



**Warto popełniać błędy,  
bo na nich uczymy się  
najłatwiej** – przekonują  
psycholodzy. Strach przed  
pomyłką blokuje kreatywność,  
demobilizuje i wpędza  
w pułapkę perfekcjonizmu

A: Agnieszka  
Fiedorowicz  
Dziennikarka  
tygodnika  
„Przekrój”.



A: Milena  
Rachid-Chehab  
Dziennikarka,  
współpracowała  
miedzy innymi  
z „Przekrojem”.

ilustracje: **Igor Morski**

Morski Studio Graficzne, fot. Agnieszka Szenrok

# W

*Wsiadając do pociągu do Edynburga, samotna matka z niemowlęciem zastanawiała się, czy się nie rzucić na tory. Był grudzień 1993 roku, a ona właśnie uciekła z portugalskiego Porto z dzieckiem, ze strachu przed posłubionym rok wcześniej i maltretującym ją mężem. Na dziewczynę czekali siostra i szwagier, którzy pomogli jej wynająć skromne mieszkanie i załatwić zasiłek. Pieniądze nie starczyły nawet na opłacenie opiekunki dla córki, więc samotna matka opiekowała się nią sama, a gdy mała spała, przesiadywała w należącej do szwagra kawiarni. Zamiast jednak tępo wpatrywać się w okno czy czytać brukowce, nieustępliwie realizowała swoje marzenie: pisała powieść o chłopcu, który pewnego dnia odkrywa, że jest czarodziejem.*



► Początkowo losy książki wyglądały jak niekończące się pasmo porażek – rękopis odrzuciło dwanaście wydawnictw, a to, które w końcu zdecydowało się ją wydać, na wszelki wypadek kazało autorce podpisać się inicjałami J.K., żeby ukryć, iż nie jest mężczyzną. Joanne Kathleen Rowling dziś w wywiadach często opowiada o tym, jak początkowe niepowodzenia ostatecznie ją wzmocniły. I choć pierwsze wydanie przygód Harry'ego Pottera wyszło w skromnym nakładzie 500 egzemplarzy, a zaliczka starczyła autorce na kupno kilku zabawek dla córki, do dziś sprzedano ponad 450 milionów egzemplarzy siedmiu tomów przygód młodego czarodzieja, przetłumaczonych na 70 języków. Łączne dochody, jakie na całym świecie przyniosły ekranizacje powieści, przekroczyły zaś 6 miliardów dolarów.

Chętnie czytamy opowieści o ludziach sukcesu, rzadko jednak pamiętamy, że sukces opłacony jest często mnóstwem błędów. Wiemy, że Thomas Edison był genialnym wynalazcą, ale zapominamy, że stworzył też najwięcej wynalazków, które nie znalazły zastosowania. On nie traktował tego jak osobistego niepowodzenia. „Nie poniosłem porażki. Po prostu odkryłem dziesięć tysięcy rozwiązań, które nie zadziałały” – żartował. Brian Tracy, kanadyjski pisarz, coach i autor bestsellerowych poradników z dziedziny rozwoju osobistego i psychologii sukcesu, przekonuje w książce „Sukces tu i teraz”: „Warto wiedzieć, że ludzie sukcesu ponoszą porażki zdecydowanie częściej niż osoby, które sukcesów nie osiągają. Ludzie sukcesu próbują co chwila czegoś nowego, doznają porażki, podnoszą się po niej i próbują jeszcze raz. Porażki i chwilowe upadki powinieneś postrzegać w kategorii ceny, którą musisz zapłacić za możliwość osiągnięcia wyznaczonych celów”.

ce, stawiając dzieciom niezwykle wysokie wymagania, grożąc palcem, gdy tylko coś zrobią źle, a zadowolenie okazując jedynie na widok bardzo dobrych ocen. Ile razy słyszeliśmy: niżej piątki do domu nie przynos. Jeszcze gorzej, jeśli odmawiają nam prawa do uczenia się i sami za nas malują, odrabiają lekcje, piszą wypracowania, mówiąc, że zrobią to lepiej. Takim postępowaniem możemy pozbawić dzieci szansy na popełnianie błędów i uczenie się na nich oraz wpędzić je w kompleksy. Z takich dzieci wyrastają dorośli przekonani o własnej bezradności, niezdolni do samodzielnego działania i kreatywności” – wylicza Pogorzelska, która uczy biznesmenów i sportowców, jak przepracowywać porażki.

