



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



*Competence
development
straight way
to your
success!*

**Materiały szkoleniowe przygotowane w ramach
projektu:**

***NAUKA – Nowoczesna Administracja Uczelni
oraz Kadra Akademicka***

„Kreatywność, rozwój inteligencji emocjonalnej”

Opracowanie: Krzysztof Jaśkiewicz



*„Usłyszałem i zapomniałem,
Zobaczyłem i zapamiętałem,
Zrobiłem i zrozumiałem.”*

Konfucjusz (551-479 p.n.e.)

„Jedynie głupie pytania to te, których nie zadajesz.”

Paul Mac Cready

*„Wszystkie dzieci rodzą się geniuszami, a my przez pierwsze ich sześć lat życia
pobawiamy je tego geniuszu.”*

Buckminster Fuller

*„Gdybym miał w ciągu godziny podjąć decyzję,
i miałbym na to jedną godzinę,
to przez 40 minut badałbym problem,
przez 15 minut sprawdzałbym, czy to dobrze zrobiłem
i w ciągu 5 minut podjąłbym decyzję.”*

Albert Einstein

„Przypadek sprzyja tylko dobrze przygotowanym”
Ludwik Pasteur



POJĘCIE KREATYWNOSCI I TWÓRCZOŚCI

Kreatywność (od łac. creatus czyli twórczy) - proces umysłowy pociągający za sobą powstawanie nowych idei, koncepcji, lub nowych skojarzeń, powiązań z istniejącymi już ideami i koncepcjami. Myślenie kreatywne, to myślenie prowadzące do uzyskania oryginalnych i użytecznych rozwiązań. Alternatywna, bardziej codzienna definicja kreatywności mówi, że jest to po prostu zdolność tworzenia czegoś nowego.

Brak jednoznacznej definicji kreatywności

Intuicyjnie proste zjawisko kreatywności, w rzeczywistości jest procesem bardzo złożonym. Było ono badane między innymi z perspektywy psychologii behawioralnej, psychologii społecznej, neuropsychologii poznawczej, sztucznej inteligencji, filozofii, historii, ekonomii i biznesu. Badania objęły kreatywność w życiu codziennym, kreatywność wyjątkową, wybitną a nawet kreatywność sztuczną.

W przeciwieństwie do wielu innych zjawisk, w nauce nie ma jednej uniwersalnej, autorytatywnej definicji kreatywności. Podobnie w psychologii nie istnieją żadne standardowe techniki pomiaru kreatywności. W literaturze psychologicznej (patrz: źródła) można znaleźć ponad 60 różnych definicji kreatywności.

Różne definicje kreatywności i twórczości

„Kreatywność – ucieczka od umysłowej stagnacji.” (Richards)

„Twórcze jest to, co nowe i użyteczne dla pewnej grupy osób w pewnym okresie.” (M. Stein)

„Osiągnięcie przez osobę postępu, wymyślenie dla niej czegoś nowego.” (M. Mead)

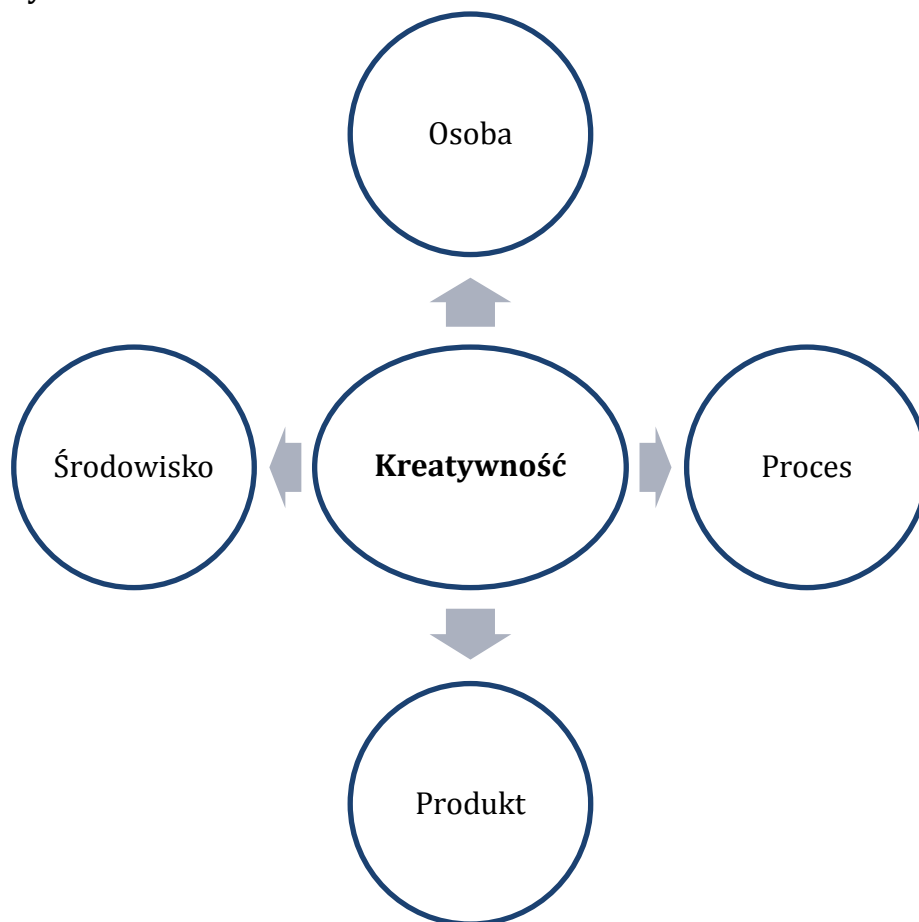
„Za myślenie twórcze uznaje się to, co prowadzi do adekwatnego wyniku w danej sytuacji i jest jednocześnie nowe”. (Guilford, 1967).

Twórczość jako:

- cecha wytworu (Mooney, 1963)
- cecha osoby (Nęcka, 1987/1995)
- proces prowadzący do nowego wytworu (Morris, Stein, 1953)
- sposób myślenia (Guilford, 1978)



Aspekty kreatywności



Warto pamiętać, że miernikiem poziomu kreatywności jednostki nie muszą być konkretne wytwory materialne. Kreatywność to przede wszystkim potencjał człowieka, dzięki któremu jest on w stanie wykonywać coś nowego i wartościowego dla siebie i innych.

MYŚLENIE TWÓRCZE

Zdolności twórcze (kreatywność) cechują ludzi, którzy prezentują pewną beztroską spontaniczność oryginalnych myśli, działań i produktów. Mówiąc inaczej kreatywność nie jest produktem, jak sądzi większość ludzi – „twórczym wierszem” czy „twórczą rzeźbą” – ale sposobem myślenia prowadzącym do stworzenia dzieła (def. za Lewis, 1998).

Guilford (1978) badał twórczość pod kątem typów myślenia biorących w nim udział. Podzielił procesy myślowe na:

- **myślenie konwergencyjne** (zbieżne) – prowadzące do jednego poprawnego rozwiązania. Typowym przykładem jest większość zadań matematycznych, w których tylko jeden wynik spełnia kryteria poprawnego rozwiązania.
- **myślenie dywergencyjne** (rozbieżne) – kiedy możliwych jest wiele rozwiązań danego problemu. Przykładem zadania dywergencyjnego jest każdy problem, który można poprawnie rozwiązać na kilka sposobów.



Często zdarza się, że pomimo dywergencyjności problemu, staramy się znaleźć jedno najlepsze rozwiązanie i sami ograniczamy swoje możliwości kreatywne poprzez konwergencyjny sposób myślenia, którego staramy się użyć.

Myślenie konwergencyjne prowadzi do rutynowych, standardowych rozwiązań. Natomiast myślenie dywergencyjne, które jest wywoływane przez tzw. zadania otwarte może być uwieńczone twórczym efektem. Dlatego lepszym rozwiązaniem jest stosowanie myślenia dywergencyjnego nawet wtedy, gdy jedna odpowiedź jest poprawna.

Wskaźnikami poziomu twórczości w myśleniu dywergencyjnym są:

- płynność (liczba wytworzonych pomysłów, ale nie należy uwzględniać różnych ujęć tego samego rozwiązania)
- giętkość (różnorodność pomysłów - liczba kategorii znaczeniowych, do jakich można zaklasyfikować odpowiedzi)
- oryginalność (umiejętność tworzenia pomysłów odmiennych od rozwiązań innych osób, nietypowych, niestandardowych)

Notatki



DIAGNOZA KREATYWNOŚCI

Pomiar twórczości to przede wszystkim ocena indywidualnego natężenia cechy, zwanej kreatywnością. W tym celu stosuje się testy wykonania, polegające zwykle na rozwiązywaniu problemów, oraz kwestionariusze, składające się z szeregu pytań na temat osobistych preferencji, zainteresowań lub poglądów.

Testy twórczego myślenia

Testy twórczego myślenia to narzędzia, które wymagają od osoby badanej rozwiązania jakiegoś problemu lub zestawu problemów według standardowej instrukcji i w wyznaczonym czasie. Zadania są jednakowe dla wszystkich, a ocena w miarę możliwości obiektywna, niezależna od kontekstu, preferencji i upodobań osoby oceniającej. Najliczniejsza grupa testów stanowi rozwinięcie propozycji Guilforda, który przedstawiał osobom badanym szereg prostych zadań dywergencyjnych, a następnie oceniał odpowiedzi pod względem płynności, giętkości i oryginalności myślenia. Znaną i często stosowaną baterią testów jest test Torrancea (Torrance Tests of Creative Thinking, TTCT). Wyniki w tym teście ocenia się pod względem:

- płynności, czyli liczby sensownych odpowiedzi,
- giętkości, czyli różnorodności odpowiedzi,
- oryginalności, czyli statystycznej rzadkości występowania odpowiedzi
- staranności, czyli szczegółowości opisu wypowiedzi

W licznych badaniach wykazano, iż bateria testów Torrancea dobrze różnicuje osoby twórcze od mniej twórczych. Ma on też dużą wartość prognostyczną – na podstawie jego wyników można przewidywać twórczy rozwój człowieka. W tradycji wywodzącej się od Guilforda znajduje się również Test Twórczego Myślenia, opracowany przez Nęckę i Rychlicką (1987). Do innej grupy testów polegających na tym, iż trzeba dokończyć zaczęty rysunek należy test Urbana i Jellena (1986). Przedmiotem oceny jest liczba i jakość uzupełnień, na przykład kontynuacji, dorysowań, nowych elementów i innych sposobów dokończenia rysunku. Wysoko punktuje się np. wyjście poza ramkę, które interpretuje się jako skłonność do zachowań niekonwencjonalnych i nonkonformistycznych.



ZDOLNOŚCI TWÓRCZE A INTELIGENCJA I OSOBOWOŚĆ

„Każdy kto jest twórczy jest zdolny; nie każdy, kto jest zdolny jest twórczy!”

W przeszłości uważano, że kreatywność i talent to mniej więcej to samo. Oczekiwano, że wszystkie dzieci utalentowane będą twórcze, a jednocześnie powątpiewano w inteligencję tych, którzy wykazywali jedynie zdolności artystyczne. Dlatego jednym z ważniejszych odkryć psychologii twórczości było stwierdzenie, że zdolności twórczych nie można zredukować do tradycyjnie rozumianej inteligencji. Oczywiście, jest pewna zależność której wyrazem jest tzw. hipoteza progu, zgodnie z którą "pozytywny związek korelacyjny między miarami twórczości i inteligencji istnieje, ale tylko w stosunku do osób o ilorazie inteligencji nie wyższym niż ok. 120". Powyżej tego progu jak twierdzi Nęcka korelacja staje się nieistotna. Jak wynika z badań nad twórczością, wielu badanych którzy uzyskali wyniki w testach inteligencji pow. 130 nie przedstawiało się wcale jako osoby zdolne do wytwarzania nowych i wartościowych dzieł. Jednakże owo "minimum" inteligencji jest potrzebne by opanować pewną dziedzinę i uzyskać status społeczny niezbędny do promocji własnych dzieł twórczych. Zdolności twórcze są czymś odmiennym od inteligencji.

