

EȘECUL – CEA MAI MARE PARTE A INOVAȚIEI

Abstract

The workshop „The failure – the first step for innovation” within the framework of the Library Cafe „Chindii profesionale” (Professional meeting at sunset) has the objective to understand the role of failure in professional activity. Talking about failure is an ambitious initiative of the Municipal Library and its branches. The idea is to dream nice dreams, more colorful, to change the way of thinking about our activities, the way of our evaluating and evaluating of ourselves. This is beyond anything we have tried before.

More and more people recognize the impossibility to drive innovation without understanding the failure. The opening to failure, the use of failure in collaboration, adaptation, can change our potential to innovate and solve our most difficult problems. The potential to change the way of how the library and the librarians react to failures is building by inviting people to share the failures by creating safe spaces to talk about and learn from the failures in order to increase the innovation and learning in every place of the library.

Keywords: success, failure, innovation, B.P. Hasdeu Municipal Library, „Chindii profesionale”.

* * *

„Eșecurile sunt amprentele care pavează drumul spre succes.” (C.S. Lewis)

„...este frumos să te bucuri de succes, dar este mai important să deprinzi lecția eșecului.” (Bill Gates)

Argument

Dacă ar fi să spun o poveste despre Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu”, aș spune povestea inspirată de transformarea bibliotecii de la o cultură instituțională la o cultură a inovării, în care ideile mișună, cel puțin la FedEx@Hasdeu, între bibliotecari și produc un impact imediat transformând continuu biblioteca într-o organizație inteligentă.

Biblioteca Municipală urmărește constituirea unei culturi care încurajează personalul să acționeze pe ideile și creativitatea lor. Trainingurile de autoevaluare livrate de Mariana Kiriakov, contribuția modulului *Concepte inovatoare*, Zilelor ♦FedEx@Hasdeu au acest deziderat – să transforme bibliotecarii în inovatori profesioniști, iar biblioteca într-un mediu inovativ. Aș spune câte o poveste de transformare a fiecărei filiale. Avem povești excepționale despre ce se întâmplă la noi. Încă foarte timid documentăm istoriile de succes. Spunem încă foarte timid pentru că lucrând cu rapoartele bibliotecilor nu am întâlnit istorii de succes, am întâlnit relatări, dar s-au produs lucruri multe, inedite, foarte frumoase, devenite virale în echipa noastră, în mass-media și social media. Avem, avem de muncit aici, dar e remedial.

Și mai deficitar stăm la analiza și documentarea poveștilor noastre de eșecuri. Am avut eșecuri? Da! Și iarăși invoc *Conceptele inovatoare*, Zilele FedEx@Hasdeu (mă refer doar la aceste două formate pentru că știu, cunosc, am date dinăuntru, nu pentru că nu ar fi și în alte direcții de activitate). La noi nu se vorbește public despre eșec. Doar între noi, în unele birouri... Nu acceptăm nimeni cu entuziasm eșecul, dar mai ales să povestească despre el. Toți, dar toți, avem povești de succes și povești de eșec. Raportul general al BM pe anul 2014 demonstrează că am început modest să conștientizăm poveștile de succes...

Obiectivul atelierului *Eșecul – primul pas spre inovație* de la Cafeneaua biblioteconomică „Chindii profesionale” e un început de conștientizare a eșecului, dar produsul pe care îl vrem în urma instruirii nu îl vrem modest!

Noi tot afirmăm și scriem, și avem dreptul să spunem și să scriem, că dezvoltăm un model autentic – o cultură organizațională – a învățării. O cultură a inovării care extinderea acestui concept. Subliniem, încă o dată, importanța de a învăța de la eșec pentru activitatea de dezvoltare eficientă și în mod special pentru a menține continuu poziția îndrăzneată de lider a Bibliotecii Municipale „B.P. Hasdeu” în această practică. Pentru aceasta este nevoie de o mai mare deschidere a fiecăruia dintre noi către evidențierea greșelilor, eșecurilor, rateurilor pe parcursul anului analizând modul în care am învățat să îmbunătățim lucrurile, modul în care am folosit eșecul în consolidarea culturii învățării. Atelierul ne-a provocat să demonstrăm la cât de dispuși suntem să ne împărtășim eșecurile. Extindere înseamnă să încercăm să includem povești de eșec în rapoartele noastre. Să demonstrăm pentru toată lumea că BM este locul unde putem testa idei noi, unde încercăm abordări inovatoare.

