

sky4.0



Umiejętności miękkie w Przemysle 4.0

W KIERUNKU SUKCESU

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book

Kursy i ćwiczenia dla rozwoju umiejętności miękkich w Przemysle 4.0



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Project N°: 2018-1-PL01-KA202-051081

PARTNERS



INOVA+ - Portugal

www.inova.business



Aviation Vallley - Poland

www.dolinalotnicza.pl



QSR - Talent Driven Culture -Portugal

www.qsr.consulting



INNpuls Sp. z o.o. - Poland

www.innpuls.pl



Aerospace Cluster Association - Turkey

www.hukd.org.tr



The Machine Tool Institute - Spain

www.imh.eus



The Technical University of Madrid - Spain

www.upm.es

CONTENTS

CONTENTS 2**WPROWADZENIE – Dlaczego 6 umiejętności miękkich z projektu Sky4.0 jest potrzebne w przemyśle lotniczym.
7****1 Myślenie analityczne 13**

1.1	Zaczynamy!	14
1.1.1	Ice breakers	14
1.1.2	Harry, Ron i Hermione	14
1.1.3	Czas poczytać!	16
1.1.4	Zidentyfikuj typ analitycznego myślenia naszych bohaterów	18
1.1.5	Samoocena	20
1.2	Czego potrzebuję aby rozwijać moje myślenie analityczne?	22
1.2.1	Ilu stroicieli fortepianów jest w Nowym Jorku?	22
1.2.2	Myślenie analityczne pod presją czasu	23
1.2.3	“Zastosuj Myśłodsiewnię”	24
1.2.4	Rozwijaj swoją samoobserwację!	25
1.3	Co mnie powstrzymuje?	27
1.3.1	Czas poczytać!	27
1.3.2	Ojciec i Syn	27
1.3.3	Jaki jest Twój krąg zaufania?	28
1.3.4	Jakie są najczęstsze błędy logiczne?	29
1.3.5	Czy jesteś w stanie zidentyfikować błędy logiczne w rozmowie?	32
1.4	Wszystkie ręce na pokład, czas na zmianę!	35
1.4.1	Czego bali się Harry, Ron i Hermione?	35
1.4.2	Czas poczytać!	36
1.4.3	Jakie są Twoje irracjonalne przekonania?	38
1.4.4	Irracjonalne przekonania stojące za wadliwymi zachowaniami analitycznego myślenia	39
1.4.5	Bądź najlepszą wersją siebie!	41
1.4.6	Czas zmienić swoje zachowania!	43
1.5	Zakończenie – Przestań szukać wymówek!!	47
1.6	ZAŁĄCZNIK I	48
2	Zdolność adaptacji do zmian 50	
2.1	Zaczynamy!	51
2.1.1	Ice breakers	51
2.1.2	Czas się sprawdzić:	52

2.2	Definicja pojęcia	53
2.2.1	Definicja i znaczenie pojęcia.....	53
2.2.2	Czas się sprawdzić:.....	54
2.2.3	W jaki sposób podejść do umiejętności miękkiej?	55
2.2.4	Czas się sprawdzić:.....	55
2.2.5	Zademonstruj swoją zdolność adaptacji do zmian.....	57
2.3	Nauka walki z oporem osobistym	59
2.3.1	Znajomość siebie: Pracuj nad sobą!.....	59
2.3.2	Zrozumienie zmiany: Praca nad zdolnością adaptacji.....	66
2.4	Poprawa zdolności adaptacji do zmian	77
2.5	Zakończenie – dynamika końcowa	79
3	Elastyczność poznawcza.....	81
3.1	Czym jest elastyczność poznawcza?	82
3.1.1	Przyjrzyjmy się Twojemu sposobowi myślenia	82
3.1.2	Szybkie i wolne myślenie w podejmowaniu decyzji	83
3.1.3	Łączenie kropek	84
3.1.4	Dzielenie wielbłądów	85
3.1.5	Pieniądze są zawsze problemem.....	86
3.2	Zrozumienie swoich reakcji a elastyczność poznawcza.....	89
3.2.1	Czym jest uważność?	89
3.2.2	Neuroplastyczność - przeprogramowanie procesów mózgowych.....	90
3.2.3	Dwa proste ćwiczenia pobudzające uważność.....	91
3.2.4	Aktywne Empatyczne Słuchanie jako umiejętność osobista	92
3.3	Wspomaganie umiejętności międzyludzkich	96
3.3.2	Pytania prowadzące do elastyczności poznawczej	98
3.4	Umiejętności międzyludzkie – ćwiczenie końcowe	102
3.5	Podsumowanie	104
3.6	ZAŁĄCZNIKI.....	105
3.6.1	ZAŁĄCZNIK 1: Rozprasające i korygujące myśli	105
3.6.2	ZAŁĄCZNIK 2: Techniki przetwarzania i kontaktu	105
3.6.3	ZAŁĄCZNIK 3: Pozytywne, neutralne i negatywne słowa	105
3.6.4	ZAŁĄCZNIK 4: Przekaz do ego – przekaz do rozmówcy	106
3.6.5	ZAŁĄCZNIK 5: Zamiana pytań zamkniętych na otwarte.....	106
3.6.6	ZAŁĄCZNIK 6: Unikanie pytań sugerujących	106
3.6.7	ZAŁĄCZNIK 7: Unikanie pytań i stwierdzeń oceniających.....	107
3.6.8	ZAŁĄCZNIK 8: Pytania wprowadzające dobry nastrój.....	107