Sport jest jednak dziedziną, w której porażkę wyjątkowo trudno docenić. „Paradoksalnie zaś to zbyt łatwy sukces może być, szczególnie dla początkujących, raczej przekleństwem niż błogosławieństwem” – mówi Tomasz Polański, trener specjalizujący się w pracy z dziećmi i młodzieżą. Według niego, większość dzieci zaczynających przygodę ze sportem ma w sobie potencjał mistrza olimpijskiego, ale to właśnie staje się zgubą. „»Talenciakom« wszystko przychodzi łatwo. Zbyt łatwo. Nie doceniają więc swoich sukcesów, szybko spoczywają na laurach, bardziej wierzą w talent niż w ciężką pracę” – wylicza. „Tymczasem te dzieci, które zaczynają z niższego poziomu, bardziej się starają. Uczą się na swoich błędach i ostatecznie osiągają lepsze wyniki” – nie ma wątpliwości Polański. Potwierdza to Alina Tugend, autorka bestsellera „Better by Mistake”: „Czasem człowiek wygrywa, czasem się uczy. Większość wygranych niczego nas nie uczy, co gorsza, utwierdza nas w przekonaniu, że tak jak jest – jest najlepiej”.

## Nieomyślne dziecko w nas ZBYT ŁATWY SUKCES TO RACZEJ PRZEKLEŃSTWO NIŻ BŁOGOSŁAWIENSTWO

# O

„Od dzieciństwa jesteśmy uczeni, że pomyłki są czymś złym. Także system edukacyjny wciąż słabo kształtuje poczucie własnej wartości. W szkole rzadko docenia się wysiłek, jaki uczeń wkłada w dojście do rozwiązania, błędząc, a premiuje się tylko poprawny wynik” – mówi Aleksandra Pogorzelska, psycholog sportu ze Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej. „Bardzo często w strach przed popełnieniem błędu wpędzają nas sami rodzic-

## Medale po porażkach WARTO WYCHOWYWAĆ DZIECKO TAK, BY CZERPAŁO SIŁĘ Z NIEPOWODZEN

# R

Robert Korzeniowski, chodziarz, wielokrotny mistrz olimpijski, największe sukcesy odniósł po tym, jak na igrzyskach

w Barcelonie został zdyskwalifikowany kilkaset metrów przed metą. Ocenia się, że siedł wówczas przynajmniej po srebrny medal. Komentatorzy sportowi podkreślają często, że wtedy tak się zawziął, że porażkę tę – notabene mocno kontrowersyjną – postanowił przekuć w sukces. ►

### MITOLOGIA BŁĘDÓW

**IMF** **it:** Perfekcjonisci są lepszymi pracownikami.  
**akt:** Perfekcjonisci boją się wyzwiań, podejmują mało ryzykowne działania i nie są tak kreatywni jak ludzie mniej perfekcyjni. Jedno z badań dowiodło, że perfekcjonisci uzyskali gorsze wyniki podczas testu z umiejętności pisania niż osoby nie uważające się za perfekcjonistów. Być może perfekcjonisci podczas nauki tak skupiali się na otrzymywaniu pochwał, że nie rozwijali swoich umiejętności pisarskich.

➤ Cztery lata później w Atlancie nikt nie miał wątpliwości, że należy mu się złoto.