E o inițiativă ambițioasă, precum însăși BM, precum filialele și structurile ei. Ideea este să visăm visuri mai mărețe, mai colorate poate, să schimbăm modul în care gândim asupra activității noastre, modul în care evaluăm activitatea, modul în care ne autoevaluăm. Aceasta este dincolo de orice am încercat înainte, dar știu, de asemenea, în cazul în care nu vom reuși să atingem obiectivele, vom fi recunoscători / recunoscătoare pentru învățarea din acest experiment / această încercare.

Visul cel măreț al bibliotecilor orientate spre inovarea activității este deschiderea și acceptarea eșecurilor, ca un indicator de inovație, curaj și învățare. Cine nu vrea să fie creativ / creativă, să testeze idei noi, noi abordări pentru a rezolva probleme vechi? Toți. Dar nu există să fii creativ, să testezi idei noi, să abordezi inovativ rezolvarea problemelor fără să înregistrezi eșecuri... Discutarea publică a eșecului ajută la construirea încrederii și stabilește, de asemenea, speranța că vom încerca lucruri care vor lucra. Vom continua mereu să inovăm, să învățăm și să ne adaptăm.

Lumea încearcă această experiență, alte domenii practice și dezvoltă o cultură a eșecului ca prim pas spre inovație. Se organizează TED Talk-uri despre eșec în impulsivitatea inovației. Ideea s-a răspândit repede, a fost preluată la scară largă – indicator de cât de puternic rol are... Este acum încorporată în studii de dezvoltare în programul universităților din Marea Britanie.

În ultimii ani tot mai mulți recunosc imposibilitatea de a stimula inovarea fără învățarea eșecului. În acest scop se fac ateliere în susținerea organizațiilor să facă același lucru în alt mod. Deschiderea către eșecuri, utilizarea eșecului pentru a învăța colaborarea, adaptarea, poate revoluționa potențialul nostru de a inova și de a rezolva problemele noastre cele mai dificile. Potențialul de a schimba modul în care noi, biblioteca, noi, bibliotecarii, reactionăm la eșecuri se construiește prin invitarea oamenilor să împărtășească eșecurile în spiritul inovațiilor care rezultă din eșecuri, prin crearea spațiilor sigure de a vorbi despre și de a învăța de la eșec în scopul de a maximiza inovare și învățare în fiecare colț al bibliotecii.

Oamenii care discută eșecurile se confruntă cu o dilemă: discuțiile, poveștile despre eșec ar trebui să se concentreze pe barierele personale sau psihologice de acceptare a eșecului, ca aspecte ale naturii noastre ne face atât de greu să vorbim despre eșecuri și ce se poate face? Sau poate ar trebui abordate, orientate spre procese, experimente? Spre structuri care nu încurajează să se discute și să se învețe de la eșec? Pentru a modera aceste tensiuni iscate în încercarea de a vorbi despre eșec (personal-versus-concentrare pe proces – cum să echilibreze „umilinta” necesară pentru a vorbi despre eșec? De ce folosim cuvântul „eșec”? Mai bine „lecții învățate”? Este mai ușoară pentru oameni această abordare terminologică? etc.) este vital să fie un proces, dar și un mediu cât mai deschis posibil ce încurajează dialogul pentru a înțelege problema și pentru a se adapta în consecință.

A vorbi despre eșec e o inițiativă curajoasă. Silicon Valley lucrează activ pentru a destigmatiza eșecul. A vorbi deschis despre eșec nu este ușor pentru oricine. Cele mai eficiente lecții învățate, povești despre eșecuri ar trebui să fie fără prihană și considerate ca fiind rezultatul mai multor factori (inclusiv decizii, situații, ipoteze și impulsuri). Acest lucru facilitează discuția și înțelegerea de ce a avut loc eșecul și cum maximizează învățarea din experiență.