3.6.9	ZAŁĄCZNIK 9: Pytania których warto unikać.....	108
3.6.10	ZAŁĄCZNIK 10: Zamrożenie motywacji i plan działania	108
4	Myślenie krytyczne	109
4.1	Zaczynamy!	110
4.1.1	Ice breakers	110
4.1.2	Czas poczytać!	110
4.1.3	Etapy myślenia krytycznego	111
4.1.4	Rozgrzewka	111
4.1.5	Samocena	114
4.2	Czy naprawdę muszę być “krytycznym myślicielem” w swojej pracy?	116
4.2.1	Czas poczytać!	116
4.2.2	Korzyści wynikające z umiejętności krytycznego myślenia	116
4.2.3	Pytania “dlaczego” a moja praca	117
4.3	Co powstrzyma mnie przed zostaniem myślicielem krytycznym?	117
4.3.1	Czas poczytać!	117
4.3.2	Myślenie krytyczne a argumenty	117
4.4	Rozwiązywanie problemów	119
4.4.1	Definicja rozwiązywania problemów	119
4.4.2	IDEALna metoda rozwiązywania problemów	120
4.4.3	Rozwiązywania problemów – case study	122
4.5	Wszystkie ręce na pokład, czas poćwiczyć!	122
4.5.1	Ćwiczenie argumentacji	122
4.5.2	Ćwiczenie Argumentacji - szablon	123
4.5.3	Ćwiczenie Założeń	124
4.5.4	Ćwiczenie Założeń - szablon	124
4.5.5	Ćwiczenie Wnioskowania	126
4.5.6	Ćwiczenie wnioskowania - szablon	126
4.5.7	Ćwiczenie Dedukcji	127
4.5.8	Ćwiczenie Dedukcji - szablon	127
4.6	Zakończenie – Kluczowe wnioski	129
5	Inicjatywa	130
5.1	Zaczynamy!	131
5.1.1	Ice breakers	131
5.1.2	Czym dla Ciebie jest inicjatywa?	131
5.1.3	Czas poczytać!	132
5.1.4	Utrwalmy pojęcie inicjatywy	133

5.1.5	Samocena.....	135
5.2	Czego potrzebuję aby rozwijać moją inicjatywę?	137
5.2.1	Cierpliwość a Wytrwałość.....	137
5.2.2	Jak można rozwijać swoją wytrwałość?	137
5.2.3	Umiejętność zarządzania czasem w Rajdzie Paryż - Dakar	139
5.2.4	Co Cię w życiu motywuje?	140
5.2.5	Czas poczytać!	141
5.2.6	Klasyfikacja umiejętności potrzebnych do budowania pewności siebie	142
5.2.7	Dlaczego tak ważne jest pozytywne nastawienie?	144
5.3	Co mnie powstrzymuje?.....	145
5.3.1	Czas poczytać!	145
5.3.2	Słoń na uwięzi	148
5.3.3	Podróże kształcą	149
5.3.4	Wygłodniałe tygrysy.....	156
5.4	Wszystkie ręce na pokład, czas na zmianę!	159
5.4.1	Jeśli chcesz się napić świeżej herbaty, najpierw opróżnij czarkę ze starą	159
5.4.2	Czas poczytać!	160
5.4.3	Czy Twoje emocje wpływają na wyznaczanie celów, a tym samym rozbijają Twoją inicjatywę? 162	
5.4.4	Ty i Twoja frustracja.....	164
5.4.5	Gdybyś był doradcą braci Wright, jaką inicjatywę wykazałbyś aby nie poddali się oni w swoich staraniach?	164
5.5	Zakończenie – Przestań szukać wymówek!!	167
6	Ciekawość intelektualna	169
6.1	Zaczynamy!	170
6.1.1	Ice breakers	170
6.1.2	Czas poczytać!	170
6.1.3	Rozgrzewka	171
6.1.4	Samocena.....	172
6.2	Czy naprawdę muszę wykazywać się ciekawością w mojej pracy?.....	175
6.2.1	Czas poczytać!	175
6.2.2	Korzyści wynikające z Ciekawości.....	175
6.2.3	Pytania “dlaczego” a moja praca.....	176
6.3	Co mnie powstrzymuje?.....	176
6.3.1	Czas poczytać!	176
6.3.2	Mapa empatii	177
6.4	Wszystkie ręce na pokład, czas na zmiany!.....	179

6.4.1	Czy naprawdę chcę się uczyć?.....	179
6.4.2	Czy naprawdę chcę się uczyć? – szablon	179
6.4.3	Gdybym mógł się zmienić!?	182
6.4.4	Gdybym mógł się zmienić!? - szablon.....	182
6.4.5	Przestań szukać wymówek!!	185
6.4.6	Przestań szukać wymówek!! - szablon.....	185
6.4.7	Bądź najlepszą wersją siebie	188
6.4.8	Bądź najlepszą wersją siebie - szablon.....	188
6.5	Zakończenie – Kluczowe wnioski	190
6.6	ZAŁĄCZNIK I.....	191

Od płycizny do... połknięcia!

