

Malcolm Gladwell**IZVAN PROSJEKA - Priča o uspjehu****Kristina Petljak, mr. oec. univ. spec. oec.**

Znanstveni novak-asistent, Katedra za trgovinu
Ekonomski fakultet-Zagreb
Trg J.F. Kennedyja 6, 10000 Zagreb
Tel.: ++ 385 1 238 3384; Fax: ++385 1 233 5633
E-mail: kpetljak@efzg.hr

Knjiga IZVAN PROSJEKA – Priča o uspjehu doživjela je hrvatsko izdanje u travnju 2009. godine u nakladi izdavačke kuće Naklada Jesenski i Turk iz Zagreba, a u prijevodu Karmele Cindrić. Malcolm Gladwell široj je javnosti već otprije poznat kao autor dvaju svjetskih bestselera, tj. Točke preokreta i Treptaja.

Knjiga započinje pričom o **tajni** malog gradića **Roseta**, čiji su stanovnici krajem 19. stoljeća krenuli za boljim životom iz Italije u Ameriku. S vremenom su Rosetanci u Americi izgradili gradić nalik onome u Italiji. To je bio „*sićušan svijet za sebe, samom sebi dovoljan – o kojemu društvo oko njega ništa nije znalo - i takav bi možda ostao da nije bilo čovjeka po imenu Stewart Wolf*“. Bio je to liječnik koji se zainteresirao za Roseto kada je saznao da njegovi stanovnici nisu umirali od srčanih udara ili sličnih bolesti. Stewart Wolf je naposljetku otkrio tajnu Roseta koja nije bila u prehrani ili u genima stanovništva, kao ni u zemljopisnom položaju gradića. Tajna Roseta bila je u samom Rosetu - u snažnoj društvenoj strukturi i međusobnom poštivanju Rosetanaca. Stewart je otkrio da su „*Rosetanci bili zdravi zbog mjesta svog porijekla, zbog svijeta koji su stvorili za sebe u svom malenom gradiću*“, a ono što posebno privlači pozornost jest saznanje da nitko do tada nije razmišljao o zdravlju u kategorijama zajednice. Ovom pričom autor čitatelja uvodi i priprema i za ostale priče u knjizi koje se vrijednošću razlikuju od uobičajenih priča te su samim time izvan prosjeka (engl. outlier).

Knjiga je tematski podijeljena u dva dijela. Prvi dio nosi slikovit naziv **Prilika**, a sveukupno se sastoji od pet poglavlja.

Matejev efekt priča je o načinu odabira dječaka za bavljenje hokejom. Temeljna je hipoteza da će dječaci koji pokazuju hokejaške sposobnosti i imaju volje dalje ih razvijati biti nagrađeni u skladu s osobnim zaslugama. No, autor tvrdi da je pogrešan način na koji pojedinci shvaćaju uspjeh, odnosno da su za njeega najmanje zaslužna osobna svojstva pojedinca jer su pojedinci „*zapravo bez iznimke sljednici skrivenih prednosti, iznimnih prilika i kulturnih tekovina koje im omogućavaju da uče i marljivo rade i razumiju svijet onako kako drugi to ne mogu*“. U skladu s autorovim promišljanjem, upravo je neobično i objašnjenje uspjeha dječaka hokejaša. Naime, „*nevjerojatno je velik broj rođendana dječaka hokejaša u siječnju, veljači i ožujku*“, a to pravilo vrijedi i za profesionalne hokejaše. Upravo je začuđujuća tako raširena pravilnost iza koje se krije razdjelni datum. Drugim riječima, dječaci rođeni na datum bliži razdjelnom datumu (pristupni datum) imaju veće šanse upasti u momčad jer su stariji. Upravo se ta prednost kasnije odražava na bolju obuku i dodatne vježbe zahvaljujući kojim se povećava vjerojatnost da budu odabrani u hokejašku ligu. Navedene asimetrije prisutne su, uz hokej i nogomet, i u obrazovanju. Primjer velike početne prednosti, odnosno prilike koja je pojedincima dana i igra ključnu

ulogu u njihovu kasnijem životu, sociolog R. Merton naziva Matejevim efektom „*jer svakome tko ima dat će se još, pa će obilovati, a onomu tko nema oduzet će se i ono što ima*“.