Co wyróżnia osoby twórcze:

- **Otwartość i wewnętrzna elastyczność.** Człowiek nie zamyka się sztywno w raz przyjętych poglądach i kształci w sobie zdolność do myślenia w wielu kierunkach.
- **Ciekawość**, polegająca na szukaniu nowych dróg i możliwości. Nie ograniczanie się do pierwszego lepszego nadarzającego się rozwiązania.
- **Spostrzegawczość**, czyli zdolność do zauważania problemów i niedociągnięć oraz podchodzenie do nich w sposób obiektywny.
- **Zdolność do krytycznej samooceny.** Osoba kreatywna umie dostrzec, że aktualnie realizowany wariant nie prowadzi do zamierzonego celu. Potrafi zawrócić, aby poszukać nowej możliwości, nawet jeżeli jest ona związana z jakimś stopniem ryzyka.

Do tych czterech cech charakteru należy dodać jeszcze jedną - **motywację do wykorzystania swojego kreatywnego potencjału**. Większość dorosłych osób wzbrania się przed wykorzystywaniem swoich kreatywnych umiejętności, nie wierząc w swój twórczy potencjał. Tymczasem bez motywacji do wykorzystania własnej kreatywności osiągnięcie pozytywnych rezultatów w tym zakresie jest praktycznie niemożliwe.

NOTATKI



Ludzie „twórczy” posiadają pewne cechy (za Guilford):

- wrażliwość
- łatwość wprowadzania zmian
- doskonała pamięć
- duża zdolność obserwacji ogółów i szczegółów
- silne wyczucie estetyki
- nieprzywiązywanie wagi do dyscypliny i drobiazgowości
- duża pewność siebie i rozwinięte poczucie własnej wartości
- impulsywność i pogoda ducha
- zdolność łatwego relaksowania się
- duże poczucie humoru, który jest „twórczy”, oryginalny i spontaniczny

Cechy osobowościowe osób twórczych

Z wyników uzyskanych przez Cattella wynikało, że wszyscy twórcy są bardziej introwertywni i śmiali od przeciętnych ludzi. Ponadto twórcy są zdecydowanie bardziej niezależni od pola, oznacza to, że spostrzegają rzeczywistość niezależnie od wzorców narzuconych przez pole percepcyjne. Wykazują także większą refleksyjność, ponieważ preferują raczej odroczenie reakcji niż odpowiedź szybką ale błędną. Innym wymiarem stylu poznawczego, charakterystycznym dla sposobu funkcjonowania osób twórczych, jest upodobanie do używania metafor - zarówno w myśleniu, jak też w porozumiewaniu się z innymi ludźmi.

Otwartość, niezależność, wytrwałość czyli składowe osobowości twórczej

Indywidualność osoby twórczej nie ogranicza się do sfery intelektu. Obejmuje również emocjonalność, systemy motywacyjne i relacje z innymi ludźmi. Mechanizmy funkcjonowania ludzi w tym obszarze są przedmiotem zainteresowania teorii osobowości. Na ten temat przeprowadzono wiele badań, z których wynika, że osobowość twórczą można opisać według trzech grup cech. Są to cechy związane z otwartością, niezależnością i wytrwałością. Osoba twórcza cechuje się otwartością, dzięki czemu może wykorzystać wszelkie źródła informacji, potencjalnie przydatne w dążeniu do celu lub rozwiązaniu problemu. Cechuje się niezależnością, ponieważ tylko w ten sposób może wykorzystać uprzednio odebrane informacje w celu wypracowania rzeczywiście nowego, oryginalnego pomysłu. Cechuje się wytrwałością, dzięki czemu może przetrwać liczne przeszkody i przekonać innych ludzi do uznania wartości swego dzieła.

NOTATKI



Bariery twórczego myślenia

1. Wewnętrzna krytyka każdego pomysłu i przewidywanie, że może się nie sprawdzić. Rada: licz się z niepowodzeniami i podejmuj ryzyko.
2. Nadmierna rywalizacja, która blokuje współpracę i komunikację. Rada: dbaj o przyjazną atmosferę w pracy, unikaj wyścigu szczurów.
3. Zbyt atrakcyjne nagrody - wówczas liczy się nagroda a nie efekt pracy. Rada: skupiaj się na problemie, a nie na nagrodzie.
4. Pomijanie oceny i opracowywania pomysłów, bez czego mogą okazać się bezużyteczne. Rada: Koncentruj uwagę na jednym pomysle, bądź konsekwentny i cierpliwy.
5. Presja czasu. Uniemożliwia wykorzystanie procesu inkubacji. Rada: Realistycznie planuj swój czas.
6. Brak pewności siebie. Przekonanie „Nie dam rady” może zniweczyć najlepszy pomysł. Rada: Próbuje, ryzykuj i uwierz w swój potencjał kreatywności.

Schematy myślenia

O schemacie myślenia mówimy, gdy dana osoba pomija istotne elementy jakiejś informacji, ponieważ zwraca zbyt dużą uwagę na pewną jej część. To sytuacja, w której dana osoba zwraca uwagę na pewną część dostępnych informacji, a pomija inne elementy.

Przykłady schematów myślowych:

- ➔ Zawsze robiliśmy to w ten sposób, po co to zmieniać?
- ➔ Jest tylko jeden sposób właściwego wykonania tego zadania.
- ➔ Liczy się doświadczenie – to jedyny sposób nauczania się czegoś.
- ➔ Nauczyłem się robić to w ten sposób i nigdy się nie zawiodłem.
- ➔ Żołnierzyki są dla chłopców, a lalki – dla dziewczynek.
- ➔ Telewizja służy do otrzymywania informacji, a nie do komunikacji dwustronnej.

Schematyzm myślenia może być pożyteczny:

1. Uwrażliwia nas na istotne sprawy.
2. Uwrażliwiają nas na wzorce, przypominając sposoby, które umożliwiły nam rozwiązanie problemów w przeszłości.

Kiedy schematy myślowe nas ograniczają?

Gdy ktoś odkrywa strategię, która początkowo się sprawdza i funkcjonuje dobrze w rozwiązywaniu określonych zadań, po jakimś czasie jednak uniemożliwia odkrycie nowych, lepszych i prostszych rozwiązań podobnych problemów, stając się przyczyną fiksacji i powodem posługiwania się stereotypami podczas rozwiązywania problemów. Menedżerowie myślą w typowy, ograniczony sposób, posługując się wcześniejszymi doświadczeniami; szukają tylko w obrębie tych dziedzin, w których wcześniej znaleźli rozwiązania. Może to być problem dla kadry kierowniczej w obliczu nowych, nieznanych dotąd problemów.



Cztery kategorie barier twórczości:

1. **Strategiczne** (jest tylko jedna właściwa odpowiedź):
 - tendencja do sztywnego opierania się na wcześniejszych doświadczeniach bez kwestionowania ich przydatności,
 - koncentrowanie się na wąskim zakresie możliwości w trakcie definiowania problemu lub przy jego rozwiązywaniu,
 - zbyt poważne podejście do problemu, ograniczające wyobraźnię i poczucie humoru
2. **Dotyczące wartości** (ograniczają mnie wyznawane wartości):
 - zachodzą, gdy osobiste wartości i przekonania ograniczają zakres rozważanych idei,
 - poprzez niemożność pogodzenia tych wartości z innymi powstają dylematy osobiste i organizacyjne
3. **Percepcyjne** (nadmierna koncentracja uwagi):
 - są wynikiem świadomego spostrzegania zmysłowego,
 - powodują nieświadomianie sobie skutków danej sytuacji
4. **Dotyczące obrazu samego siebie** (samoocena):
 - nieśmiałość, obawa przed niepowodzeniem i brak wiary w wartość własnych idei, co powoduje słabą efektywność oraz skuteczność propagowania własnych pomysłów w sposób asertywny,
 - niechęć do poszukiwania pomocy i rozmów na temat osobistych uczuć

Notatki



Kreatywność – jak ją rozwijać

Warunki sprzyjające kreatywności

Odpowiednie cechy charakteru to jednak nie wszystko. Umiejętności kreatywnego myślenia zależą również od wielu innych czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Poniżej zostały przedstawione najważniejsze z nich.

Strona | 11

Stres

Zdarza się, iż pod presją (np. gdy trzeba szybko coś zrobić) działamy szybciej i skuteczniej. Mamy wtedy więcej motywacji do pracy oraz jesteśmy w stanie całkowicie poświęcić się danemu zadaniu. Działamy jakby w transie. Osiągamy wtedy wyniki, które normalnie byłyby poza naszym zasięgiem.

O ile jednak krótkotrwały stres może stać się dla nas cennym motywatorem do działania (o ile nie wymknie się on spod kontroli), o tyle stres trwający dłużej może bardzo niekorzystnie odbić się na naszym zdrowiu i psychice oraz ograniczyć nasz twórczy potencjał.

Odpoczynek i sen

Nie tylko ciało potrzebuje odpoczynku - umysł również. Osoby wypoczęte mają znacznie większy potencjał twórczy. Mózg potrzebuje regularnych przerw, tak samo jak okresów aktywności. Jeśli pracuje się długo bez przerw, wtedy pogarsza się koncentracja, pojawia się nerwowe zachowanie, a w ekstremalnych przypadkach dochodzi do załamania psychicznego.

Muzyka

Muzyka może kreować nasze otoczenie. Warto spróbować eksperymentować z różnymi stylami muzyki, aby przekonać się, które z nich są najlepsze z punktu widzenia naszej kreatywności. Zrobienie sobie przerwy i posłuchanie muzyki może zwiększyć pozytywny stan ducha i pomóc w dojściu do kreatywnego rozwiązania jakiegoś problemu.

Humor

Humor i kreatywność są ze sobą ściśle powiązane. Poczucie humoru pozwala na znajdowanie bardziej różnorodnych pomysłów. Dzięki połączeniu kreatywności i humoru, podczas twórczej pracy można się dobrze bawić. Humor skłania do nietypowego, nielogicznego myślenia, które ułatwia dochodzenie do nowych pomysłów. Poczucie humoru pozwala również śmiać się z samego siebie, swoich błędów i porażek, które są nieodłącznym elementem kreatywności.

Kondycja fizyczna

Na pewno każdy zna przysłowie "W zdrowym ciele zdrowy duch". Nic dodać, nic ująć. Osoby z różnego rodzaju kłopotami zdrowotnymi, często nie są w stanie w pełni wykorzystać swojego potencjału twórczego. Dlatego dobrze jest uprawiać jakiś sport. Może to być np. bieganie, pływanie, jazda rowerem czy ćwiczenia na siłowni. Dzięki regularnym ćwiczeniom poprawia się



funkcjonowanie systemu oddechowego, a to właśnie tlen stanowi najważniejszy pokarm dla mózgu. Dobra kondycja fizyczna powoduje również, iż lepiej śpimy.