Nie jest łatwo wejść w głąb siebie i spróbować zrozumieć, jakie mocne strony powinniśmy u siebie cenić, a nad jakimi słabościami powinniśmy pracować. Jest wiele przeszkód i uprzedzeń, które trzeba pokonać, aby opuścić „płyciznę”, wypłynąć na głębiny a nie tylko dotykać powierzchni wody. Co więcej, jeszcze trudniej pogodzić się z faktem, że trzeba się doskonalić, poniekąd „połknąć” swoją dumę i pracować nad stawianiem się lepszym, aby osiągnąć swoje cele!

Ten podręcznik poprowadzi Cię w podróż samorealizacji i samodoskonalenia, które, z kolei pozwolą Ci rozwinąć Twoje umiejętności miękkie a także rozwinąć skrzydła w ramach Rewolucji Przemysłowej 4.0!

Współpracuj ze swoim opiekunem i weź udział w kursie, aby wypracować zasady, które pozwolą Ci rozwijać się przez całe Twoje życie i karierę zawodową.

W podręczniku tym omówimy 6 umiejętności miękkich opracowanych w projekcie Sky4.0:

- Myślenie analityczne
- Zdolność adaptacji do zmian
- Elastyczność poznawcza
 - Myślenie krytyczne
 - Inicjatywa
- Ciekawość intelektualna

WPROWADZENIE – Dlaczego 6 umiejętności miękkich z projektu Sky4.0 jest potrzebne w przemyśle lotniczym.

1. Przemysł 4.0

Termin Przemysł 4.0 jest używany do opisanie nadchodzącej czwartej rewolucji przemysłowej. Po mechanizacji produkcji poprzez pojawienie się energetyki parowej i wodnej (Przemysł 1.0), wkrótce nastąpiła elektryfikacja, a wraz z nią taylorizm (produkcja taśmowa, Przemysł 2.0). Te osiągnięcia zostały następnie zastąpione przez pojawienie się zautomatyzowanej produkcji masowej za pomocą elektroniki i sterowania numerycznego (Przemysł 3.0). Czwarta faza, Przemysł 4.0, jest zdefiniowana przez cyfrową, inteligentną, sieciową i w dużej mierze samoorganizującą produkcję osiągniętą dzięki połączeniu technik produkcyjnych, technologii informacyjnych (IT) i Internetu.

Podstawą Przemysłu 4.0 są połączone w sieć, działające w czasie rzeczywistym i samooptimalizujące się systemy produkcyjne. Systemy te przesuwają granice pomiędzy obszarami produkcji, usług i konsumpcji wewnątrz firm; jak również między pracą, konsumpcją i usługami na poziomie indywidualnym. Połączenie w sieć rzeczy i usług wspiera interakcję i komunikację oraz łączy systemy fizyczne i cyfrowe w spójną, płynną i elastyczną sieć o wartości dodanej.

Wpływ rozwoju technologii w tym kontekście ma wiele wymiarów, nie tylko wpływających na sposób produkcji czy pracę fabryk. Technologie te mają kluczowe znaczenie dla zabezpieczenia lokalizacji biznesowych i opieki społecznej z perspektywy europejskiej. Na poziomie firmy wpłynie to na ich innowacje technologiczne, standardy, interfejsy i nowe wymagania bezpieczeństwa, które zostaną opracowane w celu dostosowania się do nadchodzących zmian.

Na poziomie społecznym, rozwój technologii ma bezpośredni wpływ na rynek pracy i kształcenie (zawodowe), co może prowadzić do powiązanych skutków społecznych; albo tych pozytywnych (nowe stanowiska pracy i możliwości) albo tych negatywnych (bezrobocie) dla tych, którzy się nie dostosują. Co więcej, sposób szkolenia nowych i obecnych specjalistów powinien się zmienić, aby zapewnić, że poradzą sobie w nowym środowisku.

Te nowe potrzeby edukacyjne są jednym z kluczowych aspektów rozwoju przemysłowego. Aby dokonać adaptacji lub zmiany na nowy zestaw technologii, ważne jest, aby wszyscy zaangażowani w proces byli z nimi zaznajomieni, tak pionowo i poziomo, jak to możliwe, w każdej firmie, która chce sprostać wyzwaniom Przemysłu 4.0. Aby to osiągnąć, konieczne jest ustanowienie nowego zestawu umiejętności potrzebnych do zaaklimatyzowania się w nadchodzącym kontekście przemysłowym.

2. Rewolucja w przemyśle lotniczym

Złożoność i wymagania przemysłu lotniczego sprawiają, że jest to idealny cel dla technologii Przemysłu 4.0. Cyfryzacja i wzajemne połączenie środków zaangażowanych w produkcję umożliwia najszybszy, najbezpieczniejszy i najtańszy sposób produkcji.

Firmy wykorzystują szansę na zacieśnienie globalnych łańcuchów dostaw, przyciągając dostawców do sieci i wykorzystując nowe technologie do łączenia ich za pomocą szerokiej gamy technologii przetwarzania danych. Produkty oparte na danych i analizie danych są wykorzystywane do odkrywania nowych modeli biznesowych w branży, które mogą poprawić przychody i sposoby produkcji.