Sam chodź przyznaje, że jego zwycięstwa zbudowane są na przegranej, ale zupełnie innej niż ta, która zapisała się w sportowych annałach. Był rok 1984, Korzeniowski zakwalifikował się na spartakiadę w Poznaniu. Początkową euforię szybko jednak ostudził wynik. Sportowiec tak wspomina ten moment w wywiadzie rzece „Moja droga do mistrzostwa”: „To pierwszy i jedyny raz, kiedy byłem na mecie ostatni. Wtedy nie byłem przygotowany do takiego startu. Dopiero po tej poznańskiej klęsce zacząłem się przygotowywać do sezonu jak normalny lekkoatleta. Wcześniej trenerzy mówili: »No, idź«, no to szedłem”. Rok po porażce w Poznaniu Korzeniowski zdobył mistrzostwo Polski juniorów.

O tym, że opłaca się wychowywanie dziecka tak, by czerpało się z niepowodzeń, przekonują nie tylko praktycy, ale i naukowcy. Potwierdzają to na przykład badania prof. Carol S. Dweck, psycholożki ze Stanford University. Dweck podzieliła 400 badanych uczniów na dwie grupy: jedni byli zapewniani o swojej mądrości, drugich natomiast od początku dopingowano, chwając wysiłek wkładany w naukę. Potem dano im do wyboru dwa zadania: jedno proste, ale mało rozwijające, drugie trudniejsze, z którego mogli się sporo nauczyć, ale mogli też popełnić więcej błędów. Większość tych chwalonych za bycie mądrymi wybrało pierwsze zadanie, podczas gdy 90 proc. chwalonych za wysiłek zdecydowało się rozwiązać drugie, trudniejsze. Ta znacząca różnica w podejściu obu grup do pracy nie wynikała z rzeczywistych uzdolnień – po prostu wsparcie dane drugiej grupie zachęciło ją do podjęcia wyzwania mimo dużego ryzyka popełnienia błędu.

Jeszcze ciekawsze były wyniki następnego testu, znacznie trudniejszego, powyżej poziomu nauczania, na którym znajdowali się uczniowie. Obie grupy popełniły więc w nim mnóstwo błędów. Gdy jednak badacze poprosili, by o swych wynikach anonimowo poinformowali sąsiednią szkołę, część uczniów skłamała. Co najciekawsze, częściej zawyżali swoje wyniki ci, których wcześniej chwalono za bycie mądrymi – aż 37 proc. z nich tak bardzo bało się porażki, że zdecydowało się na kłamstwo. W drugiej grupie odsetek ten

był trzykrotnie niższy. Nie dość więc, że w dzieciństwie zamiast akceptować błędy panicznie zaczynamy się ich bać, uczymy się także, by ukrywać te popełniane.

## Paliwo sukcesu JEDNYCH BŁĄD POWALA NA KOLANA, INNYCH WRĘCZ PRZECIWNIE – MOBILIZUJE



Współczesnym ludziom wyjątkowo trudno przychodzi cierpliwe czekanie na sukces – w takim schemacie na porażkę nie tylko nie ma miejsca, ale i czasu. Aleksandra Pogorzelska z SWPS nie ma wątpliwości, że najbardziej dotyka to ludzi młodych, którzy rozpoczynają dopiero życie zawodowe.

„Nie mają doświadczenia i trudno im pracować na sukces poprzez konsekwentne, długofalowe i zaplanowane działania” – opisuje Pogorzelska. „Kwestia szczęścia to zaledwie kilka procent sukcesu i trudno oczekiwać efektów po miesiącu czy

dwóch. Dzisiejsze pokolenie stojące u progu kariery jest nastawione na szybki, wręcz błyskawiczny sukces, nieokupiony ani wysiłkiem, ani tym bardziej żadną klęską po drodze. Widzę to też po moich studentach, którzy przychodząc na zajęcia, często po raz pierwszy w życiu dowiadują się, że cel trzeba najpierw jasno sprecyzować, a potem konsekwentnie dążyć do niego krok po kroku. Niecierpliwość sprawia, że byle porażka po drodze powoduje, iż się wycofują i łapią za coś innego” – mówi Pogorzelska. I dodaje, że w sporcie na takich ludzi mówi się „mistrzowie treningu”, bo biją rekordy na treningach, ale nigdy na zawodach. W biznesie to ludzie, którzy mają „milion pomysłów za milion dolarów”, ale nigdy nie udaje im się żadnego zrealizować. Paraliżuje ich strach przed porażką. ➤