Cisza

W obecnym, zurbanizowanym świecie, trudno jest znaleźć dla siebie trochę ciszy i spokoju. Istnieje ogromna ilość dźwięków, które bombardują nasz mózg, zakłócając nasze myślenie i powodując stres. Są to np. głośna muzyka, przenikliwy dźwięk telefonów (szczególnie komórkowych), ruch uliczny, telewizja, itp. Tymczasem ludzkie ciało reaguje na hałas. Hałas ogranicza efektywność funkcjonowania mózgu. Zadania intelektualne są szczególnie niezabezpieczone przed atakiem hałasu. Dlatego należy aktywnie minimalizować wielkość hałasu oddziałującego na nasze ciało. Można np. w tym celu kupić zatyczki do uszu.

Środowisko w którym żyjemy

Środowisko ma ogromny wpływ na zdolności kreatywnego myślenia. Jeśli żyjemy wśród ludzi, którzy są sceptykami, pesymistami i krytykują każdy nowy pomysł, to szanse na rozwinięcie twórczego potencjału mamy niewielkie. Z kolei wśród ludzi nastawionych do życia optymistycznie, ludzi z pasją, którzy zachęcają nas do wymyślania i realizowania nowych pomysłów, nasze twórcze umiejętności mogą wspaniale się rozwinąć.

Funkcje prawej i lewej półkuli mózgowej

Leworęczni są przeważnie bardziej twórczy niż praworęczni. Lewa strona ciała jest sterowana przez prawą stronę mózgu. Wobec tego prawa strona mózgu steruje naszymi twórczymi, wzrokowymi i przestrzennymi conceptami. Lewa strona mózgu steruje naszymi czynnościami logicznymi, matematycznymi, oceniającymi, analitycznymi.

Chodzi o to, że są to dwa oddzielne zbiory funkcji, a mózg może się zachowywać jak duży parowóz. Kiedy zacznie podążać w pewnym kierunku, już go nie zmienia.

Jeżeli przeskakujesz z czynności lewej półkuli do czynności prawej, rozboli Cię głowa. Zatem radzi się dzielić czas pomiędzy te dwa rodzaje czynności. Dlatego też podczas burzy mózgow powstrzymujemy się od jakichkolwiek ocen w czasie zgłaszania pomysłów. Szacowanie i ocenianie blokuje kreatywność. Tak więc tworzymy, tworzymy, tworzymy. Potem zmieniamy zadanie - i szacujemy, szacujemy, szacujemy, chcąc dojść do najtrafniejszej konkluzji.

Sprzymierzeńcy kreatywności:

1. Wrażliwość na problemy, na ich rozpoznawanie, kwestionowanie dotychczasowych rozwiązań, badanie potencjalnych możliwości.
2. Elastyczność myślenia, wiara że wszystko, a przynajmniej prawie wszystko jest możliwe.
3. Oryginalność w łączeniu, przekształcaniu, patrzeniu na zwyczajne przedmioty, sytuacje, rozwiązania.
4. Wewnętrzna motywacja i zaangażowanie w zmienianie niedoskonałych rozwiązań.
5. Wiedza i doświadczenie, które sprawiają, że twórcze pomysły można wcielić w życie.
6. Wyrwałość w poszukiwaniu coraz lepszych rozwiązań.
7. Zdolność do zawieszania krytyki podczas tworzenia pomysłów i korzystania z niej, gdy pomysł trzeba ocenić i wprowadzić w życie.



Operacje umysłowe sprzyjające kreatywności

Jedna z technik rozwijania umiejętności giętkości myślenia.

Należy znaleźć odosobnione pomieszczenie i położyć się wygodnie na kanapie lub dywanie w ulubionej pozycji i zamknąć oczy. Następnie wsłuchiwać się w odgłosy spoza pokoju. Spróbować zidentyfikować źródło każdego dźwięku, aby wyraźnie zobaczyć oczami wyobraźni, co lub kto go wywołuje i jak jest wykonywany. Jeśli źródłem dźwięku jest jakaś osoba, należy wymyślić o niej wszystko co się potrafi: jak wygląda, co robi, dlaczego kojarzy się z tym właśnie dźwiękiem, gdzie żyje, jak zarabia na życie, jakich ma przyjaciół itd. Z chwilą gdy osoba stosująca tą technikę poczuje się zmęczona lub zabraknie jej w miarę plastycznych wyobrażeń, może otworzyć oczy.

Metoda odroczonego wartościowania

pomysł > pomysł > pomysł > pomysł > pomysł > pomysł > pomysł > ocena.

Jeśli odroczy się ocenę, umożliwi się uczestnikom spotkania gromadzenie pomysłów, stworzy lepsze warunki do poszukiwania różnorodnych idei, do fantazjowania oraz zachętę do współpracy i skupienia uwagi na problemie, a nie na ocenach. Metoda odroczonego wartościowania pozwala również zminimalizować lub wyeliminować jeszcze inną barierę twórczego myślenia, zwaną ojcowskim akcentem. Polega ona na silnym przywiązywaniu się osoby rozwiązującej problem do pierwszego własnego pomysłu. W obronie swego pierwszego pomysłu osoba taka poszukuje informacji, które potwierdziłyby przydatność jej propozycji, a unika i stara się nie dostrzegać informacji, które by temu pomysłowi zagroziły. Odroczenie oceniania pozwala tej osobie na bardziej obiektywne ocenienie wartości własnego pomysłu.

Abstrahowanie

Wyróżnianie w wybranych obiektach tylko pewnych ich aspektów czy cech, a pomijanie innych, dzięki czemu możliwe jest definiowanie i redefiniowanie obiektów, klasyfikowanie ich według mniej lub bardziej typowych kryteriów, dostrzeganie podobieństw między obiektami, w których wyabstrahowano podobne cechy.

Skojarzenia

Niektórzy autorzy w skojarzeniach widzą podstawowy mechanizm twórczości. Do najcenniejszych należą tzw. skojarzenia odległe, czyli szukanie połączeń między obiektami czy ideami, które zazwyczaj występują oddzielnie. W operacji tej pomocne są skojarzenia pośrednie, czyli „umysłowe łączniki” pomiędzy kojarzonymi obiektami.

Analogie

Analogie to odmiana rozumowania indukcyjnego. Rozumowanie indukcyjne to wyciąganie wniosków z niepełnego zbioru przesłanek. W przeciwieństwie do rozumowania dedukcyjnego, polegającego na wyciąganiu wniosków z wystarczającego zbioru przesłanek myślenie indukcyjne jest zbliżone do zgadywania czy spekulowania i czasem określa się je mianem intuicji.



Analogia jest związkiem między dwoma obiektami opartymi na podobieństwie ich wewnętrznej struktury, konstituuje ją wspólnota relacji między kilkoma elementami każdego członu analogii, a nie wspólnota pojedynczej cechy.

W analogii wyróżniamy: człon porównujący (nośnik analogii) i człon porównywany. Dla analogii: szkoła jest jak ul, nośnikiem analogii będzie ul, członem porównywanym szkoła.

Metaforyzowanie

Metafora jest bliska analogii, także mamy do czynienia i obiektem i nośnikiem, z tym że nośnik musi pochodzić z obszarów znaczeniowych, które są nietypowe dla obiektu. Interakcja między nośnikiem a obiektem (między polem semantycznym nośnika i obiektu) prowadzi do powstania nowego znaczenia, które jest treścią i znaczeniem metafory, nowe znaczenie jest czymś więcej niż sumą znaczeń obiektu i nośnika.

Transformowanie

Zmianie wybranych parametrów jakiegoś przedmiotu, procesu lub stanu rzeczy. Chodzi przede wszystkim o zmianę symboliczną, dokonującą się na poznawczych reprezentacjach obiektu, a nie na nim samym.

Notatki



Procesy analizy, syntezy, porównania w kreatywnym myśleniu

Według Edwarda De Bono głównym celem myślenia jest likwidacja myślenia. Umysł ludzki pracuje po to, żeby wydobyć sens z tego, co nieznanne i niepewne oraz aby rozpoznać w otaczającym świecie znajome wzorce. Kiedy umysł tylko rozpozna taki wzorzec, dopasowuje się do niego i postępuje według niego - dalsze myślenie jest zbędne.

Strona | 15

Aby jednak móc rozpoznać dany wzorzec, umysł musi umieć pozyskiwać informacje z otaczającego go świata. Służy temu percepcja, czyli postrzeganie, widzenie rzeczy i spraw, obserwacja rzeczywistości oraz przetwarzanie czyli to, co się robi z wynikami percepcji.

Obecnie są rozpowszechnione trzy fałszywe przekonania dotyczące myślenia.

- Pierwsze polega na tym, że prawidłowe rozumowanie prowadzi do prawidłowej odpowiedzi, niezależnie od czego się zaczyna (czyli niezależnie od jakości percepcji).
- Drugie przekonanie odnosi się do tego, że już będąc w jakiejś sytuacji można poprzez dalsze rozumowanie (przetwarzanie) zorientować się, gdzie rozumowanie powinno się było rozpocząć.
- Z kolei trzecie przekonanie głosi, że naturalnego sposobu postrzegania rzeczywistości nie da się ulepszyć, ponieważ doskonił się on (metodą prób i błędów) przez długi czas.

Te trzy fałszywe przekonania doprowadziły do tego, że przede wszystkim kładzie się nacisk na przetwarzanie informacji. Jednak rozwój informatyki i techniki komputerowej spowodował zdjęcie z ludzkich barków konieczności przetwarzania informacji. Dlatego obecnie główny nacisk powinno się położyć na **percepcję**, która determinuje możliwości ludzkiego postępowania.

Podczas postrzegania umysł umożliwia odbieranym informacjom organizowanie się we wzorce. Kiedy wzorzec zostanie stworzony, umysł nie potrzebuje więcej analizować czy też sortować informacji. Jedynie czego mu trzeba to takiej informacji, która pozwoli "uruchomić" wzorzec. Wtedy umysł automatycznie wchodzi w utarty wzorzec. Każda informacja jest wtedy interpretowana zgodnie ze wzorem. Cechą mechanizmu tworzenia wzorców jest to, że wszystko, co choćby trochę przypomina znany wzorzec, zostanie do niego dopasowane - chyba, że istnieje inny, bardziej zbliżony wzorzec.

De Bono omawia niektóre sposoby wykorzystywania tych wzorców. Są to:

1. Rozpoznawanie wzorców

Rozpoznawanie wzorców jest bardzo przydatną właściwością ludzkiego umysłu. Pozwala ona np. na rozpoznawanie znajomych na ulicy, mówienie różnymi językami, czytanie. Bez rozpoznawania wzorców człowiek nie mógłby funkcjonować.

2. Abstrahowanie

Abstrahowanie to z kolei możliwość stworzenia wzorców wyzwalanych przez rzeczywistość, i z tą rzeczywistością porównywanych.



3. Łączenie w grupy

Łączenie w grupy pozwala natomiast wyciągać wnioski o rzeczach należących do jakiejś grupy. Jeżeli jakiś obiekt zostanie zakwalifikowany do konkretnej grupy (np. obiekt poruszający się po drodze do grupy 'samochody'), można przyjąć, że posiada on wszystkie cechy tej grupy (np. pojazd ma kierownicę).

4. Analizowanie

Można wyróżnić dwa rodzaje analiz. Pierwsza z nich polega na staraniu się, aby rozłożyć jakąś skomplikowaną sytuację na elementy (wzorce) znane, które łatwo rozpoznać. Drugi typ analizy przypomina bardziej wyjaśnianie. Należy dopatrzeć się znajomych wzorców w badanej sytuacji, ale bez zakładania, że są one faktycznymi komponentami tej sytuacji.