Ramy cyfrowej transformacji przemysłu lotniczego obejmują przetwarzanie w chmurze i technologię mobilną; do wykorzystania rozszerzonej rzeczywistości, analityki big data, inteligentnych czujników, technologii wykrywania lokalizacji oraz zaawansowanego interfejsu człowiek/maszyna. Wszystkie technologie oparte są na zasadach rewolucji Przemysłu 4.0.

Charakter tych nowych technologii stawia przed wszystkimi pracownikami wyższe wymagania w zakresie zarządzania złożonością, myślenia abstrakcyjnego i rozwiązywania problemów. Pracownicy będą musieli działać bardziej niezależnie oraz posiadać lepsze umiejętności komunikacyjne i sposoby organizowania własnej pracy. Umiejętności miękkie, związane z charakterem człowieka i relacjami międzyludzkimi, będą odgrywać ważniejszą rolę w łańcuchu produkcji lotniczej.

Umiejętności miękkie, takie jak inicjatywa, krytyczne myślenie lub ciekawość intelektualna, będą wymagały odpowiedniego szkolenia i nadzoru, który zapewni, że każda osoba zaangażowana w łańcuch produkcyjny będzie wiedziała, jak wykorzystać i zastosować te miękkie umiejętności. Potrzebne będą zatem nowe kompetencje osobiste i kwalifikacje. Brak odpowiedniego przygotowania może prowadzić do śmiertelnych błędów ludzkich i strat finansowych, których można uniknąć.

3. Jak Przemysł 4.0 wpłynie na przemysł lotniczy

Koncepcja Przemysłu 4.0 nie jest nowa, ale jest młoda, podobnie jak badania skupiające się na jego wpływie na przemysł lotniczy. Światowe Forum Ekonomiczne dostrzegło potrzebę ustalenia odpowiednich umiejętności miękkich i odpowiednich materiałów edukacyjnych (World Economic Forum, 2018) w celu dostosowania obecnych i przyszłych pracowników do nowych ram przemysłu lotniczego.

Termin Przemysł 4.0 narodził się w Niemczech i Austrii, (Aichholzer, Weber, Rhomberg, Gudowsky, & Saurwein, 2015), jako sposób na wyjaśnienie nowych zmian, przez które przechodzą producenci w tych silnie uprzemysłowionych krajach. Termin ten obejmuje zmiany osiągnięte dzięki cyfryzacji, nowym technikom produkcji i wzajemnym powiązaniom.

Zmiany te stworzą nowy rynek pracy wysokiej jakości i znacznie poprawią ich jakość; jednak mogą one również prowadzić do sytuacji w której nie będzie wygranych: zmiany technologiczne, którym towarzyszą niedobory talentów, mogą generować masowe bezrobocie i rosnące nierówności. Jako rozwiązanie (World Economic Forum, 2018) proponuje, aby firmy odgrywały aktywną rolę we wspieraniu swoich obecnych pracowników poprzez „*przekwalifikowanie i podnoszenie kwalifikacji*”.

Przemysł lotniczy jest sektorem bardzo wrażliwym na zmiany, jakie niesie ze sobą Przemysł 4.0, (Peaford, 2018), dlatego istnieje wiele linii lotniczych i firm związanych z tym sektorem, które zaczynają inwestować w rozwój i stosowanie technologii Przemysłu 4.0. Zmiany te, według (Peaford, 2018), wpłyną na przychody tych firm i sposób, w jaki wchodzi one w interakcje ze sobą i swoimi klientami.

W szczególności, patrząc na technologie, które pojawiają się wraz z Przemysłem 4.0, (Baronio, Uberti, Speranza, & Filippi, 2017), jest kilka, które mogą mieć rzeczywisty wpływ na to, jak działa się w przemyśle lotniczym. Według (Bonneau & Copigneaux, 2017),. internet rzeczy (IoT); to znaczy połączenie nie tylko ludzi, ale także narzędzi, które są używane podczas procesu produkcji, wpłynie na sprawność działania, innowacyjność i gamę produktów, obsługę klienta i model biznesowy firmy.

Inne technologie, które można zastosować w przemyśle lotniczym, jak wspomniano w (Franco Barbosa & Vidal Aroca, 2017) lub (Baronio, Uberti, Speranza, & Filippi, 2017), to:

- Robotyka
- Produkcja cyfrowa
- Rzeczywistość rozszerzona (AR)
- Produkcja przyrostowa (AM)
- Identyfikacja radiowa (RFID)
- Materiały kompozytowe
- Symulacja
- Integracja systemu
- Bezpieczeństwo cybernetyczne
- Chmura obliczeniowa
- Big Data

Wszystkie te nowe osiągnięcia, jak wspomniano w (Bonneau & Copigneaux, 2017), będą miały bezpośredni wpływ na wiele aspektów przemysłu lotniczego.

4. Znaczenie umiejętności miękkich w Przemysle 4.0 i przemyśle lotniczym.

Umiejętności można podzielić na dwie kategorie; umiejętności twarde i miękkie.

- Umiejętności twarde: specyficzne i możliwe do nauczenia zdolności naukowo-techniczne, które można zdefiniować i zmierzyć.
- Umiejętności miękkie: połączenie umiejętności interpersonalnych, cech osobowości i inteligencji emocjonalnej.