### MITOLOGIA BŁĘDÓW

**M**it: Aby rozwijać poczucie własnej wartości u dzieci, należy im mówić, że są mądre.

**F**akt: Badania pokazują, że chwalenie dzieci za inteligencję, w przeciwieństwie do chwaleń ich za umiejętność podejmowania wysiłku, wytwarza u nich lęk przed wykonywaniem trudniejszych zadań i obawę, że okażą się głupie. Dzieci, które chwali się za wkładany w naukę wysiłek, są częściej skłonne podejmować duże wyzwania.

**M**it: Kobiety lepiej radzą sobie z porażkami niż mężczyźni.

**F**akt: Kobiety i mężczyźni rzeczywiście inaczej podchodzą do popełnianych błędów. Obie płcie mogą się jednak czegoś od siebie nauczyć. Mężczyźni częściej winę za porażkę zwalają na innych; mogliby zyskać, gdyby nauczyli się przyjmować część odpowiedzialności na siebie. Kobiety przeciwnie – całą winę biorą na siebie i trudno im się z porażki podnieść. One powinny się nauczyć analizowania porażek i szukania ich przyczyn nie tylko w sobie.

**M**it: Najgroźniejsze w skutkach błędy medyczne to wynik pomyłek lekarzy i pielęgniarek.

**F**akt: Większość błędów medycznych to efekt problemów systemowych. Np. bakterie, gromadzące się w instalacjach, przez które podaje się leki i wykonuje badania, są przyczyną 80 tys. zakażeń krwi (tylko w USA) i prowadzą co roku do śmierci 28 tys. pacjentów.

➤ Ale historia ekonomii pełna jest biografii ludzi, którzy pokonali ten strach i wyszło im to na dobre. Jednym z najbardziej emocjonujących biznesowych thrillerów ostatnich lat jest historia Wojciecha Kruka. Firma jubilerska W. Kruk pozostawała w rękach słynnej poznańskiej rodziny od połowy XIX wieku. W ostatnich latach Wojciech Kruk najpierw zgodził się na amerykańskich wspólników, a potem wprowadził firmę na giełdę. Rodzina zachowała jednak 28-procentowe udziały, co dawało jej niemal nieograniczoną władzę w spółce. Do czasu. Na szacowną firmę połączony się młody i do bólu ambitny Rafał Bauer, prezes Wólczanki. Wyprowadził on Wólczankę na prostą, po czym przejął konkurencyjną Vistulę, a potem również Galerię Centrum. Do kompletu brakowało mu jeszcze luksusowej marki jubilerskiej. Zagiął parol na W. Kruka. Na polskiej giełdzie w 2008 roku doszło do pierwszego w historii wrogiego przejęcia – Wojciech Kruk, widząc, że nie da rady utrzymać pakietu kontrolnego w firmie, zdecydował się sprzedać swe udziały. Choć w kieszeni miał 100 milionów zł, był załamany. W wywiadach mówił, że czuje się przegrany i rozważa długi urlop. Szybko jednak stwierdził, że kapitulacja do niego nie pasuje i postanowił stanąć do walki. Najpierw kupił 5 procent akcji Wólczanki, potem na podobny zakup namówił swojego biznesowego znajomego Jerzego Mazgaję, właściciela sieci delikatesów Alma. Ponieważ Wólczanka nie miała żadnego innego akcjonariusza, wystarczyło to do zwołania walnego zgromadzenia akcjonariuszy i wymienienia zarządu. W wyniku biznesowego majstersztyku pierwszym bezrobotnym został wtedy prezes Bauer, a Wojciech Kruk znów wrócił za stery rodzinnej firmy.

