

Velimir  
SrićaTime for  
**CHANGE**

# KAKO DO PROMJENA

Hrvatskom već duže vremena kruži pitalica: *O čemu se puno priča, a ništa se na tome ne radi?* Odgovor je „*promjene i reforme*“. I političarima i poslovnim ljudima usta su puna tih riječi, ali se većina ljudi u stvarnosti trudi da do nikakvih promjena ne dođe. Svi smo za reforme, ali ne reformiraj mene. Svi smo za promjene, ali mijenjaj nekoga drugoga. Svi smo za inovacije, ali dosta mi je tih tvojih glupih ideja!

**N**e razumijem zašto se ljudi toliko boje novih ideja, ja se bojim starih, rekao je kompozitor **John Cage**. Jedan od glavnih razloga izbjegavanja promjena je *strah od pogrešaka*. To je normalna psihološka pojava jer svatko od nas ima jaku potrebu biti u pravu. Zato se trudimo izbjeći promašaje, da ne bi u očima partnera, prijatelja i suradnika ispali gluhi, odgovorni ili krivi. Taj strah nas drži budnima i napetim, potiče nas da učimo, budemo oprezni i kontroliramo rizik. No težnja da pod svaku cijenu izbjegnemo pogreške, stvara antireformsko ponašanje i jača otpor promjenama i novim idejama.

Pojavni oblici straha od pogreške mogu biti različiti. Prvi od njih je „*ziheraštvo*“, ili *igra na sigurno*. Radi se o nastojanju da se izbjegne svaka situacija koja u sebi nosi elemente nesigurnosti, rizika i puta u nepoznato. Poduzmemo li nešto neuobičajeno, raste vjerojatnost da ćemo pogriješiti. No isto tako, raste šansa da ćemo odbaciti novu ideju.

*Strah od pogrešaka tijesno je vezan uz strah od kazne, a on uzrokuje izbjegavanje situacija koje mogu loše završiti. Najbolji šefovi, međutim, u pogreškama vide sredstvo učenja. Njima je draža kreativna pogreška, nego mediokritetska ispravnost. Zato u suradnicima traže ono što vrijedi pohvaliti i nagraditi.*

Dotle se tradicionalni *manageri* trude otkriti pogreške i kazniti ih. Njima je mrzak svaki pokušaj koji nema siguran ishod. Moguća kazna i strah snažni su čimbenici koji rade protiv inovacija. Između strategije „štapa“ i „mrkve“ inventivne organizacije uvijek bi morale izabrati mrkvu.

### Kultura straha

Želite li dobiti željeno ponašanje, morate u suradnike usaditi vrijednosti koje ga stvaraju. Ponekad to znači nagraditi loše ponašanje, kao što pokazuje sljedeća priča. Svakog dana jedan je starac morao izdržati pravu torturu uvreda koje bi mu upućivala hrpa desetogodišnjaka, prolazeći pored njegove kuće na povratku iz škole. Jednog popodneva do-