Notatki



ZASADY TWÓRCZEGO MYŚLENIA

Zasady ułatwiające twórcze myślenie:

- 1. Zasada różnorodności** – zasada nakazuje nam stworzyć jak najwięcej różnorodnych pomysłów. „Im więcej pomysłów tym lepiej” (Alex Osborn)
- 2. Zasada odroczonego wartościowania** – powstrzymanie się na jakiś czas od krytykowania pomysłów pojawiających się w myśleniu indywidualnym lub grupowym. Osborn mówi, że należy oddzielić dwie fazy: fazę produktywną i fazę ewaluatywną.
- 3. Zasada racjonalnej irracjonalności** – wprowadzamy w procesy twórcze elementy myślenia życzeniowego, nierealistycznego, oderwanego od rzeczywistości lub autystycznego.
- 4. Zasada kompetentnej niekompetencji** – paradoks myślenia twórczego w grupie polega na tym, że skorzystanie z czyjeś niekompetencji może być zabiegiem wysoce kompetentnym i pożądanym. Osoby mniej znające się na danej tematyce (laicy) mają mniej szkodliwych nawyków intelektualnych, w mniejszym też stopniu ulegają sztywności myślenia, wynikającej z milczącego przyjmowania niektórych założeń jako oczywistych i nienaruszalnych. Połączenie świeżego spojrzenia laika z doświadczeniem eksperta tworzy istotę zasady kompetentnej niekompetencji.
- 5. Zasada ludyczności** – zabawa sprzyja produktywności myślenia, pozwala pozbyć się emocjonalnych blokad uniemożliwiających twórczość, dynamizuje aktywność i dostarcza silnej motywacji do kontynuowania pracy. Formą zabawy jest np. bawienie się tworzywem twórczym – skojarzeniami, analogiami, metaforami lub elementami rozwiązywanego problemu.
- 6. Zasada aktualności** – ważne co się dzieje TU i TERAZ.

Notatki

ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW – CZYM JEST?



„Rozwiązanie problemu oznacza rzeczywiste rozstanie się z nim.”

Rozwiązanie problemu odnosi się do szerokiego zakresu przedsięwzięć związanych z wyszukiwaniem i wdrożeniem kierunku działania prowadzącego do korekty niezadowolającej sytuacji.

Rozwiązywanie problemów należy rozumieć jako proces, którego wynikiem jest podjęcie decyzji. Decyzje powinny być dobrze przygotowane - sytuacja problemowa/decyzyjna powinna zostać gruntownie przeanalizowana, cele powinny zostać wyjaśnione, różne możliwości rozwiązania sytuacji problemowej powinny zostać wygenerowane, po to by ostatecznie na podstawie jasno określonych kryteriów dokonać wyboru.

Proces rozwiązywania problemów nie jest w pełni świadomy. Nawet gdy zaczyna się od świadomego i rozważnego rozumowania, rozwiązanie pojawia się często w nieprzewidzianym momencie.

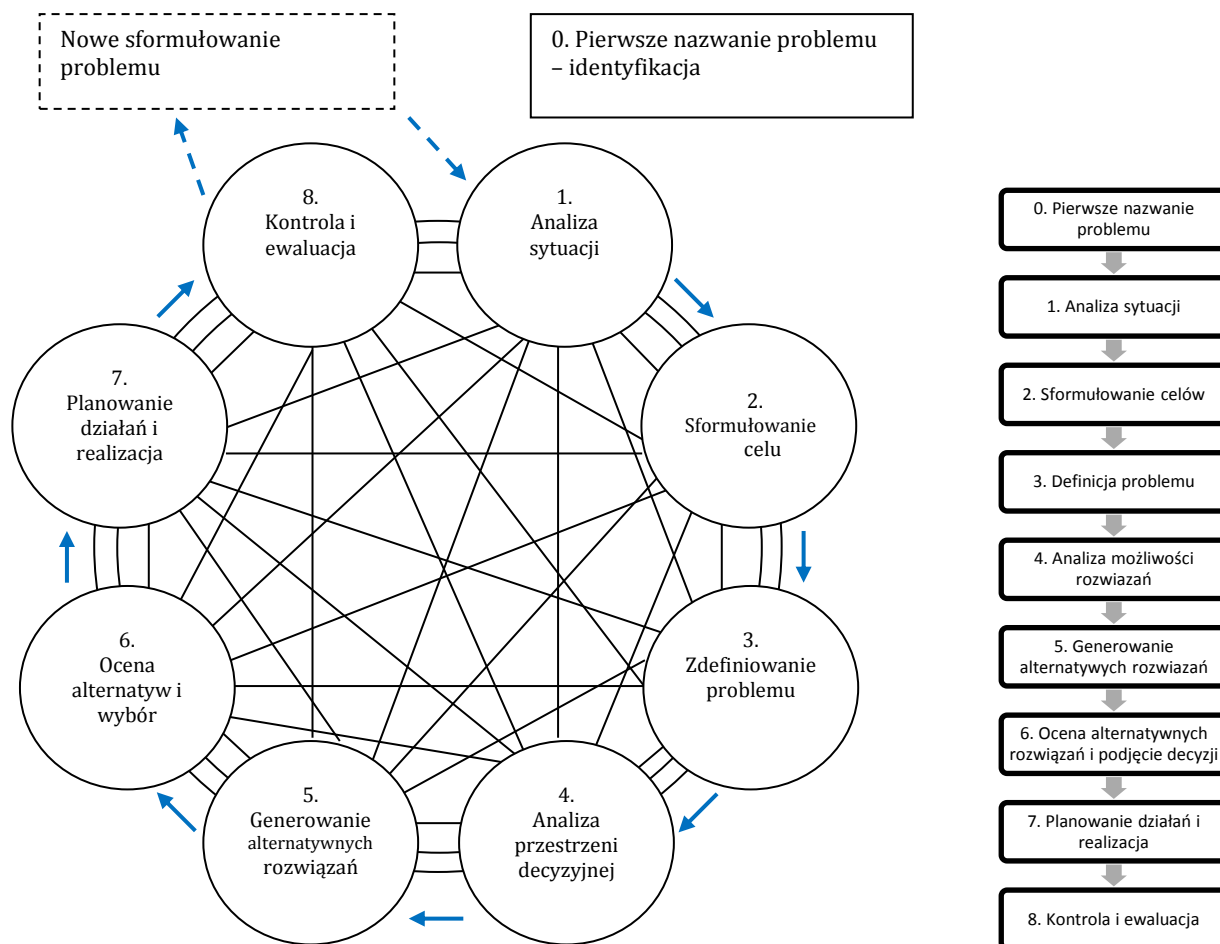
Metody rozwiązywania problemów

Nie istnieją uniwersalne metody rozwiązywania problemów. W zależności od rodzaju problemów, stosuje się różne metody. W literaturze można spotkać metody, które różnią się między sobą szczegółowością (ilość etapów/kroków rozwiązywania problemów) lub kolejnością poszczególnych etapów. Ale poza tym metody te wykazują wiele podobieństw. Poniżej zaprezentowane zostaną dwie metody, różniące się szczegółowością.

Notatki

CYKL ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW

Przedstawiona poniżej metoda nadaje się do stosowania w przypadku skomplikowanych i umiarkowanie kompleksowych problemów. Do wysoko kompleksowych problemów zaleca się stosowanie innych, bardziej rozbudowanych metod.



Rysunek. Cykl rozwiązywania problemów (zastosowanie w przypadku problemów skomplikowanych i umiarkowanie kompleksowych)

Na przedstawiony powyżej cykl rozwiązywania problemów składa się osiem faz, uzupełnionych o krok zerowy – tzw. pierwsze nazwanie problemu. W zależności od problemu przechodzi się przez kolejne etapy cyklu bardzo szybko, niektóre nawet się pomija. Ważne by zawsze dostosować model (głównie chodzi o ilość kroków) do danego problemu. Przedstawienie kołowe modelu (po lewej stronie) jest właściwsze niż liniowe, gdyż bardziej odzwierciedla sam proces rozwiązywania problemów, w którym niejednokrotnie trzeba wrócić do etapu poprzedniego (np. przy sformułowaniu celów okazuje się, że sytuacja problemowa nie została do końca wyjaśniona). Ważna jest kolejność przechodzenia przez kolejne etapy – wgląd lub informacje uzyskane w jednej fazie stanowią podstawę kolejnych etapów. Ostatecznie należy pamiętać, iż niektóre kroki pokrywają się ze sobą, co jest celowym zabiegiem – służy to pogłębieniu i kontroli poszczególnych kroków. W poszczególnych etapach wymagane są też inne umiejętności, które przedstawiono w poniższej tabeli.



Tabela. Umiejętności rozwiązywania problemów

Faza	Umiejętność
Analiza sytuacji problemowej Sformułowanie celu Zdefiniowanie problemu	Umiejętności analityczne
Analiza przestrzeni decyzyjnej Generowanie alternatywnych rozwiązań	Kreatywność
Ocena alternatyw i wybór	Podejmowanie decyzji
Planowanie działań i realizacja Kontrola i ewaluacja	Siła przebicia, umiejętność przeforsowania, postawienia na swoim Planowanie

Ponieważ pojedyncza jednostka nie posiada tych wszystkich umiejętności, wiadomo, iż umiejętność rozwiązywania problemów w grupie będzie wyższa. Ale pod warunkiem, że grupa poradzi sobie z czynnikami utrudniającymi pracę w grupie.

Umiejętność zadawania pytań

Sztuka rozwiązywania problemów pomimo zastosowania różnych metod zależy w dużej mierze od tego, jakie pytania zostaną zadane na danym etapie procesu rozwiązywania problemów. Rodzaj zadawanych pytań zależy z kolei od sposobu rozumienia danego problemu przez jednostkę jak również od jej sposobu myślenia, postrzegania, od jej otwartości, ciekawości i kreatywności. Przy przedstawieniu poszczególnych etapów rozwiązywania problemów przedstawione są przykłady pytań, które można zadać w danej fazie. Należy je jednak traktować jako orientację i inspirację do generowania własnych pytań, a nie gotowy wzorzec. Sztuka rozwiązywania problemów polega zatem na „podchodzeniu” do problemów lub jego częściowych aspektów przy pomocy zawsze nowych pytań. Im bardziej konstruktywne i kreatywne są pytania, tym bardziej prawdopodobne, że odpowiedzi na nie będą bardziej logiczne, kreatywne i inspirujące.



CHAREKTERYSTYKA POSZCZEGÓLNYCH FAZ CYKLU ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW

Faza 0. Pierwsze nazwanie problemu – identyfikacja

Punktem wyjścia w sytuacji problemowej jest dostrzeżenie problemu. Odbywa się ono często na płaszczyźnie emocjonalnej – najpierw mamy przeczucie, że „coś” się nie zgadza. To przeczucie wskazuje na to, iż w pierwszej kolejności dostrzegamy problemy „uczuciowo”. Dlatego problem na początku wydaje się nam rozproszony i niejasny. Być może dostrzegamy jakieś trudności, czy też przejawy problemu – np. w wydziale panuje zła atmosfera, pojedyncze osoby komunikują swoje niezadowolenie z współpracy w wydziale, dwie osoby niespodziewanie się zwolniły, efektywność pracy drastycznie zmalą. Ciężko jest nam jednakże ten problem opisać. Wiemy równocześnie, iż w takich sytuacjach należy przedsięwziąć jakieś kroki. Podsumowując, aby rozpocząć proces rozwiązywania problemów trzeba po pierwsze dostrzec problem, po drugie mieć motywację do tego, by go rozwiązać. W celu zrozumienia problemu należy przejść do następnego kroku – czyli dokonać analizy sytuacji problemowej.