Pravilo 10 000 sati govori o „brušenju“ vlastitih vještina. Istraživači tvrde „da postizanje izvrsnosti u izvedbi složene zadaće iziskuje neku kritičnu, minimalnu razinu vježbanja“, a upravo je čarobna brojka istinske stručnosti 10 000 sati. Ljudi koji su radili mnogo, mnogo marljivije od svih ostalih, a čiju marljivost autor opisuje jesu Bill Joy, Mozart, The Beatles i Bill Gates. Pravilo 10 000 sati potvrđuje važnost znatne količine vremena potrebnog za vježbanje, a ujedno je i priča o roditeljskom ohrabivanju i poticaju okoline. U ovom poglavlju autor se osvrće i na analizu godina, te zaključuje da je u ono vrijeme postojao savršen okvir za otkrivanje budućih potencijala, uzimajući u obzir tadašnji oporavak američkoga gospodarstva. Autor naglašava da „*biti u savršenoj dobi 1975. godine, znači biti dovoljno star da budeš dijelom dolazeće revolucije, a ne toliko star da je propustiš. Idealno, čovjek treba imati dvadeset ili dvadeset jednu godinu, što znači da treba biti rođen 1954. ili 1955.*“. Dokazi? Bill Gates, Paul Allen, Steve Ballmer, Steve Jobs, Eric Schmidt i Bill Joy.

Nevolja s genijima, 1. dio priča je o izvanprosječnim osobama. Mladi profesor psihologije L. Terman kao životni poziv odabrao je proučavanje izvanprosječnih djevojčica i dječaka, a vjerovao je da pojedinci s najvećim kvocijentom inteligencije imaju najveći potencijal. Autor se ne slaže s Termanovom tezom i želi osvijestiti čitatelja da se ta pogreška ponavlja i danas jer „*odnos između uspjeha i kvocijenta inteligencije funkcionira samo do neke točke*“. Navedeno na kraju potvrđuje i sam Terman kritizirajući vlastitu pogrešku riječima „*intelekt i uspjeh daleko su od toga da budu u savršenoj korelaciji*“. Informacija o kvocijentu inteligencije od male nam je koristi ako želimo razumjeti prilike pojedinca za uspjeh. Za poznavanje njegovih prilika, bitno je poznavanje njegove okoline.

U drugom dijelu poglavlja **Nevolja s genijima** autor spominje Chrisa Langana, kojega mnogi zovu najpametnijim čovjekom u Americi, i Roberta Oppenheimera, fizičara koji je predvodio američke pokušaje razvoja

nuklearne bombe u Drugom svjetskom ratu te ih međusobno uspoređuje. Temeljem iznesenih podataka autor utvrđuje da je Robert „*imao stanovito znanje koje mu je omogućilo da od svijeta dobije ono što želi*“. Riječima psihologa R. Sternberga, imao je „praktičnu inteligenciju“. Praktična inteligencija ogleda se u tome da treba „*znati što kome reći, znati kada to reći, i znati kako to reći da bi se postigao maksimalan učinak*“, to je „*orkestrirana kultivacija*“. To je prednost koju je imao Robert, a koja je nedostajala Chrisu jer mu nije pružena obiteljska podrška.

U poglavlju **Tri pouke Joea Floma** autor konstatira da je priča o životu Joea Floma „*intrigantna, jer sve ono što se činilo preprekom u njegovu životu – to što je bio siromašno dijete tekstilnih radnika, što je bio Židov u vrijeme kada su Židovi bili izvrgnuti teškoj diskriminaciji, što je odrastao u doba depresije – neočekivano ispada prednost*“. Prva pouka upućuje na važnost podrijetla, druga kaže da „*za osjećaj raspolaganja mogućnostima, toliko nužan za uspjeh, nismo zaslužni samo mi ili naši roditelji. On je posljedica i vremena u kojemu živimo: posebnih prilika koje nam naše konkretno mjesto u povijesti nudi*“. Zadnja pouka ovog poglavlja veliča važnost smislenog rada koji je Židovima pomogao u najtežim trenucima. Autor na kraju poglavlja utvrđuje da su židovskim doseljenicima židovska kultura, naraštaj i obiteljska povijest dali najbolju priliku za uspjeh.