Pracodawcy przy ocenie podań oceniają nie tylko kwalifikacje techniczne i doświadczenie zawodowe. Patrzą również na kluczowe zestawy „miękkich” umiejętności, aby pomóc im znaleźć przyszłych pracowników, którzy mogą wtopić się w ich istniejący zespół, radzić sobie z klientami i innymi klientami/dostawcami, rozwiązywać problemy, poprawiać sposób wykonywania zadań, pracować pod presją i osiągać sukcesy poprzez swoje programy szkoleniowe.

Przy tak dużej konkurencji o pracę, ponieważ coraz więcej osób kończy studia wyższe i inne poziomy szkolenia, pracodawcy mają dużą pulę talentów, z których mogą rekrutować. Będą testować umiejętności miękkie oraz konkretne kwalifikacje, aby znaleźć odpowiednich ludzi.

Ze względu na charakterystykę umiejętności miękkich, niematerialnych i trudnych do zmierzenia, były one przedmiotem wielu badań ukierunkowanych na ich zdefiniowanie i sklasyfikowanie.

Przykładem tego rodzaju próby jest definicja umiejętności na miarę XXI wieku: (Lamb, Doecke, & Maire, 2017), (Binkley, Erstad, Raizen, Ripley, & Rumble, 2010). Prace te mają na celu zdefiniowanie umiejętności miękkich potrzebnych do przewyciężenia przyszłych zmian w australijskim przemyśle (i innych krajach, które uczestniczą w badaniach). Przewidują, że technologie związane z Przemysłem 4.0 staną się rzeczywistością w niedalekiej przyszłości, tam konieczne jest przygotowanie systemu edukacyjnego tego kraju do uczenia swoich uczniów odpowiednich umiejętności miękkich. Ta edukacja powinna przygotować ich do tego, jak *„stać się zaangażowanymi myślicielami, odpornymi i zaradnymi uczniami, kreatywnymi rozwiązaniami problemów i aktywnymi członkami ich społeczności”*. (Lamb, Doecke, & Maire, 2017). Tak więc ich propozycja wykracza poza ramy branżowe i uwzględnia więcej aspektów społecznych poza technicznymi.

Kolejna praca nad umiejętnościami miękkimi dla Przemysłu 4.0 to (Aulbur, Arvind, & Bigghe, 2016), gdzie rozwijają podstawową serię umiejętności miękkich w celu dostosowania krajów BRICS (określenie grupy państw rozwijających się – Brazylii, Rosji, Indii, Chin oraz Republiki Południowej Afryki) do nadchodzącego Przemysłu 4.0.

Koncentrując się na edukacji dla przemysłu lotniczego, można wyróżnić dwie różne prace. Po pierwsze (Lappas & Kyriakos, 2016), w oparciu o wspomniane wcześniej umiejętności XXI wieku, praca ta definiuje bardziej krytyczny zestaw umiejętności dla przemysłu lotniczego, który *„można przełożyć na środowisko szkolnictwa wyższego poprzez skuteczne przeprojektowanie istniejącej filozofii nauczania i uczenia się”*.

Wreszcie, (Aéro Montréal, 2018), podobnie jak projekt SKY 4.0, ma na celu stworzenie *„Zestawów umiejętności Przemysłu 4.0 dla przemysłu lotniczego, aby wyposażyć instytucje edukacyjne (zawodowe, techniczne i akademickie) w modyfikowanie i dostosowywanie ich programów szkoleniowych do przyszłych potrzeb firmy”*, (Aéro Montréal, 2018). Projekt SKY 4.0 wykracza daleko poza; ponieważ po ustaleniu tych krytycznych umiejętności miękkich opracowano materiały dydaktyczne, które można wykorzystać, aby zapewnić, że umiejętności te zostaną zastosowane w praktyce.

Wszystkie te wykonane do tej pory badania mają wspólny minimalny zestaw umiejętności miękkich uważanych za niezbędne, aby przemysł lotniczy mógł stawić czoła nadchodzącej rewolucji Przemysłu 4.0. Te miękkie umiejętności to:

- Inicjatywa
- Zdolność adaptacji do zmian
- Krytyczne myślenie
- Myślenie analityczne
- Ciekawość intelektualna
- Elastyczność poznawcza
- Efektywna komunikacja w środowisku cyfrowym

Aby lepiej zrozumieć znaczenie umiejętności miękkich dla firm lotniczych, opracowaliśmy ankietę wśród firm z 4 różnych krajów. Uczestnicy zostali poproszeni o wyrażenie opinii na temat zestawu umiejętności miękkich zidentyfikowanych wcześniej jako ważne dla adaptacji firm lotniczych do Przemysłu 4.0. Dla każdego z nich pytano uczestników o ocenę wiedzy (A, ekspercka; B, podstawowa; C, początkująca) na każdym etapie pionowej organizacji firmy:

- Monter, Operator maszyn i Mechanik
- Technik i Inżynier produkcji
- Inżynier
- Przełożony
- Lider i Przedsiębiorca

Na koniec zapytano ich o implikacje rozwoju takich umiejętności w ich firmach i dlaczego może to być ważne. **Czy chciałbyś poznać wyniki tej ankiety i odpowiedzi uczestników?**

- **Inicjatywa**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 inicjatywa jest definiowana jako chęć działania, tworzenia możliwości i poprawy wyników bez potrzeby zewnętrznego wymogu, który popycha ich do działania proaktywnego i myślenia o tym, co należy zrobić w przyszłości.