„Jednych błąd powala na kolana tak, że już często nie potrafią się podnieść, innych wręcz przeciwnie, mobilizuje i sprawia, że ze zdwojoną energią przystępują do kolejnego zadania” – mówi Pogorzelska, często pracująca z biznesmenami, którzy z różnych powodów odbudowywali firmy niemal od zera.

**Za strefą bezpieczeństwa**  
BANKRUCTWO DAŁO NAM POCZUCIE,  
ŻE PÓKI CZŁOWIEK ŻYJE, WARTO  
PRÓBOWAC SIĘ PODNIEŚĆ

**W**

W takiej sytuacji był również Marian Owerko, prezes Bakallandu. Choć dziś jego biografia traktowana jest jako podręcz-

## GOTOWY DO WALKI

Odpowiedz sobie (najlepiej pisemnie) na pytania:

- Co chcę osiągnąć (co chcemy osiągnąć jako zespół) za rok, dwa, pięć lat?
- Czy założone cele są spójne? Czy posiadasz zasoby, które wystarczą do ich realizacji?
- Czy dobrze zaplanowałeś ich realizację? A może wyznaczyłeś zbyt krótki odcinek czasu na zbyt wiele zadań?

Jeśli cele będą za szerokie, to gdy nie uda ci się zrealizować pierwszego w określonym czasie, odczujesz to jako porażkę, stracisz wiarę w swoją efektywność. Warto cele podzielić na mniejsze, wykonywane w krótkich odcinkach czasu – dzięki temu każdy pozytywnie zakończony etap będzie dodawał ci pewności siebie i mobilizował do dalszego działania. A jeśli po drodze zdarzy się błąd, będziesz w stanie nad nim zapanować, nie przerywając całego procesu. Zastanów się, czy firma, założona jest w stanie w zaplanowanym przez siebie czasie zrealizować te cele? Ważne, by zespół miał świadomość, że w razie ewentualnych potknięć może liczyć na twoje natychmiastowe wsparcie, a nie karę.

Ćwiczenie zaproponowane przez  
coacha Aleksandrę Pogorzelską

nikowa success story, Owerko ma za sobą upadek z całkiem wysokiego konia. Był początek lat 90. i razem z kolegami ze Szkoły Głównej Handlowej rozkręcili biznes – ich owoce i warzywa sprzedawane na plastikowych tackach były rynkowym hitem. W lipcu 1993 roku, gdy wydawało się, że na wznoszącej fali będą płynąć bez końca, ktoś ich okradł. Stracili wszystko, a że byli nieubezpieczeni, firma praktycznie przestała istnieć.

Dzisiaj Owerko traktuje to jako ważną szkołę życia. „Przekonaaliśmy się, że co nas nie zabije, to nas wzmocni. Postanowiliśmy więc, że się nie poddamy i zacniemy od nowa, rozszerzając jeszcze asortyment o bakalie. Kto by pomyślał, że kilkanaście lat później będziemy liderem nie tylko na polskim rynku, ale w całej Europie Środkowej i Wschodniej, a roczne obroty założonego w skromnym mieszkanku Bakallandu będą wynosiły 250 milionów złotych?” – emocjonuje się Owerko. „Ta sytuacja sporo nas nauczyła – nie tylko tego, żeby się ubezpieczać. Przede wszystkim udowodniła nam, że możemy na siebie liczyć i że nawet w ciężkich chwilach dajemy sobie radę. Naprawdę warto mieć sprawdzonych przyjaciół, na których można polegać w trudnej sytuacji. Poza tym bankructwo i »powstanie z popiołów« dało nam poczucie, że póki człowiek żyje, warto próbować się podnieść. I potwierdziło starą prawdę, że są tylko dwie rzeczy pewne na tym świecie: śmierć i podatki. Reszta to wypadkowa własnych działań i zdarzeń dookoła” – mówi filozoficznie prezes Bakallandu.

