja, čas. Imamo torej šest klobukov, šest smeri razmišljanja. Za to obstaja razlog.

V Afriki je antilopa. V travi zasliši zvok. Njeni nevroni jo takoj pripravijo do tega, da odteče. Po drugi strani pa lev vidi možno kosilo. Njegove kemikalije v možganih tako reagirajo. V naših možganih se dogaja vse hkrati. Vsega ne uspemo narediti, reagiramo najhitreje - negativno. Zato je naše razmišljanje potrebno ločiti, razstaviti. To dela šest klobukov. Zdaj postaja zelo široko uporabljena tehnika.

Lani sem bil v Washingtonu na srečanju Nobelovih nagrajencev in so mi rekli, da uporabljajo mojih šest klobukov. V Novi Zelandiji mi je rekla gospa, da uči šest klobukov na Papui Novi Gvineji. To je najbolj prvotna, nedotaknjena kultura na svetu. Tehnike se lahko naučijo štiriletniki, šolarji, računalničarji... Kolega jo je pokazal poroti na ameriških sodiščih. Odločitve so sprejeli enoglasno in hitro, kar je sodnika tako navdušilo, da je še v saj 3 primerih zaprosil za to. To je prva sprememba porotnega sistema v več kot 1000 letih. Na Finskem je podjetje ABB potrebovalo 30 dni za pogovore o prihodnosti, zdaj to opravi v 3 dneh. Finančna hiša JP Morgan je skrajšala sestanke na desetino časa, ki ga je prej porabila. Tehnika je preprosta, na široko uporabljena in koristna, hitrejša od argumenta, t.j. dokaza, a enostranskega, in prepira, ter razišče zadevo veliko bolj poglobljena.

Pri argumentiranju dobiš občutek zmagovalnosti, ko z argumenti dotolčeš nasprotnika. Pri Šest klobukih se pobahaš, če razmišljaš bolje od sogovornikov. Pri črnem najdeš več groženj, pri zelenem več idej, pri rumenem več koristi. Gre za tekmovanje v uspehu delovanja, ne kritiziranju.

Kako je z zaporedjem? Na splošno začneš z modrim – kaj delamo in kako, ter končaš z modrim – kaj je cilj, kaj smo domislili. Če obstaja močna čustvena vpletenost, jo predstaviš takoj na začetku. Če gre za situacijo ocenjevanja, začneš z rumenim pred črnim. Če bi najprej razmišljali s črnim, bi se težko premaknili naprej h koristim, pozitivnemu. Potem lahko uporabiš zelen klobuk, da modificiraš idejo. Če je nevtralna situacija, zbiramo dejstva, začnemo z belim: kaj vemo, česa ne. In potem nadaljujemo z zelenim, da iščemo nove priložnosti. Nabrane ideje ocenimo z rumenim in črnim. Včasih, ne prav pogosto, uporabimo rdeč klobuk po zadnjem modrem. To pa zato, da vidimo, ali so vsi zadovoljni.

Zelo preprost način. Ko se ljudje enkrat naučijo te igrice, bi jo vedno znova uporabljali. Nekoč je bil v Kanadi problem s sindikati in uprava je uporabila Klobuke. Nesporazum so hitro rešili. Ko je naslednjič prišlo do nasprotovanja, je sindikat dejal, da se ne bodo pogovarjali, če ne bodo uporabili Klobukov. Omogoči ljudem, da splošno raziščejo zadevo, ne da se vržejo na prvo žogo. Nekaj, kar smo počeli 2.500 let, se spreminja v nekaj bolj zabavnega in uporabnega.

Zanimivo je, kako zelo široko lahko uporabljamo tehniko. Štiriletniki in vodilni direktorji. Nekoč sem v Avstraliji sedel pri večerji s predsednikom uprave, ki mi je rekel, da se njegova 6-letna hči uči klobuke v šoli. Nekoč, ko je bil jezen nanjo, mu je rekla: »Oči, snemi svoj rdeči klobuk.«

Preprosto, močno in učinkovito. Gleda na razmišljanje kot nekaj, kar lahko dodamo. Ne trdim, da moramo spremeniti vse, kar smo do sedaj počeli; vse lahko ohranimo. Šest klobukov, lateralno razmišljanje, konceptualno razmišljanje... lahko samo dodamo k našim običajnim navadam razmišljanja. Z drugimi besedami, obstaja veliko več načinov razmišljanja, kot je naše edino, tradicionalno razmišljanje.