Știința inovării ne spune clar că eșecul este unul dintre cele mai mari părți ale inovației. În practică, toată lumea urăște eșecul. Eșecuri acceptabile și demne de laudă, cum ar fi cele care apar în procesul urmăririi inovației, nu au fost în mod tradițional distinse de cele provocate de abilități și performanță scăzute a angajaților. Liderii pot susține teoria, dar de multe ori luptă în practică, cu sine, pentru a discuta despre eșec măcar o dată pe an – o practică care spune implicit: „Dacă nu aveți niciun eșec, nu puteți discuta ori nu sunteți sincer, sau nu sunteți în curs de inovare sau inovatoare.”

Discutarea eșecului aduce mai multe beneficii bibliotecii:

1. *Este o schimbare de paradigmă* – se transformă cu adevărat conceptul de performanță – nu sunt nemulțumiți dacă nu reușesc, pur și simplu, sunt neperformanți dacă nu recunosc eșecul. Ceea ce rămâne o provocare este codificarea de procese pentru a pune în aplicare aceste schimbări în diferite structuri ale bibliotecii. Strategii eficiente pentru depășirea acestor provocări potențiale includ stimulente pentru curajoși, prime angajaților care riscă pentru a inova, pentru a vorbi deschis despre eșec și lecțiile învățate, o reformulare a criteriilor de evaluare pentru structuri și persoane fizice pentru a include rezultatele învățării din eșec, precum și rapoarte de eșec separate.

2. *Biblioteca este mai creativă și mai agilă, dacă își analizează eșecul.* Nu există spațiu pentru a visa mare, pentru a încerca idei noi, fără teama de consecință, dacă eșecul este rezultatul.

3. Un alt beneficiu al eșecului este că *inspiră elasticitate la cei care se angajează în jocul lui.* Eșecul este parte din joc. Face parte din cele mai bune jocuri ale noastre. Și atunci când nu reușești, te ridici, refaci strategia și mergi mai departe... De cele mai multe ori nu reușim să obținem ceea ce ne dorim, deoarece avem o modalitate redusă de a reacționa la lucrurile eșuate și atunci când ceva nu reușește urmează descurajarea și frustrarea și, în cele din urmă, renunțăm. Există multe modalități de a atinge un obiectiv. Deci, dacă ceea ce am planificat nu a mers, avem nevoie doar de a veni cu ceva diferit pentru a-l atinge și nu renunțăm.

4. *Eșecul este un egalizator.* Normele de organizare au tendința de a se forma de sus în jos. În cazul în care un lider este dispus să fie un model și recunoaște propriile sale eșecuri sau, cel puțin, recompensează public pe cei care fac schimb cu eșecurile lor diseminând ceea ce au învățat din eșec, adoptarea acestei practici va fi accelerată. Eșecul este un egalizator. Noi toți reușim discutând eșecul. Vorbind despre eșec ca colegi, indiferent de poziția cuiva, construim empatie, încredere și spațiu sigur în care să continue să facă acest lucru.

BM are un apetit mare pentru idei la nivel organizațional. Viziunea noastră viitoare pentru succes trebuie construită pe această identitate incluzând fraze de genul *curajul de a eșua* și învățare înseamnă a admite eșecul. Ipoteza de rezolvare a problemelor sau o prevalență de sărbătorire a riscului, este vital pentru inculcarea inovației în ADN-ul organizațional. Este absolut stringentă necesitatea de a avea sprijin de la cele mai înalte niveluri de management.

Paradoxal, cei / cele mai eficienți / eficiente inovatori, oameni și organizații sunt cei / cele care sunt dispuse și capabile să vorbească deschis despre eșecurile lor. E un lucru dificil de făcut pentru toată lumea. Pentru a depăși acest lucru, am proiectat acest atelier, care a cerut angajaților să se gândească la un eșec profesional, să vorbească despre eșec oferind un mediu și facilitatori care să inspire încredere, confort și deschidere. Nu este surprinzător faptul că fiecare bibliotecă are diferite elemente fundamentale de care are nevoie pentru a obține de la angajații săi asumarea riscurilor în condiții de siguranță și discutarea eșecului în practică. Pentru a oferi câteva exemple, la nivel individual, aceste elemente fundamentale ar putea include construirea încrederii și credibilității. La elementele de nivel interpersonal, cum ar fi dialogul și încrederea în rândul echipei. Și la nivel instituțional consecințele sau implicațiile eșecului și așteptările de succes au fost văzute ca elemente fundamentale care afectează capacitatea de a vorbi deschis despre eșecurile lor. Investind timp pentru a înțelege blocajele existente, specifice contextului bibliotecii noastre este un prim pas vital.