Faza 1. Analiza sytuacji problemowej

Celem pierwszego etapu procesu rozwiązywania problemów jest dokładne zrozumienie sytuacji problemowej. Ważne jest odróżnienie przyczyn problemu od jego symptomów (objawów), jak również zrozumienie, iż problemu nie powinno się rozpatrywać jako zjawiska wyizolowanego. Zazwyczaj dany problem wiąże się z innymi, albo składa się z problemów częściowych, wzajemnie ze sobą powiązanych. Podczas analizy sytuacji problemowej dokonuje się opisu, analizy i „odgraniczenia” (wydzielenia) danego problemu.

Analizę sytuacji problemowej można zatem rozumieć jako:

- opis sytuacji problemowej,
- „odgraniczenie” (wydzielenie) sytuacji problemowej,
- określenie istotnych czynników wpływających na sytuację problemową,
- określenie związków pomiędzy tymi czynnikami i dynamiki zmian.

Opis sytuacji problemowej

Najpierw sytuacja problemowa zostaje opisana. Wszystkie problemy główne i częściowe związane z daną sytuacją zostają określone i uporządkowane. Na tym etapie warto też postawić pierwsze cele (cele zmiany), mogą być one ogólne. Mimo swojej ogólności ułatwią one pracę na dalszych etapach.

„Odgraniczenie” sytuacji problemowej

Widoczne dla nas problemy często są związane z innymi problemami, czy też całym systemem. Nie jest możliwym przy rozpatrywaniu danego problemu brać po uwagę całego systemu, dlatego też należy odgraniczyć (wyodrębnić) daną sytuację problemową: problemy główne i ich składowe. Centralne pytanie pomagające nam „odgraniczyć” sytuację problemową brzmi: co należy do sytuacji problemowej, a co już nie? Jak widzą sytuację problemową osoby w nią zaangażowane? Jak wygląda ona z punktu widzenia przełożonego, a jak z punktu widzenia klienta, czy też pracownika? Na tym etapie powinniśmy również znaleźć odpowiedź na pytanie: czy mamy do czynienia z problemem, na który mamy wpływ i czy w ogóle możemy go rozwiązać? Jeżeli odpowiedź jest twierdząca i mamy do czynienia z wieloma problemami, warto je podzielić na problemy centralne i peryferyjne, czy też uporządkować według kryteriów ważności i pilności.

Do analizy sytuacji problemowej należy także wstępne określenie zasobów jakimi dysponujemy oraz występujących ograniczeń (koszty, czas, itp.).



Faza 2. Sformułowanie celu. Czego chcemy?

Po przeanalizowaniu sytuacji problemowej należy określić wolny od problemu stan pożądany, do którego osiągnięcia dążymy, czyli należy określić cele. Cele informują nas o tym co chcemy osiągnąć lub czego chcemy uniknąć. Ważne, by osiągnięcie celów było namacalne – mierzalne i konkretne.

Przy formułowaniu celów powinno się przestrzegać kilku zasad:

- rozróżnienie celów na te, które muszą i na te, które powinny być spełnione,
- cele nie powinny zawierać w sobie rozwiązań,
- cele powinny być jasne, konkretne i mierzalne (kryteria osiągnięcia celów, dzięki którym jesteśmy w stanie stwierdzić czy cel został osiągnięty czy nie),
- cele konfliktowe powinny zostać zidentyfikowane i przepracowane (w przypadku kompleksowych problemów mamy zazwyczaj do czynienia z wieloma celami, cele nie powinny być sprzeczne lub wzajemnie się wykluczać).

Przykład: Nasz cel polega na tym, by polepszyć atmosferę w pracy. Ten cel jest za ogólny i trudno mierzalny. Doprecyzowanie celu będzie możliwe poprzez odpowiedź na pytanie: Po czym poznam, że atmosfera w pracy się polepszyła? Na przykład wtedy, gdy 80% pracowników danego działu określi w ankiecie atmosferę pracy jako przynajmniej „dobrą”.

Jeżeli przy formułowaniu celów powyższe reguły będą przestrzegane, to sformułowane cele będą miały wysoką wartość heurystyczną, tzn. że przy ich pomocy z wysokim prawdopodobieństwem znajdziemy optymalne rozwiązania.

Przy formułowaniu celów można wyróżnić zatem kroki pośrednie:

- określenie celów,
- skonkretyzowanie celów,
- określenie następstw (skutków) realizacji celów.

Faza 3. Definicja problemu. Czym jest właściwy problem?

Dopiero po sformułowaniu celów, a więc określeniu stanu pożądanego krystalizuje się istota problemu, czyli rozbieżność pomiędzy stanem istniejących (tym co jest), a stanem pożądanym (tym co powinno być). Ta bariera/rozbieżność to właściwy problem. Redukcja lub eliminacja tej rozbieżności oznacza zatem rozwiązanie tego problemu. Precyzyjne określenie problemu pozwala relatywnie szybko i sprawnie znaleźć optymalne rozwiązanie problemu.

Definicja problemu jest bramą do jego rozwiązania!

Równocześnie z definicją problemu dokonuje się weryfikacji dwóch poprzednich faz – analizy sytuacji problemowej i sformułowania celów. Gdy okaże się, że obie fazy nie są wystarczająco dobrze opisane należy do nich wrócić.

Faza 4. Analiza przestrzeni decyzyjnej. Co nas ogranicza? Jakie mamy zasoby?

Zanim przystąpimy do rozwiązywania problemów powinniśmy przejść przez krok pośredni i dokonać analizy zasobów i ograniczeń, które mogą mieć istotny wpływ na kształt i ilość generowanych w następnym kroku rozwiązań danego problemu. Im więcej ograniczeń istnieje (np. koszt rozwiązania, terminy, itd.), tym mniejsza ilość rozwiązań. Praktyka pokazuje, iż optymalna ilość ograniczeń waha się w przedziale od dwóch do czterech. Gdy ograniczeń jest więcej niż cztery, wpływa to ujemnie na swobodę generowania rozwiązań.

Faza 5. Generowanie alternatywnych rozwiązań. Jakie rozwiązania są możliwe?

Szukanie i generowanie różnych rozwiązań danego problemu jest najbardziej kreatywną fazą cyklu rozwiązywania problemów. Składa się z poszczególnych kroków pośrednich:

- wybór odpowiedniej metody,



- generowanie pomysłów,
- analiza pomysłów,
- rozwój pomysłów najbardziej bliskich rozwiązaniu.

Różne rozwiązania problemów można generować posługując się wieloma kreatywnymi metodami (metoda burzy mózgów, metoda 6-3-5 itd.) Ważne, by na tym etapie procesu nie oceniać „rodzących” się rozwiązań, gdyż ocena blokuje kreatywność. Wygenerowanie rozwiązania odnosi się do postawionych celów, które muszą zostać zrealizowane. Najciekawsze pomysły będą dalej rozwijane.

Faza 6. Ocena alternatywnych rozwiązań i podjęcie decyzji. Która z możliwych dróg jest najlepsza?

W tej fazie można wyróżnić dwa kroki pośrednie:

- ocena wygenerowanych pomysłów
- podjęcie decyzji

Ocena wygenerowanych pomysłów powinna się odbywać zawsze w oparciu o ustalone wcześniej **kryteria** (istotne z punktu widzenia realizacji celów). Kryteria dzielimy na konieczne i pożądane. Po ustaleniu kryteriów następuje porównanie wygenerowanych rozwiązań w oparciu o nie. Do dyspozycji mamy tutaj wiele racjonalnych metod: metoda wad i zalet, analiza korzyści, itd. Nie spełnienie któregokolwiek z kryteriów koniecznych dyskredytuje pomysł. Należy uważać, by nie mnożyć tych kryteriów, zaliczając do nich naprawdę konieczne z punktu widzenia np. obowiązujących uregulowań prawnych. Natomiast kryteria pożądane pomagają nam wybrać do realizacji ten projekt, który po spełnieniu wszystkich wymogów formalnych daje najwięcej korzyści.

Podczas gdy ocena rozwiązań stanowi przygotowanie decyzji, **decyzja** stanowi **wybór** najlepszego rozwiązania.

Faza 7. Planowanie działań i realizacja. W jaki sposób rozwiązanie zostanie wdrożone?

Przed realizacją danego rozwiązania wszystkie działania powinny zostać skrupulatnie, ale nie za szczegółowo zaplanowane. Ważne jest określenie co, kto, do kiedy powinien wykonać. Pomocna do tego może okazać się poniższa tabelka.

Co?	Kto?	Do kiedy?	Forma kontroli

Tabela. Planowanie działań związanych z realizacją podjętej decyzji.

Podstawowe elementy planu działania to:

- Podział na etapy realizacji – sprawdzenie poziomu zaawansowania
- Wyznaczenie zespołu realizatorów
- Ustalenie zakresu obowiązków i kompetencji
- Podział etapów na krótsze odcinki czasowe w celu lepszej kontroli i ewentualnej możliwej reakcji, gdy coś idzie niezgodnie z harmonogramem
- Opracowanie działań wariantowych



- Ocena osiągniętych efektów
- Wnioski na przyszłość

Do elementu planowania należy także przewidzenie, na jakie problemy można natrafić realizując dane rozwiązanie, jak również zastanowienie się jak można tym problemom zapobiec.

Realizacja rozwiązania polega na wykonaniu zaplanowanych działań. Realizacja nie jest jednak jednoznaczna z sukcesem. Na etapie wdrożenia danego rozwiązania istotną rolę odgrywa poinformowanie osób odpowiedzialnych za realizację danego zadania, przekonanie ich do proponowanego rozwiązania, jak również kontrola realizacji.

Strona | 24

Faza 8. Kontrola i ewaluacja. Czy jest postęp przy realizacji?

Wdrożenie rozwiązania danego problemu wymaga stałej kontroli i ewaluacji wykonanych działań. Wymaga to krytycznego myślenia i umiejętności refleksji.

Notatki



Strategie kreatywności

Pojęcie strategii dotyczy określonego organizowania swoich myśli i zachowań, aby rozwiązać jakieś zadanie; są to dające się powtarzać sekwencja myśli i działań, nieodmiennie prowadząca do konkretnego wyniku.

Strategia kreatywności Walta Disneya

Przykładem procesów modelowania przeprowadzanych na gruncie NLP jest opracowanie przez Diltsa strategii kreatywności Walta Disneya. Stosował on trzy podejścia:

1. Marzyciel
2. Realista
3. Krytyk

Marzyciel

Postawa marzyciela polegała na swobodnych fantazjach, szukaniu odpowiedzi na pytanie, co zrobiłbym, gdyby nie można było ponieść porażki.

Realista

Postawa realisty wiąże się z pytaniem, jak pomysły można zrealizować, jak je wprowadzić w życie.

Krytyk

Podejście krytyka to sprawdzenie oraz ocena planu, czy czegoś w nim nie brak.

Polecana jest kontynuacja wędrówki po kolejnych pozycjach, zanim nie osiągnie się pełnej zgodności planu z każdą z nich. Idee gotowe są do realizacji, gdy sprawdzają się w każdej z tych pozycji.

Notatki

Sześć kapeluszy De Bono – sześć stylów myślenia



De Bono jest światowym autorytetem w dziedzinie nauki kreatywnego myślenia. Metoda sześciu kapeluszy prowadzi bezpośrednio do poprawy produktywności, wyzwala kreatywność zespołów i wymusza niejako racjonalne i praktyczne zachowania. Metoda ta polega na podchodzeniu do każdego problemu z sześciu stron, przy czym dla ułatwienia, na każdą okoliczność zmieniamy kapelusze, których kolory odpowiadają różnym emocjom i różnym poziomom analizy.