V šoli obstaja predmet razmišljanje. V Venezueli je profesor filozofije Luis Alberto Machado prebral mojo knjigo *The Mechanism of Mind*, se pridružil zmogoviti stranki; ko so ga vprašali, katero ministrstvo želi voditi, je izbral ministrstvo za razvoj inteligence. Potem je priletel k meni v London, kaj naj naredi. Predstavil sem mu svoj program za šole, CoRT. Izobrazil sem 250 učiteljev. Pridobili so izkušnje in izobrazili 107.000 učiteljev in uvedli razmišljanje v vsako šolo v državi. Vse zaradi enega človeka, ki je razumel in motiviral. To ne gre z odbori, komiteji, kar traja do neskončnosti. Danes je že marsikje: v Kanadi, Avstraliji, Maleziji, Singapurju...

Razmišljanje je spretnost, ki jo jemljemo kot samoumevno, smo samozadovoljni, delamo analize, ocenjujemo. V kompleksnih situacijah kot sodnik sodimo, kdo je dober, kdo je slab, kdo je prekršil pravila, in razmišljamo, kako bi kaznovali. Preredko se potrudimo, da bi oblikovali pot naprej. Situacija je takšna, kako bi prišli naprej?

Gaza in Izrael, če bi oblikovali pot naprej. Vse države, ki podpirajo Izrael, bi namenile Palestincem 3 milijarde dolarjev. Toda vsakič, ko bi Palestinci napadli Izrael, bi izgubili 50 milijonov. To bi spremenilo celotno situacijo. Oblikovanje koncepta je ključen del razmišljanja. Enako pomemben kot analiziranje, a zelo zanemarjen. Išče koristi za naprej. Ne mislim oblikovanja lepih izdelkov, mislim oblikovanje koristi in vrednosti. Analiziranje pa dela z vzorci, ki že obstajajo. V sistemu vzorčenja imamo besede. Besede so logične, preveč absolutne. Poglejmo primer besed prijatelj in sovražnik. Med obema je velik spekter. So ljudje, ki so na splošno prijateljski, v nekaterih situacijah pa sovražniki. So ljudje, ki se nam zdijo sovražni, a so taki samo zato, ker so negotovi, v resnici pa niso. Naše razmišljanje je veliko preveč absolutno. Premalo je prototipskega razmišljanja.

Zdaj bom zaključil, da bo ostal čas za pogovor.

Ali so vaše tehnike dodelane?

So, kar pa ne pomeni, da ne more priti do kakšnega napredka. Še delam in nameravam delati na tem.

Ko zbirate pogum, da kaj vprašate, vam bom povedal logične razloge, zakaj potrebujemo kreativnost. Živimo v času, čas mineva, informacije prihajajo. Te informacije moramo kar se le da dobro izkoristiti. Predstavljajte si, da so ti kosi papirja informacije (sestavljanka). Sestavljajo se v vzorce, glede na to, kdaj prihajajo noter. Ko pride nova, tretja, moramo stari vzorec razdreti, ponovno strukturirati, da novo informacijo vključimo. In to je logičen razlog, zakaj potrebujemo kreativnost. Kreativnost ni luksuz.

Še kakšno vprašanje?

Kakšen je po vašem odnos med kreativnostjo in inovacijami?

Dobro vprašanje. Odgovor je preprost. Inovacija pomeni, da začneš udeležati nekaj, kar je novo za to organizacijo. Izvor, vir te novosti je lahko nekaj, kar ste kupili, ukradli... Kreativnost je lahko eden od virov inovativnosti, ni pa to nujno. Ne pomeni, da inovativnost brez kreativnosti ni koristna, je. Je proces, ki uporablja novosti.

Ali sta inteligenca in kreativnost povezana?