Brian Tracy powiedziałby, że Owerko na początku kariery miał zbyt szeroką „sferę bezpieczeństwa”: „Wiele osób popada w samozadowolenie, wynikające z obecnej sytuacji, w pracy lub związku jest im tak dobrze i bezpiecznie, że nie chcą wprowadzać w życie żadnych zmian, nawet gdyby to były zmiany na lepsze. Póki się nie przekonają, że tak nie będzie zawsze, nie odniosą sukcesu”. Potwierdza to dr Lidia Czarkowska, coach, dyrektor Centrum Coachingu w Akademii Leona Koźmińskiego: „Często pracownicy, którzy uważają się za doświadczonych, popadają w utarte schematy, przestają być innowacyjni. Prawdziwego eksperta charakteryzuje pokora w tym, co robi, nie jest przekonany, że zawsze ma rację, a przy tym jest otwarty na uczenie się”.

- Dla Aleksandry Pogorzelskiej z SWPS biznesmeni tacy jak Wojciech Kruk czy Marian Owerko to ludzie z osobowością zwycięzcy: „Porażka to ich siła napędowa. W języku chińskim w ideogramie słowa »kryzys, porażka« kryje się znaczenie „sukces”. I coś w tym jest. Trzeba tylko umieć odczytać odpowiednie znaki”.

Według doktora Roberta Ronstadta z amerykańskiego Babson College, umiejętność tę posiada około 10 procent ludzi. Obserwując studentów przedsiębiorczości, zauważył on, że tylko co dziesiąty z nich faktycznie otworzył własną firmę, osiągając sukces zawodowy. Na tej podstawie sformułował tak zwaną regułę korytarza. Ronstadt stwierdził, że zbliżając się do osiągnięcia celów, badani przez niego ludzie sukcesu podążali wzdłuż korytarza, w którym otwierały się kolejne drzwi, których nie zobaczyliby, gdyby nie parli naprzód. Ci z jego studentów, którzy nie wykorzystali tej wiedzy w praktyce, nadal czekali na wystąpienie idealnych warunków i okoliczności.

## Biblia Forda

CORAZ CZĘŚCIEJ W KORPORACJACH STOSUJE SIĘ POLITYKĘ TOLERANCJI DLA MAŁYCH BŁĘDÓW

# N

Naukę na własnych błędach ułatwia nam także biologia. Wszystko za sprawą istniejących w mózgu szlaków dopaminowych. „Dopamina jest neuroprzekaznikiem, który odgrywa ważną rolę w tym, jak radzimy sobie z błędami. Neurony dopaminowe tworzą wzory działania oparte na doświadczeniu – dostosowują się do tego, co się wydarza. Dowodzi tego Iowa Gambling Task, czyli tak zwane zadanie hazardowe. To narzędzie neuropsychologiczne badające sposób uczenia się oparty na emocjach. Nie wszyscy uczą się na błędach w równym stopniu. Najwięcej uczą się ci, których organizmy produkują zbyt mało dopaminy, a więc na przykład cierpiący na chorobę Parkinsona. Dla nich doświadczenie negatywne jest z edukacyjnego punktu widzenia nawet cenniejsze niż pozytywne” – mówi Alina Tugend, autorka „Better by Mistake”.