U drugom dijelu knjige, pod nazivom **Baština**, autor postavlja pitanje može li, kako i na koji način kulturna baština utjecati na formiranje stavova i postizanje uspjeha. Drugi dio knjige čini sveukupno pet poglavlja.

Harlan, Kentucky priča je o gradiću Harlanu koji je smješten u području gorja Apalači i obiteljima Howard i Turner, utemeljiteljima gradova. Spomenute obitelji nisu se slagale što je dovelo do brojnih ubojstava između tih dviju obitelji, a „*postojali su gotovo identični sukobi u drugim gradićima diljem gorja Apalači*“. Autor tvrdi da su navedene svađe u području gorja Apalači obrazac ponašanja, „*a čini se, kako je to područje poharala osobito virulentna vrsta onoga što sociolozi zovu kulturom časti*“. Kultura časti kazuje nam „*da je*

važno odakle ste, ne samo u smislu toga gdje ste odrasli ili gdje su vam odrasli roditelji, nego i u smislu toga gdje su vam odrasli pradjedovi, i gdje su vam odrasli pra-pradjedovi, pa čak i pra-pra-pra pradjedovi“.

U poglavlju **Etnička teorija avionskih nesreća**, temeljem analize niza avionskih nesreća, autor zaključuje o važnosti kulturne baštine. Autor posebice ističe i naglašava važnost međusobnog komuniciranja pilota i kopilota u pilotskoj kabini, kao i njihovu komunikaciju s kontrolom leta. Na primjeru komunikacije u pilotskoj kabini autor pojašnjava „zaobilazno izražavanje“. Zaobilazno izražavanje odnosi se na pokušaj modificiranja ili uljepšavanja značenja izrečenoga, a ujedno objašnjava jednu od najvećih anomalija veznih za avionske nesreće. Upravo je borba protiv zaobilaznog izražavanja poticanjem komunikacije među kopilotima zaslužna za opadanje broja avionskih nesreća. Naime, „*kapetani i prvi časnici komercijalnih avionskih tvrtki jednako raspodjeljuju letačke dužnosti. Ali povijesno gledano, vjerojatnost nesreće mnogo je veća kad se u „pilotskom sjedalu“ nalazi kapetan. Avioni su sigurniji kad ih vozi neiskusni pilot jer to znači da se drugi pilot neće bojati progovoriti*“. Pilotski veteran S. Ratwatt pokušava avionske nesreće protumačiti pomoću „Hofstedovih dimenzija“. Od sedam Hofstedovih dimenzija, „*možda je najzanimljivije ono što on zove „indeks distance moći“, a tiče se stavova prema hijerarhiji, odnosno toga koliko određena kultura vrjednuje i poštuje autoritet*“. Upravo je Hofstedovo otkriće išlo u prilog avionskoj industriji koja se borila protiv zaobilaznog izražavanja tako da je smanjivala distancu moći u putničkoj kabini, „*a Hofstedovo djelo nagovještava nešto što nije palo na pamet nikome u svijetu avijacije; da će uspjeh u zadaci uvjeravanja prvih časnika da se trebaju nametnuti uvelike ovisiti o položaju koji njihova kultura zauzima na ljestvici distance moći*“.