Chiar dacă nu înțelegem blocajele, o variantă ar fi să:

(1) *Decuplăm egoul de activitate.* În vremuri de eșec obiectivul devine maximizarea randamentului de învățare. În multe cazuri, învățarea poate fi la fel sau chiar mai valoroasă pe termen lung, în cazul în care aceasta este optimizată și utilizată la întregul său potențial. Această recunoaștere permite egoului să rămână intact, chiar și în vremuri de eșec.

(2) *Spunem povești despre eșec.* Tendința este de a extrage lecția de învățat și a o face aplicabilă pe scară largă. Povestea permite cititorilor, ascultătorilor să învețe și, totodată, să scoată cea mai relevantă lecție pentru situația lor. Mai mult, personalitatea în povești face lecțiile mai memorabile și oferă o platformă care poate genera discuții și interpretări de grup.

(3) *Mergem pe inovație cu toate componentele ei și să nu permitem acoperirea cu zahăr.* Încercarea de a eufemiza eșecurile ca *lecții învățate*, abordarea de fațadă a eșecurilor și politica *nu-riscului* subminează transformarea culturală necesară pentru angajați pentru visuri inovative și asumarea riscurilor pentru maximizarea potențialului organizațional pentru inovare.

La atelier au participat 37 de bibliotecari ai BM și trei bibliotecari din spațiul rural: Maria Koroliov din Mereni, Anenii Noi; Valentina Verlan de la Molovata Nouă, Dubăsari; și Victoria Morola de la Tătărești, Strășeni, organizați în patru grupuri. Metodologia desfășurării – de cafea publică – fiecare masă / grup avea un facilitator / moderator.

Eficiența și utilitatea unui training se măsoară prin rezultate de învățare și prin acțiunile pe care le va face respectivul grup de participanți în urma evenimentului. Ne referim în continuare doar la prima parte a evaluării atelierului – la rezultatele obținute în urma discuțiilor poveștilor de eșec a participanților.

I. Moderatorul Oleg Bursuc și-a intitulat, foarte sugestiv, sinteza discuțiilor *Reflecții optimiste asupra eșuării eșecurilor*.

„Inițial participanții au expus cu mult entuziasm istorioarele lor de succes. Subiectele pozitive și modalitatea vivace de expunere a acestora au stimulat reacții de empatie care, la rândul lor, au generat o atmosferă psihoemoțională deschisă, caldă, optimistă în care colegii au venit cu diverse precizări, comentarii, sugestii de continuitate a succeselor menționate de povestitori. În cadrul discuțiilor s-a ajuns la o constatare pe cât de firească pe atât de neașteptată a faptului că, de facto, toate istorioarele de succes au un nucleu comun –

succesele noastre, ale bibliotecarilor, sunt indispensabil legate de fericirea, împlinirea, realizările, progresele beneficiarilor noștri!

Ulterior, participanții au expus câte o situație pe care o consideră a fi raportată la categoria de «eșec». Deși evenimentele s-au epuizat în trecut, era vizibil că situațiile menționate au creat actorilor implicații anumite frustrări, care își au ecouri de diverse amplitudini și în prezent. Paradoxal sau logic și firesc, situațiile de eșec expuse aveau, iarăși, tangențe directe cu beneficiarii bibliotecilor (mai exact beneficiarii programelor de formare livrate de cei prezenți la discuție). Participanții au menționat faptul că au depus eforturi semnificative pentru a pregăti evenimentele despre care au povestit, s-au dedicat cu pasiune procesului de livrare a activităților formative, au oferit beneficiarilor multiple oportunități, care ar fi putut aduce beneficii ulterioare pentru ei, dar... DAR...! Unii beneficiari au rămas insensibili și puțin receptivi la ofertele generoase propuse de bibliotecari.