Co ciekawe, książka Tugend jest jedną z niewielu traktujących o pożytkach z popełniania błędów. A przecież takie podręczniki – zarówno biznesowe, jak i psychologiczne – mogą się okazać na wagę złota. Brian Tracy za jedną z najważniejszych książek o tej tematyce uznaje „Pushing to the Front” z 1895 r., która „wprowadziła USA w XX wiek”. Jej autor Orison Sweet Marden, motywując czytelników do wytrwałej pracy, odwoływał się do własnych doświadczeń z czasów kryzysu gospodarczego. Stracił wtedy prowadzony przez siebie hotel, a na ironię zakrawa fakt, że pierwszy rękopis jego

dzieła spłonął w pożarze tuż po postawieniu ostatniej kropki, Marden napisał więc książkę po raz drugi.

„Porażki nie zagna człowiek – pisał Marden – który nie przyjmuje do wiadomości, że został pokonany, który podnosi się po każdym potknięciu, odbija jak gumową piłką i trwa, gdy inni się poddali”. Zainspirował w ten sposób wielu biznesmenów, między innymi Henry’ego Forda, dla którego „Pushing to the Front” było jak biblia. Coś z tego ducha musiało zostać w firmie Forda sto lat później, gdy okazało się, że w stu tysiącach fordów pojawiła się usterka. „Przeszkoleni wcześniej pracownicy wiedzieli, że najlepiej będzie, jeśli swój błąd naprawią możliwie szybko. Firma wykonała ogromną pracę, dzwoniąc do stu tysięcy klientów i wycofując wadliwe auta z rynku. W oczach rynku Ford został odebrany jako firma, która naprawdę troszczy się o dobro swoich klientów, i choć straciła na całej akcji masę pieniędzy, wyszła na plus. Gdyby ludzie w Fordzie próbowali ukrywać swój błąd i udawać, że nic się nie stało, prawdopodobnie firma upadłaby w wyniku fali procesów i odszkodowań” – komentuje Pogorzelska.

Dziś coraz częściej w korporacjach stosuje się politykę tolerancji dla małych błędów, co ma sprzyjać innowacyjności. Ma ona jednak sens tylko w połączeniu z mechanizmem wyciągania wniosków. „Menedżerowie dostrzegają, że strach przed porażką blokuje nasz rozwój i demobilizuje, bo skupiamy się na status quo. Szefa, który boi się popełnić błąd, często charakteryzuje strach przed podejmowaniem ważnych decyzji. Dlatego w ramach asekuracji zwołuje niekończące się zebrania z członkami zarządu, pracownikami, doradcami, aby upewnić się, jakie rozwiązanie jest najwłaściwsze, ale i odwlec moment podjęcia decyzji” – mówi Aleksandra Pogorzelska. Wspomina, jak pracowała jako coach dla jednej z dużych korporacji, w której została wprowadzona metoda „programu szybkich wdrożeń”. „Każdy pracownik mógł wrzucać do skrzynki swoje pomysły, najlepsze zostały nagrodzone laptopami. Okazało się, że ludzie mieli masę świetnych propozycji, a kierownictwo nad niejedną z nich cmokało, mówiąc »szkoda, że nie wprowadziliśmy takiego rozwiązania już pięć lat temu«. Gdy zapytałam innowatorów, dlaczego wcześniej nie zaproponowali szefostwu swych pomysłów, odpowiadali całkiem szczerze: »bo nikt nas nie pytał».

W takiej sytuacji o porażkę pewnie nietrudno, ale przy większej ilości prób łatwiej też o sukces. A jak głosi znane rosyjskie przysłowie: „Kto nie ryzykuje, ten nie pije szampana”. Nawet jeśli czasem trochę się zakrzusni.

### ŚCIEŻKI ROZWOJU



Merrill Chapman

„Gdyby głupota miała skrzydła. Najślynniejsze katastrofy marketingu hi-tech”

Wydawnictwo One Press 2008

Microsoft, IBM, Motorola – warto uczyć się od najlepszych, choć tu są oni bohaterami historii tragicomicznych.

Alina Tugend

„Better by Mistake: The Unexpected Benefits of Being Wrong”

Riverhead Books

Rewolucyjny poradnik felietonistki „New York

Timesa” o pożytkach z popełniania błędów.