Uczestnicy ankiety odpowiedzieli, że szkolenie poprawia proaktywność, otwartość i asertywność. Docenili tę umiejętność ze względu na jej wkład w rozwój i innowacyjność, wzrost i budowanie kultury firmy.

Inicjatywa jest wysoko ceniona wśród inżynierów, przełożonych i osób na wysokich stanowiskach. Wyróżnia się tym, że jest ceniona wśród techników, osiągając ten sam poziom, co wśród liderów i przedsiębiorców. Różnica polega na tym, że ci ostatni powinni mieć poziom ekspercki w stosunku do poziomu podstawowego dla techników.

- **Zdolność adaptacji do zmian**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 zdolność adaptacji do zmian definiuje się jako zdolność do adaptacji i przyzwyczajania się do zmian, modyfikowania w razie potrzeby własnego zachowania w celu osiągnięcia określonych celów, gdy pojawiają się trudności, nowe informacje lub zmiany w środowisku, które pochodzą ze środowiska zewnętrznego, samej organizacji, klienta lub wymagań samej pracy.

Zdaniem specjalistów z branży lotniczej umiejętność ta może zapewnić elastyczność, dobrą ocenę implikacji i niską odporność na nadchodzące zmiany. Znaczenie tej umiejętności dla uczestników wynika z potrzeby utrzymania konkurencyjności i na bieżąco z potrzebami przemysłu lotniczego. Poziom wiedzy jest wymagany w przypadku osób na wyższych stanowiskach. Zaleca się, aby osoby na niższych stanowiskach miały podstawowy poziom tej umiejętności miękkiej.

- **Krytyczne myślenie**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 myślenie krytyczne definiowane jest jako umiejętność interpretacji, analizowania, oceniania, wyciągania wniosków, wyjaśniania i wyjaśniania znaczeń. Opiera się na logicznym rozumowaniu, umiejętności pracy z pojęciami, świadomości perspektyw i własnych i innych punktów widzenia oraz myśleniu systemowym. Konieczny jest stopniowy rozwój wiedzy o własnym myśleniu i skutecznych strategiach myślenia.

Uczestnicy naszego badania uważają, że może to przyczynić się do lepszego zrozumienia sytuacji i procesów, uniknięcia awarii i jest ważne dla poznania słabych punktów procesu przemysłowego. Tak jak wcześniej,

zaleca się, aby osoby na wyższych stanowiskach posiadały poziom ekspercki w tej umiejętności. Technikom i mechanikom zaleca się posiadanie podstawowego poziomu tej umiejętności. Spora liczba rekomenduje operatorom maszyn tylko poziom początkujący, prawie tak samo jak te wymienione wcześniej.

- **Myślenie analityczne**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 myślenie analityczne definiuje się jako zdolność do zrozumienia sytuacji, rozbicia jej na małe części lub zidentyfikowania jej konsekwencji krok po kroku. Obejmuje umiejętność systematycznego porządkowania części problemu lub sytuacji, dokonywania porównań między różnymi elementami lub aspektami oraz ustalania racjonalnych priorytetów. Obejmuje również zrozumienie sekwencji czasowych i związków przyczynowo-skutkowych działań.

Wyniki ankiety mówią, że może to pomóc w koordynowaniu i planowaniu zadań, a tym samym, dzięki zrozumieniu procesu, stażysta może uzyskać większą samodzielność i odpowiedzialność. Ważne jest, aby optymalizować rozwiązania i utrzymywać wysoki poziom wiedzy pracowników. Wyróżnia się poziomem wiedzy zalecanym dla inżynierów, ponad jakąkolwiek inną grupę. Nie bez znaczenia jest również fakt, że zgodnie z opinią respondentów to technicy powinni być kolejną grupą zaraz po inżynierach, która dysponuje tą umiejętnością, mimo że tylko na poziomie podstawowym.

- **Ciekawość intelektualna**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 ciekawość intelektualna jest definiowana jako dociekliwość i ciągła ciekawość, aby wiedzieć i dowiedzieć się więcej o rzeczach, faktach lub ludziach. Polega na poszukiwaniu informacji, nowych koncepcji, nowych sposobów działania i nieustannym wychodzeniu poza rutynowe pytania lub wymagania stanowiska. Oznacza to zawsze pójscie o krok do przodu. Może obejmować kwestionowanie aktualnych sposobów działania lub po prostu chęć kontynuowania nauki i pogłębiania, zawsze w celu uzyskania dodatkowej wartości zadań na stanowisku. Ta umiejętność ma większą wartość dla badań i rozwoju oraz innowacji. Uczestnicy mówią również, że pomaga ona w auto-pedagogice, pozwala zachować tzw. know-how i w ogromnym stopniu przyczynia się do znajdowania nowych koncepcji.