U priči **Rižina polja i testovi iz matematike** autor naglašava razlike između sustava brojeva u zapadnim i azijskim zemljama. Upravo zbog te razlike azijska djeca brže nauče brojati od američke djece, odnosno američka djeca počinju s vremenom zaostajati za azijskim vršnjacima u osnovnim matematičkim operacijama. Autor tvrdi da „*biti dobar u matematici može isto tako biti ukorijenjeno u kulturi neke grupe*“, a navedenu tezu

pokušava korelirati s uzgojem riže u Kini, odnosno pita se: „*Što ako vas to što dolazite iz kulture oblikovane zahtjevima uzgoja riže čini boljim u matematici?*“ Autor zaključuje da postoji povezanost između uzgoja riže i matematičke ustrajnosti: „*U uzgoju riže postoji jasna veza između truda i nagrade. Što više radite na rižinu polju, više prinosa ono daje. Drugo, to je složen rad. I najviše od svega, to je samostalan rad*.“ Tako je i s matematikom.

Maritina pogodba priča je o KIPP-u (*engl. Knowledge is Power Program*) – školi za djecu viših razreda osnovne škole. Ona je poznata po uspjesima iz matematike, a poznata je upravo „*zato što je ozbiljno shvatila ideju kulturnog nasljeđivanja*“. Autor se u ovom poglavlju osvrće na američke rasprave o školstvu, posebice na „jaz u postignućima“, fenomen koji se stalno promatra iznova i obično izaziva jednu od dvije reakcije. „*Prva je da siromašniji klinici jednostavno nemaju istu urođenu sposobnost učenja kao djeca iz bogatijih obitelji. Nisu jednako pametni. Drugi, malo optimističniji zaključak jest da naše škole, na neki način, izdaju siromašnu djecu; mi ih jednostavno ne učimo dovoljno dobrim vještinama koje su im potrebne*“. Istraživanje među učenicima pokazuje da nijedno od navedenih objašnjenja nije točno. Naime, uspjesi učenika „niže“, „srednje“ i „visoke“ klase unutar školske godine pokazuju da su rezultati učenika „niže“ klase bolji od rezultata učenika „visoke“ klase. Rezultati u čitanju mijenjaju se za vrijeme ljetnih praznika. Naime, ako siromašna djeca u školskoj godini i mogu prestići bogatu djecu, preko ljeta ona daleko zaostaju u čitanju u odnosu na bogatu djecu. „*Praktički sva prednost koju bogati učenici imaju nad siromašnim učenicima rezultat je razlike u načinu na koji bogata djeca uče kad nisu u školi*“. Uzroke treba tražiti u dužini ljetnih praznika. Naime, problem Amerike predstavljaju dugi ljetni praznici. Stoga su se u KIPP-u „*odлучili primijeniti lekcije iz rižinog polja u jednoj američkoj školi u lošem kvartu*“. Maritina pogodba priča je o dvanaestogodišnjakinji koja ne živi tipičnim životom zbog odgovornosti prema KIPP-u. Marita je „*sa svojom školom sklopila pogodbu. Budite će se svakog jutra u pet i četrdeset pet, odlaziti onamo i subotom i pisati zadaću do jedanaest sati navečer*“. Time autor još jednom potvrđuje tezu da su „*uspješni oni kojima se pružila prilika - i koji su imali snage i pameti da je iskoriste*“.

U poglavlju **Jamajčanske priče** autor opisuje priliku koja mu je dana za uspjeh u životu. „**To je priča o putu do uspjeha moje majke**“, to je priča o Daisy Nation, autorovoj baki kojoj je ova knjiga posvećena jer je pružila priliku njegovoj majci, koja je tu istu priliku potom pružila njemu.

Autor nas ovom knjigom želi potaknuti da promijenimo način razmišljanja o uspjehu. Na temelju priča iz prvog dijela knjige, možemo zaključiti da uspjeh

proizlazi iz akumulacije nekoliko ključnih prednosti, kao što su datum rođenja, posao kojim su se bavili roditelji te okolnosti u kojima su ti pojedinci živjeli. Drugi dio knjige opisuje kulturnu baštinu i njezin utjecaj na ponašanje i uspjeh pojedinca. Knjiga je popraćena bilješkama, zahvalama i kazalom. Ova Priča o uspjehu pisana je jednostavnim i razumljivim jezikom, a koristan je priručnik jer motivira čitatelja za preispitivanje je li svjestan prilika koje mu se pružaju te zna li ih prepoznati i iskoristiti.