W kapeluszu czerwonym ujawniamy swoje odczucia i emocje. Nawet jeśli coś wydaje nam się racjonalne, kiedy jesteśmy w białym kapeluszu, to ubierając czerwony możemy dać upust emocjom związanym z tym zagadnieniem. Zakładanie czerwonego kapelusza nie jest przyjęte w rozmowach biznesowych i w dyplomacji, ale w innych okolicznościach może okazać się bardzo przydatne.

W białym kapeluszu myślimy o posiadanych informacjach, sprawdzamy, czy są zbieżne, analizujemy je w sposób formalny.



Czarny kapelusz, ze względu na kolor ma kojarzyć się z togą sędziowską. Ubranie



go wyzwala ostrożność, krytycyzm, wątpliwości. Pozwala dokonać trzeźwej oceny sytuacji. Niestety, zbyt częste ubieranie czarnego kapelusza jest niezdrowe. Nadmiernie rozwinięty krytycyzm prowadzi bowiem do całkowitego zahamowania wszelkiej aktywności.

Kapelusz żółty, kojarzony ze słońcem, pozwala patrzeć na sprawę w kategorii korzyści, wartości i sposobów działania. Dzięki niemu dostrzegamy dobrą stronę każdego problemu, dlatego jest on bardzo nietypowy. Cała nasza edukacja prowadzi bowiem w kierunku szukania dziury w całym.



Zielony kapelusz wyzwala energię, chęć działania, twórcze myślenie i postępowanie. Jest najbliższy naturalnej intuicji człowieka. Zakładając go, odzyskujemy zdolność budowania dalekosiężnych wizji, przewyżczania wszelkich trudności i osiągnięcia tego, co z pozoru wydaje się niemożliwe.

Kapelusz niebieski jest jak nasze osobiste centrum dowodzenia myśleniem. Dzięki niemu zarządzamy tym procesem i kontrolujemy go. Z pewnością to on przypomina nam o istnieniu pozostałych pięciu kapeluszy.



Notatki

Techniki i metody kreatywnego rozwiązywania problemów

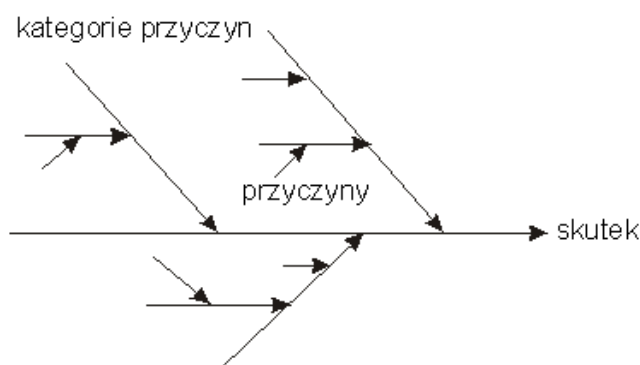


Diagram Ishikawy

Diagram Ishikawy zwany jest również diagramem przyczynowo – skutkowym (szkielet ryby), rybim.

Kaoru Ishikawa, profesor Uniwersytetu Tokijskiego, opublikował założenia swojego wykresu w 1962 roku. Celem tej metody jest rozpoznanie przyczyn poniesionych lub potencjalnych niepowodzeń przedsięwzięć. Z tego powodu nazywa się ją także wykresem przyczynowo-skutkowym. Sporządzanie wykresu musi być wysiłkiem wielu pracowników organizacji, ponieważ przyczyny niepowodzeń mają swoje źródła zwykle w różnych dziedzinach działania. Dlatego zespół powinien składać się z ludzi o dużej wiedzy specjalistycznej, którzy dodatkowo posiadają wolę ujawnienia przyczyn wadliwości, w tym także spowodowanych przez siebie. Bardzo przydatne jest stosowanie w trakcie budowy schematu metod heurystycznych, np. burzy mózgów.

Wykres składa się ze strzałek wraz z opisami, łączących się w ten sposób, że główna strzałka wskazuje skutek, czyli opis niepowodzenia, które jest badane. Przedstawiono to na rysunku:



Pokazane na rysunku kategorie przyczyn zwykle wybierane są zgodnie z zasadą 5M+E czyli z poniższego zestawu:

- człowiek (Man),
- maszyna (Machine),
- materiał (Material),
- stosowana metoda (Method),
- kierownictwo (Management),
- otoczenie (Environment).

Można także używać innych kategorii (np. procedury, wyposażenie, materiały, informacje, ludzie) zależnie od dziedziny, w jakiej wykres jest stosowany.

Każda kategoria przyczyn jest rozbudowywana o kolejne przyczyny szczegółowe. Jeżeli zachodzi taka potrzeba, dołącza się także podprzyczyny. Rozbudowa wykresu kończy się w momencie pełnego zidentyfikowania zjawiska.



Diagram Ishikawy jest jednym z podstawowych narzędzi zarządzania jakością stosowanych w Japonii i na całym świecie. Wykorzystuje się go do zidentyfikowania czynników wpływających na jakość konkretnych procesów, poszukiwanie przyczyn problemów, awarii, katastrof. Kluczowym warunkiem skutecznej analizy metodą wykresu Ishikawy jest praca zespołowa wielu pracowników organizacji, osób o dużej wiedzy na temat procesu, którzy nie boją się ujawnić przyczyn niepowodzeń, w tym także spowodowanych przez siebie.

Notatki



Metoda mapy myśli (Mind Mapping)

Na podstawie kompleksowości myślenia ludzkiego Tony Buzan wypracował metodę Mind Mapping. Jest to metoda, która świadomie uaktywnia obie półkule mózgu i wykorzystuje związane z tym wyniki synergii. Sprawność umysłu wyraźnie wzrasta.

Tony Buzan miał problemy z dużą ilością informacji i wiedzy, które przekazano mu podczas jego studiów. Chciał jak najlepiej przetwarzać tą wiedzę i te informacje i poszukiwał dla siebie nowych możliwości. Zajmował się w tym okresie bardzo intensywnie procesami nauczania, myślenia i inspirowania kreatywności. W wyniku jego badań powstała metoda Mind Mapping.

Istotą tej metody jest przedstawienie informacji w formie mapy geograficznej, a nie zestawienia linearnego. Pierwszy pomysł jest zawsze kluczem do dalszych rozważań. Kolejne pomysły powstają na podstawie łańcuchów asocjacyjnych, które w sposób promienisty układają się wokół myśli podstawowej znajdującej się w środku. Buzan stosuje tu wyłącznie słowa - klucze.

Dzięki zastosowaniu różnych czcionek, obrazów, liczb, kodów itd. – w powiązaniu z różnymi obrazowymi i przestrzennymi wzorcami myślenia – aktywuje się potencjał umysłowy i wykorzystuje się własne umiejętności i kreatywność.

Radialne i promieniujące myślenie

Myślenie nie jest linearnym procesem, tylko bardzo zawiłym i kompleksowym procesem. Na podstawie bodźców kluczowych wywołujemy różne wzorce myślenia i skojarzenia. Każdy bodziec kluczowy nawiązuje do różnych wyobrażeń. Fenomen ten wykorzystuje się przede wszystkim w ramach kreatywnych prac grupowych. Każde uczucie, każde wspomnienie i każda myśl wyzwala dużą ilość skojarzeń i pomysłów. Te powiązania tworzą podstawę metody Mind Mapping.

Wizualizacja

Metoda Mind Mapping opiera się na zasadzie radialnego myślenia i techniki burzy mózgów. Metoda łączy obie techniki na zasadzie faktu, że „obraz mówi więcej niż 1000 słów”. Potencjał kreatywny zwiększa się poprzez wykorzystanie obrazów, kolorów i form, oraz różnych płaszczyzn. Obrazy wywołują większą ilość skojarzeń niż słowa. W ten sposób wspiera się kreatywność myślenia.

Zastosowanie słów kluczowych

Duża ilość pomysłów wymaga wprowadzenia pewnej struktury. W środku znajduje się centralny temat lub pierwszy pomysł. Do tego dołącza się kolejne pomysły lub słowa-klucze. Struktura Mind Map jest promienista i może zostać rozbudowana bez ograniczeń. Można dołączyć nieograniczoną ilość słów-kluczy i tworzyć nowe łańcuchy skojarzeń. Od centralnego tematu odchodzą w formie gałęzi kolejne główne myśli i podtematy. Na każdej gałęzi znajduje się tylko jedno kluczowe hasło lub obraz. Mind Map jest wyrazem indywidualnej kreatywności.

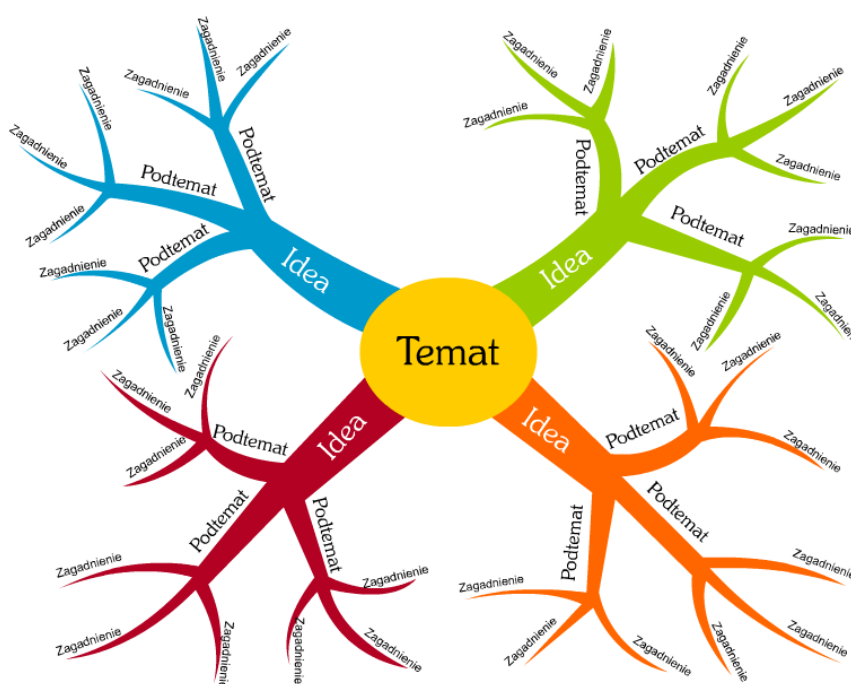
Mind Mapping praktycznie

Kartkę papieru odwracamy w poprzek. W środku notujemy kluczowe hasło, obraz lub szkic, który obrazuje określony problem lub temat. Wychodząc od środka każde skojarzenie lub pomysł



otrzymuje oddzielną linię, która odchodzi w sposób promienisty od kluczowego hasła. Na liniach notujemy kluczowe hasła do podpunktów tematu. Piszemy dużymi literami i różnymi kolorami w celu lepszej wizualizacji problemu. Od tych linii odchodzą kolejne linie, które myśl dalej rozbijają na podpunkty. Od tych linii mogą odchodzić kolejne linie itd. Używamy różnych czcionek i kolorów w celu zwiększenia przejrzystości. Poza tym możemy w ten sposób zobrazować łańcuchy skojarzeń jednym kolorem. Używamy takich symboli jak: strzałki, znaki zapytania, wykrzykniki w celu oddzielenia różnych myśli.

Schemat mapy myśli.