- **Elastyczność poznawcza**

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 elastyczność poznawcza definiuje się jako zdolność do modyfikowania zachowań osobistych w celu osiągnięcia określonych celów, gdy pojawiają się trudności, nowe dane lub zmiany w środowisku. Uniwersalność wiąże się z zachowaniem umożliwiającym szybkie i adekwatne dostosowanie się do różnych kontekstów, sytuacji, środków i personelu. Elastyczność jest bardziej związana z wszechstronnością poznawczą, zdolnością do zmiany przekonań i sposobów interpretacji rzeczywistości, jest też ściśle powiązana ze zdolnością do krytycznego przeglądu.

Uczestnicy ankiety sugerowali, że ta umiejętność miękka pomaga wczuć się w czyjąś sytuację, dostosowując metody komunikacji do każdej sytuacji. Zwrócili uwagę na znaczenie szkolenia w zakresie tej umiejętności na poziomie menedżerskim. W tym przypadku trend jest podobny do poprzednich, zaleca się aby osoby na wyższych stanowiskach posiadały większy zakres wiedzy specjalistycznej w porównaniu do osób na niższych stanowiskach.

sky4.0



Soft skills in Industry4.0

ON THE ROAD FOR SUCCESS – MYŚLENIE ANALITYCZNE

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book

1 Myślenie analityczne

ZŁE wieści! NIE WSZYSCY SIĘ Z TĄ UMIEJĘTNOŚCIĄ RODZĄ I NIE DLA WSZYSTKICH JEST STANDARDEM

Ale spokojnie, ponieważ...

MOŻNA SIĘ JEJ NAUCZYĆ I JĄ ROZWIJAĆ!

Zapnij więc pasy, bo ruszamy w podróż od CIEKAWOŚCI do MĄDROŚCI

1.1 Zaczynamy!

Oto kilka interesujących faktów dotyczących analitycznego myślenia:

- **Rozbija części problemu**, aby zrozumieć jego strukturę i relacje między poszczególnymi częściami, pomagając rozróżnić, co jest ważne, a co nie.
- **Jest funkcjonalne w rozwiązywaniu problemów**, ponieważ pozwala na widzenie z różnych perspektyw, refleksję i naukę nowych strategii.
- **Opiera się na dowodach**, a nie na emocjach.

Czy zgadzasz się z powyższym?

A co z Twoim **Facebookiem**? Zapisz poniżej 3 fakty dotyczące własnego, indywidualnego myślenia analitycznego. Bez obaw, w podręczniku nie ma poprawnej lub błędnej odpowiedzi!

1.1.1 Ice breakers

Zainteresowani?

Zobaczmy... Myślenie analityczne często zaczyna się od problemów, których nie potrafimy rozwiązać. Dlatego niezwykle ważne jest, abyśmy **nie wahali się próbować ich rozwiązać**.

Czas na małe ćwiczenie: napisz 3 problemy, które chcesz wyjaśnić i poświęć na każdy z nich 5 minut w Internecie.

Jakie były Twoje odczucia, których doświadczyłeś/(-aś), gdy ich szukałeś(-aś)? Napisz poniżej 5 słów:

--	--	--	--	--

1.1.2 Harry, Ron i Hermione

Czy jesteś fanem Harry'ego, Hermiony i Rona? W „*Harry Potter i kamień filozoficzny*”, pierwszej księdze sagi, trzech naszych przyjaciół próbowało dostać się do kamiennej komnaty filozofa i musiało pokonać różne wyzwania stojące przed nimi.

Poniżej przedstawiamy fragment książki ilustrujący walory analitycznego myślenia. To prosty, ale dobry przykład tego, jak nasi bohaterowie zastosowali analityczne myślenie w trakcie swoich przygód.

Fragment z książki „*Harry Potter i kamień filozoficzny*” rozdział 16 „*Przez zapadnię*”, autorstwa J.K Rowling.

„...Dotarli do końca korytarza i ujrzeni przed sobą doskonale oświetloną komnatę, której sufit wyginał się wysoko nad nimi. Był pełen małych, błyszczących klejnotami ptaków, trzepoczących i

koziotkujących po całym pokoju. Po przeciwnej stronie komnaty znajdowały się ciężkie, drewniane drzwi.

– „Myślisz, że zaatakują nas, jeśli przejdziemy przez pokój?” – spytał Ron.

– „Prawdopodobnie” – powiedział Harry. – Nie wyglądają na zbyt groźnych, ale przypuszczam, że gdyby wszystkie zanurkowały jednocześnie... Cóż, nic nie poradzimy... Przebiegnę.

Wziął głęboki oddech, zakrył twarz ramionami i pobiegł przez pokój. Spodziewał się, że w każdej chwili poczuje ostre dzioby i pazury szarpiące go, ale nic się nie stało. Dotarł do drzwi nietknięty. Pociągnął za klamkę, ale była zablokowana. Pozostała dwójka poszła za nim. Szarpnęli mocno drzwiami, ale nie ustąpiły, nawet gdy Hermione spróbowała Zaklęcia Alohomory.

– „Co teraz?” – spytał Ron.

– „Te ptaki... nie mogą tu być tylko dla dekoracji” – powiedziała Hermione.

Obserwowali ptaki szybujące nad głową, błyszczące – ale czy aby na pewno?