Raje govorim o odnosu med inteligenco in razmišljanjem. Pogosto se inteligentni ljudje ujamejo v past inteligentnosti. Uporabljajo svojo inteligenco, da zagovarjajo svoje stališče, namesto da bi razvijali nove ideje. Inteligenca je kot konjska moč pri avtomobilu. Razmišljanje je spretnost kot vožnja avtomobila. Mnogi inteligentni ljudje ne znajo razmišljati. In manj inteligentni znajo bolje razmišljati. Potencialno se inteligentni ljudje razvijejo v odlične mislece. Ni dovolj, da si inteligenten. Prav tako ni neposredne povezave med inteligenco in kreativnostjo. Ni nujno, da boš zelo kreativen, če si zelo inteligenten. Lahko pa si zelo inteligenten, če si kreativen. Zanimivo je, da je bil Einstein zelo kreativen in marsikdaj je govoril o provokacijah. Razvijaj je ideje, ki so bile provokativne. Če se niso izšle, je šel naprej. Govoril je, da je domišljija pomembnejša od znanja, in tako naprej.

Kako so vaše tehnike izboljšale razmišljanje Novogvinejcev? Meni se zdijo vaše tehnike precej zahodnjaške?

Podrobnosti ne poznam. Moj trener mi je povedal. Uvedel jih je v Šest klobukov. Enako tudi med afriška plemena. Tudi tam so imeli razvlečene debate. Šest klobukov jim je predstavil kot igrice in vsak posameznik je spoštoval pravila igre. Metoda okrepi osebno dinamiko. Učenje razmišljanja zapornikom na Novi Zelandiji je zmanjšalo vračanje v zapor na četrtno prejšnjega rezultata.

Ali mislite, da je lahko tehnika Šest klobukov tudi zlorabljena?

Vse se da zlorabiti. Če ti uspe obdržati vrednote, potem ne. Sicer pa se da, seveda. Gre za način razmišljanja, oblikovanje razmišljanja.

Ali obstaja razlika med razmišljanjem med Azijci in Evropejci, ali je naše razmišljanje odvisno od okolja?

Verjetno da. Na primer: v prejšnjem stoletju je, mislim, 66 % novih idej prišlo iz Velike Britanije in samo 20 % iz ZDA. Delno zaradi tega, ker je Anglija država ekscentrikov. Ekscentriki delajo vse po svoje. V kulturi, kjer morajo vsi biti enaki, je težje. Ekscentrik hoče uveljaviti svojo idejo.

Dal vam bom ekstremen primer: Italija. Italija ima problem s kreativnostjo. Odlični so pri oblikovanju, šibki pri novih idejah. Zakaj? Ker so preveč družabni. Hočejo kositi in večerjati s prijatelji in jih sprašujejo, če so jim všeč nove ideje. Če jim niso, jih opustijo. Če bi Marconi ostal v Italiji, ne bi nikoli razvil svojih idej. Odšel je v Anglijo in jih je. Ja, družbena klima vse spremeni.

Drug primer: Japonska. Tam so zelo zainteresirani za moje delo. Mojo prvo knjigo so tam prodali v večji nakladi kot ameriške ljubezenske romane. Na Japonskem so inovativnost integrirali v dnevno življenje. Delajo zelo resno, namensko. Rečejo: zdaj bom kreativen in tako razmišljajo. Kreativnost zelo resno jemljejo. Enako v Koreji.

Na ZDA je velika volja, da se odzovejo na idejo: dajmo nekaj narediti, ni pa je toliko, da jih generirajo.

Ali bi tako uspeli na Malti kot ste v Veliki Britaniji?

Malta je najstarejša civilizacija na svetu. Uradno. Za nas so egipčanske piramide moderna arhitektura. Prišle so 3.000 let kasneje. Prva struktura, ki jo je človek sestavil na svetu, je stala na Malti. V kameni dobi. Odgovor je: morda.

A bolj pomembno je, da izhajam iz medicine. Sem zdravnik. Raziskoval sem interaktivne sisteme v telesu. Od tod sem razvil teorijo sistemov, ki se sami organizirajo. Sem tudi psiholog. Zadevo sem prenesel na možgane. Moj izvor je v raziskavi možganov.

Kako je lahko človek kreativen v času, ki zahteva hitre rešitve in ni primeren za kreativno razmišljanje, kreativne debate, zanimive ideje? Kako je lahko človek kreativen v okolju, ki ne podpira kreativnosti?