Ca efect al ambelor situații, s-a ajuns la concluzia că atât succesele, cât și eșecurile bibliotecarilor sunt în mare parte derivate din impactul pe care îl au bibliotecarii în raport cu beneficiarii bibliotecilor. Și aici apare seculara întrebare «Ce-i de făcut?» ca să minimizăm ponderea eșecurilor și să înclinăm mai hotărât balanța în favoarea succeselor. În primul rând, participanții au căzut de comun acord cu abordarea scriitorului american **John C. Maxwell** că «eșecul ar trebui să ne fie profesor, nu gropar», adică, dacă dorim să transformăm în realitate dezideratul balanței expus anterior, trebuie **să învățăm ca să învățăm** din eșecurile noastre și ale altora. Dar... Și iar acest «dar»! Dar, bibliotecarii, frecvent se cam tem să discute eșecurile, să le pună «pe masă» pentru a fi «tocate» și pentru a pregăti din «porțioanele» obținute ingrediente optime pentru noi succese. În acest context am analizat abordarea lui Paulo Coelho, scriitor brazilian: «Un singur lucru face visele imposibile: frica de eșec!» Apoi am discutat și fraza (dintr-o sursă necunoscută): «Teama de eșec te poate paraliza și îți poate tăia speranțele. Fără speranță intri deja învins în orice confruntare.»

Astfel, zarurile fiind aruncate (în confruntarea cu eșecul), participanții au dezvoltat următoarele recomandări strategice în asigurarea succeselor viitoarelor programe de formare:

- cunoașterea cât mai profundă a beneficiarilor programelor de formare: nivelul cunoștințelor lor în domeniul care va fi abordat, nivelul abilităților pe care le dețin, atitudine vizavi de subiectul ce va fi livrat, aspirațiile beneficiarilor, intențiile de valorificare a produselor activităților formative la care vor participa etc.;

- cunoașterea cât mai profundă a propriilor competențe în ceea ce privește pregătirea și livrarea unor activități performante, care să fie valorificate cu mult succes de viitorii participanți;

- cunoașterea oportunităților formative (ce? când? unde?), care ar putea fi valorificate de bibliotecarii traineri pentru a deveni mai competitivi în pregătirea și livrarea de servicii beneficiarilor bibliotecii;

- diseminarea cu mult curaj a succeselor, care au fost obținute grație învățării din eșecurile soldate anterior.

Discuțiile referitoare la soluțiile pentru eșuarea eșecurilor au un caracter deschis și urmează a fi continuate și multiplicare pentru a spori numărul învingătorilor eșecurilor.”

II. Facilitatorul Maria Pilchin, prietenă cu grafica, a sintetizat altfel, mai pragmatic / grafic, „percepția eșecului” în rândurile bibliotecarilor din grupul ei:

„Eșecul este perceput de membrii echipei la diferite nivele: material (mobilier, ambianță, clădire), cel legat de activitatea profesională (împrumuturi, baze de date, colaborări etc.) și cel legat de atitudine. Schematic ar fi așa:

Material (mobilier, ambianță, clădire)

Activitatea profesională (împrumuturi, baze de date, colaborări etc.)

Atitudini umane reflectate în activitate și motivația activării

În cadrul trainingului am ajuns la următoarele concluzii cu privire la echipa mea:

Membrii echipei mele își percep reușitele personale ca importante pentru instituția în care activează. Fericirea personală poate contribui la eficiența activității la locul de lucru, precum reușitele profesionale pot să indice starea de reușită personală. Schematic am reprezentat aceasta în felul următor:

”

III. Facilitatorul mesei numărul trei, cercetătorul Vitalie Răileanu, a dat sintezei de grup o tentă mai filozofică: „Această sesiune a *Chindiilor*...noastre a fost o extraordinară provocare, venită, în stilul original *kulikovskian*, pentru a ne face și mai profesioniști, și mai deosebiți (sic!).