Notatki



Technika „burzy mózgów”

Burza mózgów została wymyślona przed drugą wojną światową przez Amerykanina Alexa Osborna. Jest to bez wątpienia najbardziej znana technika. Ustalił on dla swojej metody kilka zasad:

- zasada odroczenia oceny - wszelkie ocenianie w trakcie sesji jest zabronione,
- zasada fantazjowania - pożądane jest wymyślanie najbardziej nawet nieprawdopodobnych, fantastycznych, wydawałoby się głupich lub wręcz absurdalnych pomysłów,
- zasada przechodzenia ilości w jakość - im większa liczba pomysłów, tym większa szansa na znalezienie optymalnego rozwiązania,
- zasada modyfikacji - wskazane jest udoskonalanie, modyfikowanie pomysłów innych osób,
- zasada sugestii - wskazane jest sugerowanie się pomysłami innych osób przy wymyślaniu własnych.

Strona | 31

Wykorzystując burzę mózgów należy sformułować konkretny problem, nad którym chce się pracować. Należy zadbać o to, aby pytanie będące definicją problemu postawić jasno i wyraźnie. Podczas burzy mózgów można skorzystać z opracowanych przez Osborna pytań, mających pobudzić pomysłowość:

- jakie są inne zastosowania?
- zaadaptować? zmodyfikować?
- powiększyć? zmniejszyć?
- zastąpić czymś innym?
- przegrupować? odwrócić? połączyć?

Ogólne zasady stymulujące kreatywność w grupie:

- ilość przed jakością (im więcej pomysłów, tym większa szansa, że niektóre z nich będą dobre jakościowo, w myśl zasady „ilość rodzi jakość”)
- nie przerywać za wcześnie procesu generowania pomysłów
- wszystko jest dozwolone (wszystkie pomysły mogą zostać wyrażone, nawet pomysły wydające się głupimi i niemożliwymi do realizacji)
- nie ma umysłowej własności (pomysły często powstają jako rozwinięcie pomysłów innych, daj się zainspirować pomysłami innych osób)
- generowanie pomysłów należy oddzielić od procesu ich oceny (ocena prowadzi do blokady kreatywnego myślenia)
- pomysły formułować jasno i klarownie (chodzi przecież o to, by w jak najkrótszym czasie wygenerować jak największą ilość pomysłów)
- pomysły zapisywać (wprowadzić najlepiej funkcję protokolanta)
- w jednym czasie mówi tylko jedna osoba (tak aby maksymalnie wykorzystać potencjał grupy)
- „killer” fazy nie powinny mieć miejsca (krytyka, ocena, również pozytywna zabijają pomysły, zastrzeżenia i komentarze hamują proces tworzenia).



Odmiany burzy mózgów

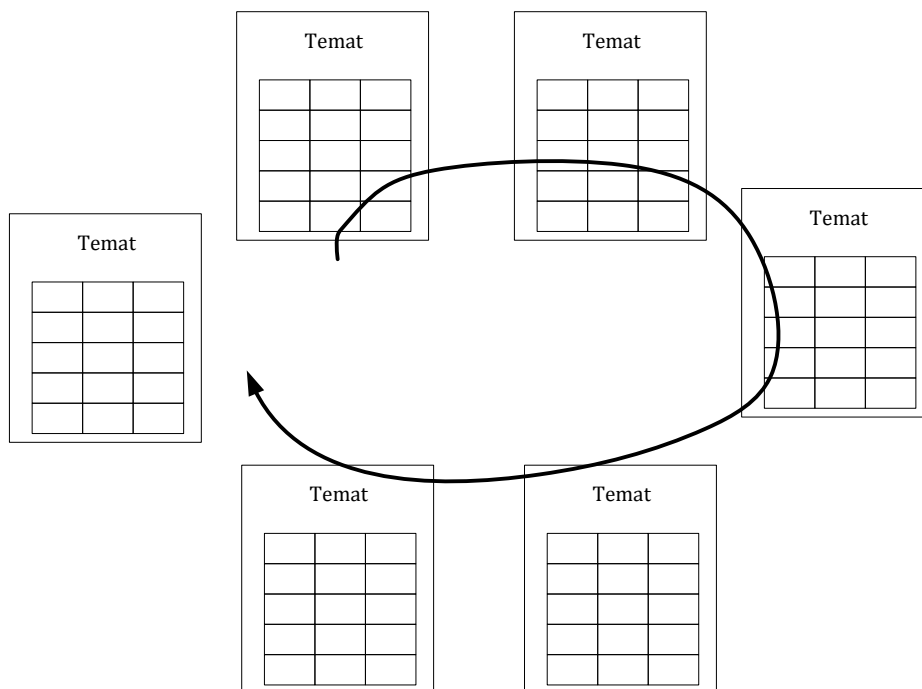
Odwrotna burza mózgów

Inaczej zwana paradoksalną burzą mózgów stosowana jest w celu wyeliminowania utrwalonych starych wzorców myślenia. Rozpatrujemy problem z innej perspektywy, np. w jaki sposób możemy najszybciej zdenerwować klienta, czy jak najskuteczniej zniszczyć własny biznes.

Paradoksalna burza mózgów przedstawia problem z drugiej strony, w sposób paradoksalny, wnosząc dużo pomysłów na rzecz poprawy sytuacji.

Technika 635 Brain Writing

6-osób, 3-pomysły na raz, 5-w ciągu pięciu minut. Odmiana burzy mózgów, w której pomysły są zapisywane na kartce. Siedzimy w kółku, każdy ma kartkę i pisze na niej 3 pomysły, po pięciu minutach podaje jej osobie obok i dostaje kolejną. I tak w kółko, aż dostaniemy naszą kartkę z powrotem.



Notatki



INNE KREATYWNE TECHNIKI

Paul Birch i Brian Clegg opisali osiem technik innowacyjnych. Są to:

1. kwestionowanie przyjętych z góry założeń
2. przekształcenie
3. odwrócenie
4. fantazjowanie
5. cudzy punkt widzenia
6. metafora i porównanie
7. przypadkowe słowo
8. przypadkowy obraz

Kwestionowanie przyjętych z góry założeń

Pierwsza z tych technik polega na odrzuceniu podstawowego założenia, jakie można przyjąć w odniesieniu do danego problemu. Np. można wyobrazić sobie restaurację, w której nie podaje się jedzenia, albo linie lotnicze nie posiadające samolotów. Na pierwszy rzut oka jest to najbardziej niepoważna technika twórczego myślenia, jaką można sobie wyobrazić. Ale właśnie dlatego jest ona bardzo skuteczna. Weźmy przykład z restauracją, w której nie podaje się posiłków. Wydaje się, że takie założenie nie może doprowadzić do żadnego sensownego pomysłu. A jednak w Japonii działają restauracje, w których klienci mogą się dotlenić, wdychając czysty tlen.

Przekształcenie

Druga technika przypomina pierwszą, opiera się jednak na mniejszych zmianach w odniesieniu do faktów podstawowych. Zamiast odrzucać całe założenia, dokonuje się ich przekształcenia poprzez wyolbrzymienie lub pomniejszenie problemu. Np. sklep ma problem z kolejkami przy kasach. Można wtedy wyobrazić sobie, że ma się tylko jedną kasę, albo ma się ich tysiąc.

Odwrócenie

Technika trzecia - odwrócenie - jest kolejną techniką opartą na kwestionowaniu założeń. Jak wskazuje sama nazwa tej techniki, polega ona na odwróceniu podstawowych założeń. Np. linie lotnicze mogą zastanowić się, co należy zrobić, aby przewozić jak najmniej pasażerów. Kiedy ustalą się, jakie działania mogą doprowadzić do ograniczenia liczby pasażerów, będzie można skutecznie im zapobiegać.

Fantazjowanie

Z kolei technika o nazwie fantazjowanie polega na oderwaniu się od rzeczywistości i sięgnięciu do wyobraźni. Można tutaj sięgnąć do literatury science fiction albo fantasy. Im bardziej zwariowany pomysł, tym lepiej. Po wymyśleniu takich pomysłów, należy zestawić je z rzeczywistością.

Cudzy punkt widzenia

Technika piąta polega na przyjęciu punktu widzenia innej osoby. Należy przyjąć osobowość innego człowieka (albo nawet zwierzęcia), którego wiedza, zmartwienia, troski, radości i doświadczenia życia codziennego zasadniczo różnią się od osobowości osoby chcącej rozwiązać dany problem. Następnie należy opisać problem z punktu widzenia tej innej osoby. Atutem tej metody jest możliwość spojrzenia na dany problem z różnych punktów widzenia.



Metafora i porównanie

Skuteczną techniką rozwiązywania problemów jest również przełożenie problemu na metaforę lub porównanie. Jeśli uda się to zrobić, uzyska się dostęp do całego wachlarza nowych możliwości. Np. można przyrównać swoją firmę do lodów. Należy zastanowić się z jakich powodów firma przypomina lody. Pozwoli to na spojrzenie na działanie firmy w całkiem odmienny, nowatorski sposób.

Przypadkowe słowo

Technika siódma jest jedną z najłatwiejszych technik. Polega ona na wybraniu dowolnego słowa i wymyślenie całej masy skojarzeń związanych z tym słowem. Następnie łączy się te skojarzenia z problemem. Najlepszymi słowami do tworzenia skojarzeń są rzeczowniki.

Przypadkowy obraz

Ostatnia z opisanych technik jest odmianą poprzedniej techniki. Zamiast słów, do pobudzania przypadkowych skojarzeń wykorzystuje się obrazy.

Notatki



Inteligencja emocjonalna

Inteligencja emocjonalna według Daniela Golemana obejmuje:

- zdolność rozumienia siebie i własnych emocji,
- zdolność kierowania i kontrolowania emocji,
- zdolność samomotywacji,
- empatię,
- umiejętności o charakterze społecznym.

Emocje - „silne wzruszenie, podniecenie, wzburzenie, silne uczucie” (Słownik Języka Polskiego). Emocja odnosi się do uczucia i związanych z nim myśli, stanów psychicznych i biologicznych oraz zakresu skłonności do działania. Są setki emocji, ich barw, odmian, rodzajów i niuansów. W istocie rzeczy jest dużo więcej subtelnych odcieni emocji niż słów na ich określenie. Badacze wciąż nie mogą dojść do porozumienia na temat tego, które emocje uważać można za podstawowe – a nawet czy w ogóle istnieją jakiegokolwiek podstawowe emocje.

Podstawowe emocje – pozytywne:

- akceptacja, ciekawość, czułość, dobroć, duma, ekscytacja, entuzjazm, euforia, harmonia, miłość, nadzieja, niezależność, oczekiwanie, odprężenie, optymizm, pewność, podniecenie, pożądanie, przyjemność, radość, rozanielenie, rozkosz, rozluźnienie, serdeczność, smutek, spokój, sympatia, szczęśliwość, uduchowanie, ufność, ulga, uniesienie, uwielbienie, wesołość, wzruszenie, zachwyty, zadowolenie, zainteresowanie, życzliwość.

Podstawowe emocje – negatywne:

- agresja, apatia, beznadziejność, bezradność, ból, bunt, chłód, cierpienie, lęk, napięcie, niechęć, nienawiść, niepokój, obawa, obojętność, obrzydzenie, odraza, odrzucenie, pogarda, porażka, przerażenie, przygnębienie, rozczarowanie, rozgoryczenie, samotność, strach, upokorzenie, uraza, wrogość, wstręt, wstyd, wściekłość, zakłopotanie, zaskoczenie, zawiść, zawstydzenie, zazdrość, zażenowanie, zdenerwowanie, złość, zniewaga, zniecierpliwienie, znudzenie, żal.

Zaledwie garstka ludzi potrafi wyrażać swoje emocje, rozumieć je i nazywać to, co się z nimi dzieje. Bardzo trudno jest zachować równowagę między tym, co czujemy wewnątrz i tym, co okazujemy na zewnątrz.

Zarządza emocjami ten kto:

- nauczył się wyrażać emocje w sposób odpowiedni do sytuacji i z pełnym szacunkiem dla drugiego człowieka,
- przestał udawać i ukrywać uczucia.