Z uporabo tehnike Šest klobukov ste dejansko zelo hitri na sestankih. Hitro tvorite ideje. In ostane vam več časa izven sestankov. Pomembno pa je tudi poenostavljanje stvari.

Res je, da potrebujete podporo. Hkrati pa kreativni človek mora imeti občutek za stvari, ki nudijo sprejemljivo korist. Da ne razmišljajo o stvareh, ki zahtevajo nemogoče investicijo ali velike stroške. Ki ne predstavljajo velikanske spremembe. Kaj je koristno za organizacijo. Da razmišlja o tem, kar je sprejemljivo.

A se da tega res naučiti? Kako? V Sloveniji?

Da, v Sloveniji obstaja licencirana trenerka razmišljanja mojih metod, Nastja Mulej (041 540 866). Ima licenco za Šest klobukov in Lateralno razmišljanje. Nastja, vstani. Dela odlično.

Kakšne rešitve bi lahko bile za klimatske spremembe?

Na primer kalifornijski zakon, kjer bodo obdavčevali večje avtomobile. Veliko bolj koristno bi bilo, da bi z denarjem od nakupa potratnega vozila subvencionirali majhne avtomobile. Psihološko bi bilo bolj učinkovito.

Kaj mislite, zakaj se vaše tehnike bolj ne primejo v šolskem sistemu?

V šolstvu so vedno neke nove ideje in zadolženi za izobraževanje ne poslušajo več novih idej. Mislijo, da so moda. Ne želijo, da jih motimo. Akademiki tradicionalno verjamejo, da je logika koristna. Ne upajo si poskusiti. Posamezniki jih morajo spraviti v posamezne šole in potem počakajo, da vidijo, kaj se zgodi. Učenci jih takoj sprejmejo. Otroci jih vzljubijo. Učijo svoje starše. Toda potrebujemo ljudi na vplivni poziciji, da pomagajo kaj spremeniti.

Na vladnem nivoju?

Morajo biti posamezniki, ki prevladajo. Pred mnogo leti sem v Združenih narodih predlagal prostor za uvajanje sprememb. Rekli so mi, da je to nemogoče. Da niso tu, da razmišljamo, ampak da predstavljajo svoje države. To je razumljivo – če bi se spomnili česa drugega, kot je pogled svoje države, zanjo ne bi bili koristni. Zato hočem vzpostaviti Palačo razmišljanje, v katerikoli državi. Ki bi sprejemala ideje od vseh, in organizirala kreativne sestanke, novo razmišljanje na katerikoli temo. Kajti ne obstaja prostor, kjer bi se to že dogajalo. Je pa velika potreba po tem. Najdite mi Palačo in dam vam projekt.

Ali je kreativno razmišljanje stvar skupine?

Kreativno razmišljanje se vedno začne v glavi enega človeka. Ostali so zraven, razvijejo in tako naprej. To ne pomeni, da kreativne skupine, skupinsko razmišljanje, viharjenje možganov ni koristno, seveda je, toda razvije se vedno v glavi posameznika.

Ali mislite, da potreba po več kreativnosti potegne za seboj več rešitev ali več problemov? Ali smo ljudje sposobni toliko sprejemati? Ali je hitrost potrebnega razmišljanja več, kot lahko prenesemo?

Odgovor je: potrebujemo več razmišljanja. Ena od nevarnosti naraščajoče tehnologije je obratna smer. Če daš računalnik mladini in šoli – in ne mislim, da ne –, obstaja nevarnost, da bo mislila, da ne rabi razmišljanja, ampak mora samo iskati. Učiti moramo neposrednega razmišljanja. Ni res, da so informacije nadomestek za razmišljanje. Potrebujemo oboje. Z novo tehnologijo še bolj, ne manj.

Kakšen je vaš pogled na spontanost v odvisnosti od kreativnosti?

Spontanost je opis za nenaden pojav ideje. Ne vemo, od kod pride, zato ji rečemo spontana. V glavi človeka pa ni nastala nenadno. Spontanost samo opiše, kako, ne pa, kaj se je zgodilo. Domisliš se česa, ker si gledal muho na steni; temu rečeš spontanost, ne veš pa, kako si prišel do tega.

Prišli smo do konca. Želim vam odlično razmišljanje!