Grupul, pe care l-am reprezentat, format din elitele bibliotecilor Codru, N. Titulescu, M. Drăgan, «Onisifor Ghibu», precum și extraordinara doamnă N. Goian, a manifestat un categoric răspuns, fuzionat prin secretele succesului bibliotecilor convingător vorbitoare prin ceea ce prezintă treptele împlinirii sufletești. Am mai adăuga că succesul fără scrupule este machiavelic (Dan Puric).

Bine, dar ni s-a cerut să elucidăm și eșecurile, care, la prima vedere, sunt mai greu de recunoscut. Mă rog, orgoliul nu ne permite... uneori. Și totuși, ce este ratarea în viziunea noastră – probabil este imposibilitatea organică în care se află un *individ* de a-și atinge țelurile, cu toate că ar avea însușirile trebuitoare, vorba lui G. Călinescu. În fond, ratarea se pare a fi și o boală (dar tratabilă!) a voinței. La acestea am mai adăuga, că orice

am întreprinde, faptele și gândurile noastre, ale bibliotecarilor, făuritori de cultură milenară, stau sub semnul eșecului, ce pare a fi nu punctul final, ci punctul de pornire, condiția și cheia lor.

Noi, subsemnații acestor note de grup, contestăm afirmația lui Vauvenargues – succesul creează puțini prieteni – prin faptul că suntem conștienți de succesele noastre care... uneori, sunt adumbrite de insuccese... Dar oricând reparabile!”

IV. Și ultima sinteză de la masa numărul 4, a subsemnatei, una mai generală, care face corp comun și cu concluziile generale. La masa noastră nimeni nu a susținut părerea că eșecul este *condimentul care dă savoare succesului* (Truman Capote), dar nici nu l-au tratat ca pe o catastrofă. Mergând pe poveștile lor, am încercat să-i orientez: (1) să analizeze sincer, obiectiv, detașat, cauzele și circumstanțele care au determinat nereușit, eșecul unui episod profesional ca să înțelegem în ce măsură eșecul îl datorăm nouă, a depins de noi, în ce măsură a depins de alte circumstanțe, exterioare sau context intern, instituțional...; (2) să identifice posibilitățile în care puteau să opteze pentru o altă variantă de realizare, alte soluții pentru a asigura reușita; (3) să găsească modalități de depășire a durerii eșecului; (4) să identifice elementele pozitive ale eșecului – toate la un loc – să-i ajute, ca pe viitor, printr-o astfel de abordare, să evite insuccesul.

Membrii echipei au recunoscut că este greu să vorbești despre eșec, să te autobiciuiești public. Noi nu suntem americani care au o cultură dezvoltată a eșecului. Dacă pentru Silicon Valley eșecul este un pas spre succes și o oportunitate de a mai încerca altfel, la noi e un lucru, un fapt, o întâmplare de care trebuie să uităm cât mai repede, să nu spunem nimănui – aceasta a fost concluzia grupului.

Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” este o forță care, pusă în acțiune, poate realiza multe. Dacă e pusă în acțiune, e asemenea unui chibrit. Un chibrit – un mic punct pe un mic bețișor din lemn –, dar aprinde o lumânare, un foc de sobă sau un foc de tabără. Poate, aruncat întâmplător, să provoace o catastrofă. O energie concentrată. Inovația necesită energie și o mare concentrare. Succesul, ca o torță, îi luminează pe toți cei care îl prind. Eșecul îi arde dureros pe cei care-l ratează (trăiri, stres, dezamăgiri). Experiența FedEx@Hasdeu îmi dă teme să afirm că mulți dintre bibliotecari au reușit, unii dincolo de orice așteptări. Alții au stagnat sau au livrat mai puțin decât era de așteptat. Experiența FedEx@Hasdeu este un dascăl eficient – poți să înveți din greșelile făcute de altcineva. Ascultând povești despre eșec, la fel, înveți din greșelile și experiența altcuiva.

Eșecul nu e o catastrofă. E un rateu, o greșeală care poate fi soluționată, o experiență din care învățăm o lecție și ieșim mai puternici, mai experimentați.

Amintesc *Alchimistul* de Paulo Coelho, reproducând un pasaj despre cel care se oprește în drumul său prin deșert, fiind gata să îngenuncheze tocmai când se zăresc la orizont curmalii din oază: „Încă sunt în deșert. Dar chiar am văzut în ultima viziune o parte din oază. N-am ce face. Doar să merg.” Deșertul e parte din „desen”.