Emocje są łatwo wyczuwalne i często intuicja podpowiada nam, że choć rozmowa z kimś przebiegła w miłej atmosferze, to jednak coś było nie tak. Tymczasem tylko szczerą i otwartą komunikacją pozwala nam spotkać się z drugą osobą w jej modelu postrzegania świata. Prawdziwy kontakt polega bowiem na emocjonalnej wymianie. Dzięki umiejętnemu zarządzaniu emocjami, nabędziemy pewności i wiary w siebie. Łatwiej nam będzie przystosować się do zmian i je zaakceptować. Z większą determinacją przystąpimy do realizowania naszych planów. I co ważne, aby nauczyć się zarządzać emocjami, nie trzeba zmieniać siebie ani dostosowywać się do cudzych wymagań. Wystarczy wykorzystywać cechy, które posiadamy, przekuć je w energię, która pozwoli nam odkryć w sobie nowe talenty.

Korzyści z inteligencji emocjonalnej (IE):

- Lepsze radzenie sobie w sytuacjach choroby (u pacjentek z rakiem piersi stwierdzono mniejszą depresję i lęk).
- Lepsze relacje z płcią przeciwną. Niska IE = brak satysfakcji ze związku małżeńskiego.
- Pozytywny związek pomiędzy IE a dobrymi wynikami w pracy.
- Niższy poziomem IE był skorelowany z wypaleniem psychicznym.
- Wyższy poziom IE był skorelowany z lepszym psychofizycznym funkcjonowaniem podczas poddania manipulacji stresowej.
- Menedżerowie z wysoką IE subiektywnie odczuwają mniejsze skutki stresu oraz wykazują się lepszym fizycznym i psychicznym funkcjonowaniem.

ASERTYWNE WYRAŻANIE EMOCJI

Komunikat „JA”

Komunikaty typu JA są to wypowiedzi, które zaczynają się od JA i mówią o naszych uczuciach. Używamy ich, aby powiedzieć, jak na nas działają słowa czy zachowanie naszego rozmówcy, jak na nie reagujemy. Komunikaty te są pozbawione elementu oceny czy też etykietowania. Kiedy używamy komunikatów JA, pozostajemy na własnym terytorium psychicznym i z szacunkiem traktujemy drugą osobę.

Komunikat typu JA składa się z dwóch elementów:

- Z opisu wydarzeń lub faktów powiązanych z osobą odbiorcy informacji
- Z opisu reakcji nadawcy na powyższe wydarzenia lub fakty

Reakcją może być osobista informacja nadawcy o:

- przeżywanych uczuciach,
- myślach i wyobrażeniach,
- postawach,



- konsekwencjach dotyczących własnego zachowania.

Przykłady:

Oddajesz raport sześć dni po terminie (opis wydarzenia). Muszę przyznać, że jestem wściekły na ciebie z tego powodu (informacja o uczuciach).

Nie czuję się słuchana (informacja o uczuciach), kiedy odbierasz komórkę w trakcie naszej rozmowy (opis wydarzenia).

Kiedy zaczynasz krzyczeć i przerywasz mi, mam ochotę w ogóle zakończyć rozmowę.

Kiedy patrzysz w monitor rozmawiając ze mną, czuję się ignorowana.

Asertywne wyrażanie złości

Każdy ma prawo do złości, zarówno do jej odczuwania jak i wyrażania. Złość odczuwamy zazwyczaj wtedy, gdy ktoś narusza nasze terytorium psychologiczne, np. gdy mówi nam jak mamy żyć, czy też nie daje nam prawa do pewnych zachowań. Dla wielu ludzi wyrażanie złości kojarzy się z robieniem komuś krzywdy i dlatego część z nas nie pozwala sobie na złość - wypiera ją lub tłumi. Dzieje się tak dlatego, ponieważ mylimy złość z agresją. Prawidłowe wyrażanie złości nie narusza godności drugiego człowieka, dostarcza nam energii i ugruntowuje naszą pewność siebie.

Zdania proasertywne:

„Mam prawo do własnej niezależności”

„Mam prawo do samostanowienia”

„Mam prawo do czucia i wyrażania złości”

Asertywne wyrażanie złości zakłada, że możemy mówić tonem spokojnym lub podniesionym. Najważniejsze jest, aby używać komunikatów typu **JA** i nie stosować komunikatów typu **TY**. Na przykład zamiast: „Jak możesz tak głośno gadać przez telefon?” powiemy: „Jestem zła, kiedy głośno rozmawiasz przez telefon, nie mogę się skupić na własnej pracy.”

Najczęstszym błędem w wyrażaniu złości jest czekanie do momentu, gdy jesteśmy już w stanie tylko wybuchnąć. Pomijanie stopniowania złości powoduje, że choć używamy komunikatów typu **JA**, to intensywność wypowiedzi wywołuje opór u osób, których zachowanie chcielibyśmy zmienić. Nadmierna reakcja może wynikać z wyobrażenia, że zwykła informacja nie odniesie skutku.



Czterostopniowa procedura wyrażania gniewu według Pameli Butler:

- **W pierwszym etapie mówimy drugiej osobie, co nam się nie podoba w jej zachowaniu i jak chcielibyśmy, aby się zachowała.**

Mówimy również, dlaczego jej zachowanie nam przeszkadza. Zazwyczaj ludzie nieświadomie przeszkadzają innym. Kiedy ich rozmówca poinformuje, że dane działanie przeszkadza, zmieniają swoje zachowanie.

Przykład: Tomek popędza Maćka w pracy, Maćkowi to wyraźnie przeszkadza. Informuje więc Tomka: „Przeszkadza mi to, że mnie popędzasz.” Tomek mimo to po jakimś czasie znowu popędza Maćka.

- **W drugim etapie wyrażamy to samo w sposób bardziej stanowczy, mówiąc mocniejszym głosem. Wyrażamy własną złość. Możemy zastosować „zdartą płytę.”**

Ten etap pokazuje, czy osoba, której zwracamy uwagę, jest w stanie zmienić swoje zachowanie pod naszym wpływem. Dlatego też cała nasza postawa i ton głosu powinien dać sygnał drugiej osobie, że jej zachowanie nam nie odpowiada. Jeśli będziemy się uśmiechać lub stosować zmiękczenia typu „może być...”, „czy zechciałbyś...”, nie osiągniemy celu – eliminacji niekomfortowego dla nas zachowania. Jeśli mimo wszystko zachowanie to się powtarza, by uniknąć poczucia bezradności, powinniśmy przejść do kolejnego etapu.

„Złości mnie to, co robisz.”

„Drażnisz mnie.”

„Jestem na Ciebie wściekły.”

„Słuchaj Tomek! Kolejny raz popędzasz mnie i przeszkadzasz mi. Jestem już wściekły”.

- **W trzecim etapie odwołujemy się do naszego zaplecza psychologicznego, czyli mówimy, co zrobimy, jeśli dana osoba nie zmieni swojego zachowania.**

Zaplecze to coś, co mogę zrobić, aby przerwać sytuację, która mi nie odpowiada. Dzięki temu nie dopuszczam do powstania we mnie poczucia bezradności. Celem zaplecza nie jest ukaranie drugiej osoby, tylko zatroszczenie się o własne prawa. Tym właśnie różni się od groźby. Ważne jest, aby zaplecze, które wybierzemy, było zapowiedzią takiego działania, które faktycznie jesteśmy w stanie wykonać, nie krzywdząc przy tym drugiej osoby.

„Tomek, chcę ci powiedzieć, że jeżeli dalej będziesz mnie popędzał, przerwę moją pracę niezależnie od konsekwencji.”

Informacje o zapleczu należy wyrazić podobnie jak złość, czyli patrząc w oczy, będąc poważnym, stosując zasadę „Jestem słoniem”.

- **W czwartym etapie korzystamy z zaplecza.**

Jeśli uprzedziliśmy rozmówcę o podjęciu działań w przypadku kontynuacji przez niego uciążliwego zachowania, to powinniśmy je podjąć. Gdybyśmy w ten sposób nie zareagowali, osoba mogłaby kontynuować niekomfortowe dla nas zachowanie.



Asertywne wyrażanie pozytywnych uczuć

Łatwo zrozumieć, że można mieć problem z asertywnym wyrażaniem złości czy też krytyki. Ale dlaczego tak trudno nam asertywnie wyrażać pozytywne uczucia? Przecież nikogo tym nie skrzywdzimy. Okazuje się, że jest przynajmniej kilka powodów trudności w wyrażaniu pozytywnych uczuć:

- Czasem sądzimy, że nie warto mówić o swoich pozytywnych uczuciach, aby nie „rozpuścić” innych pochwałami. Obawiamy się, że pochwalona osoba zaprzestanie robić to, za co ją pochwaliliśmy, bo stanie się zbyt pewna siebie (a przecież nie tak łatwo wpłynąć na czyjeś zachowanie).
- Zdarza się, że nie ujawniamy swoich pozytywnych uczuć, gdyż sądzimy, że mogą wtedy zniknąć (a przecież uczucia są delikatne, nietrwałe).
- Niekiedy traktujemy wyjawienie pozytywnych uczuć jako dużą odpowiedzialność. Boimy się, że jeśli powiemy o swoich odczuciach, to już zawsze będziemy musieli czuć się w ten sam, pozytywny sposób (a przecież wszystko się może zmienić).
- Wyrażenie pozytywnych uczuć może się wiązać z ryzykiem, że zostaniemy źle odebrani. Nasz rozmówca mógłby zbyt dużo sobie pomyśleć lub odebrać nasze intencje inaczej, niż zamierzaliśmy (a przecież zawsze chcemy być dobrze rozumiani).
- Bywa, że ludzie za jedyny sposób wyrażenia uczuć pozytywnych uważają frazy „lubię cię” i „kocham cię”. Uważają oni, że jedno wyrażenie ściśle łączy się z drugim i jeśli nie mamy zamiaru wyjawiać miłości, nie powinniśmy także mówić o sympatii.

Argumenty, które często wynikają z naszych niepotwierdzonych wyobrażeń, a nie z rzeczywistości, pełnią rolę wymówek przed staraniem się być sobą. Pamiętaj jednak, że im częściej mówisz o swoich autentycznych i pozytywnych uczuciach, tym częściej je przeżywasz. Dzieje się tak jednak pod dwoma warunkami – po pierwsze, że osoba, do której kierujesz swoje pozytywne uczucia potrafi je przyjmować. Po drugie, nie mówisz o pozytywnych uczuciach, których nie przeżywasz, dopiero wtedy bowiem możesz się poczuć zobowiązany.

Notatki



LITERATURA

Materiały opracowano na podstawie:

- Bukowiecki A. „Sekrety kreatywnego myślenia”. Wydawnictwo Złote Myśli, Gliwice 2007.
Chybicka A. „Psychologia twórczości grupowej. Jak moderować zespoły twórcze i zadaniowe?”, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2006.
Goleman Daniel, „Inteligencja emocjonalna”, Media Rodzina, 2012
Nęcka E. „Psychologia twórczości.” Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2001.
Nęcka E. „Trening twórczości.” Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2008.
Noelke M. „Techniki kreatywności.” Flashbook.pl. Warszawa 2008.
Proctor, T. „Twórcze rozwiązywanie problemów”. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
Stoner J., Wankel Ch., „Kierowanie”. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne Warszawa 1992.



Competence - Training & Coaching Institute,
Barbara Jaśkiewicz
Ociosowa 6/7, 59-101 Polkowice
biuro@competence-szkolenia.pl



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Notatki



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Notatki