Întrebări prestabilite pentru moderarea discuțiilor

(dar nu bătute în cuie! fiecare moderator a fost liber să formuleze altele, să întrebe altceva – în funcție de cum decurgeau poveștile și care erau accentele)

1. De ce nu îndrăznim să spunem eșecurile?
2. Nu se cade, nu scot „gunoiul” din casă! E corectă această atitudine?
3. Credeți că e mai bine să ascundem sub un strat de zahăr eșecul eforturilor noastre decât să-l facem public?
4. Actul dureros al eșecului îl putem numi „învățare”, îl putem folosi ca „lecție învățată”?
5. Oferă eșecul spațiu ambiției noastre de a îmbunătăți lucrurile, pentru a găsi soluții?
6. Putem prin eșec să sărbătorim dorința de a fi îndrăzneț și de a ne asuma riscuri?
7. Întărește eșecul cultura de asumare a riscurilor?
8. Cunoașteți povești despre eșec care nu au afectat nici imaginea instituțională, nici pe cea individuală?
9. Cum credeți, eșecul povestit public poate să vă aducă respectul șefilor, colegilor?
10. Șefilor le plac eșecurile?
11. Sfaturi de la mentori, oameni de business: mergeți din eșec în eșec fără să vă pierdeți entuziasmul! E un sfat bun?
12. Ne turnăm cenușă în cap pentru greșelile făcute?
13. Administrația ne toarnă cenușă în cap pentru un eșec?
14. Cum să ne concentrăm asupra aspectului pozitiv al „datului în bară”, astfel încât să folosim fiecare eșec ca o trambulină pentru următorul pas către realizarea obiectivului inițial?
15. Există o teamă / frică de eșec?
16. Există în domeniul biblioteconomic o cultură a eșecului? Dar, în general, în R. Moldova?
17. Cum depășiți frustrarea de moment și durerea nereușitei?
18. Un eșec este totdeauna o catastrofă?
19. Comentați proverbul românesc „Cine se frige cu ciorba suflă și în iaurt” (spune aproape tot despre cultura eșecului înrădăcinată la noi).
20. Ce stări derivă din eșec (pasivitate, neîncredere în sine, rezistență la nou, critică din afară a tentativelor celorlalți sau invers înverșunare, ambiție de a îmbunătăți)?
21. Henry Ford spunea: „Eșecul este, pur și simplu, oportunitatea de a o lua de la început, dar într-un mod mai inteligent.” Cum comentați acest citat?

Referințe bibliografice

5. *Eșecul este un pas spre succes*. Disponibil: <http://motivonti.ro/eșecul-este-un-pas-spre-succes.html>
6. KEOUGH, Donald R. *Eșecul în afaceri: 10 reguli de urmat*. București: Litera, 2009. 144 p. ISBN: 978-973-67-5575-0.
7. KULIKOVSKI, Lidia. *Biblioteca în contextul lumii viitoare. Tendințe și schimbări de scenă*. În: Biblioteconomie. Studii. Cercetări. Recenzii. Eșuri. Chișinău: Ed. Magna Princeps, 2008, p. 120-125.
8. KULIKOVSKI, Lidia. *Exploatarea conceptuală a relației cu utilizatorul: contexte actuale și emergente*. În: Biblioteconomie. Studii. Cercetări. Recenzii. Eșuri. Chișinău: Ed. Magna Princeps, 2008, p. 11-16.

9. RUJOIU, Marian. *Eșec și succes. Cum să eșuezi cu succes? 32 de sfaturi!* Disponibil: <http://www.marian-rujoiu.ro/eșec-si-succes/>
10. STAN, Marius. *Eșecul*. Disponibil: <http://www.succesulpersonal.ro/sp/index.php?p=succes&art=3>
11. TUDOR, Iacob. *Startup-uri și obiceiuri sănătoase*. Disponibil: <http://tudoriacob.ro/2012/03/hai-sa-vorbim-despre-esec-part-i/>

Conf. univ. dr. Lidia KULIKOVSKI,
director, Departamentul studii și cercetări