– „To nie ptaki!” Harry powiedział nagle: „To klucze! Skrzydlate klucze – spójrz uważnie. A więc to musi oznaczać... – rozejrzał się po komnacie, podczas gdy pozostali dwaj zerkali na klucze. „...Tak – patrz! Miotły! Musimy złapać klucz do drzwi!”.

– „Ale są ich setki!” Ron obejrzał zamek w drzwiach.

– „Szukamy dużego, staromodnego – prawdopodobnie srebrnego, jak klamka”.

Chwycili po miotle każdy i wzbili się w powietrze, wzbijając się w sam środek chmury kluczy. Chwyтали i łapali, ale zaczarowane klucze rzucały się i rzucały tak szybko, że prawie niemożliwe było złapanie jednego. Nie bez powodu Harry był najmłodszym szukającym od stulecia. Miał talent do dostrzegania rzeczy, których inni ludzie nie widzieli. Po minucie przemykania się przez wir tęczy piór, zauważył duży srebrny klucz z wygiętym skrzydłem, jakby został już złapany i brutalnie wepchnięty w dziurkę od klucza.

– „Ten!” – zawołał do pozostałych. „Ten duży – tam – nie, tam – z jasnoniebieskimi skrzydłami – wszystkie pióra są pogniecione z jednej strony”.

Ron przyspieszył w kierunku, w którym wskazywał Harry, uderzył w sufit i prawie spadł z miotły.

– „Musimy się do tego zbliżyć!” – zawołał Harry, nie odrywając wzroku od kluczyka z uszkodzonym skrzydłem. Ron, podchodząc do niego z góry – Hermione zostaje na dole i zatrzymuje go w dół – a ja spróbuję go złapać. Teraz!”

Ron zanurkował, Hermione poszybowała w górę, klucz uniknął ich obu, a Harry pomknął za nim; Pędził w kierunku ściany, Harry pochylił się do przodu i z nieprzyjemnym chrzęstem przycisnął go do kamienia jedną ręką. Wiwaty Rona i Hermiony odbiły się echem po wysokiej komnacie. Wylądowali szybko, a Harry podbiegł do drzwi, szarpiąc się z kluczem w dłoni. Wbił go w zamek i przekręcił – zadziałało. W chwili, gdy zamek otworzył się z kliknięciem, klucz znów wzbił się w powietrze, wyglądając na bardzo poobijany teraz, gdy został złapany dwukrotnie.

– „Gotowy?” – spytał Harry pozostałych dwóch, trzymając rękę na klamce. Skinęli głowami. Otworzył drzwi.

W jaki sposób analityczne myślenie pomaga Harry'emu, Hermionie i Ronowi rozwiązać sytuację?

Spróbuj zbudować definicję i cechy myślenia analitycznego:

1.1.3 Czas poczytać!

Przede wszystkim, CZYM JEST MYŚLENIE ANALITYCZNE?

W kontekście Przemysłu Lotniczego i przyszłego Przemysłu 4.0 myślenie analityczne definiuje się jako „zdolność do zrozumienia sytuacji, rozbicia jej na małe części lub identyfikacji jej konsekwencji krok po kroku. Obejmuje umiejętność systematycznego porządkowania części problemu lub sytuacji, dokonywania porównań między różnymi elementami lub aspektami oraz ustalania racjonalnych priorytetów. Obejmuje to także zrozumienie sekwencji czasowych i związków przyczynowo-skutkowych działań”.

Wyniki ankiety opracowanej dla projektu Sky 4.0 mówią, że może ona pomóc w koordynowaniu i planowaniu zadań, a dzięki zrozumieniu procesu, stażysta może zyskać większą samodzielność i odpowiedzialność. Ważne jest, aby optymalizować rozwiązania i utrzymywać wysoki poziom wiedzy pracowników. Wyróżnia się poziomem wiedzy zalecanym dla inżynierów, ponad jakąkolwiek inną grupę. Nie bez znaczenia jest również fakt, że zgodnie z opinią respondentów to technicy powinni być kolejną grupą zaraz po inżynierach, która dysponuje tą umiejętnością, mimo że tylko na poziomie podstawowym.

Ale jakie są cechy procesu analitycznego myślenia?

- Myślenie analityczne opiera się na dowodach, a nie na emocjach. Domyślnie jest to kwestionowanie. Pytanie „Dlaczego?” jest zawsze obecne w analizie.
- Jest szczegółowe i metodyczne. Rozwija umiejętność badania i pozwala organizować myśli z precyzją i jasnością.
- Oznacza zdolność do rozłożenia problemu na części, aby zrozumieć jego strukturę i to, w jaki sposób są one powiązane, będąc w stanie zidentyfikować te istotne i nieistotne.
- Jak sama nazwa wskazuje, ma charakter analityczny, ponieważ rozбивa części całości w celu przeanalizowania znaczenia każdej z nich, będąc bardziej zainteresowanym elementami niż relacjami
- Jest sekwencyjne: ponieważ wykonuje kolejne kroki analizy, studiując liniowo, bez skoków lub zmian, każdą z części i zwiększa je aż do osiągnięcia lub zbliżenia się do rozwiązania.
- Jest zdecydowane: ponieważ cały czas koncentruje się na poszukiwaniu rozwiązania. Myślenie analityczne ma niewielką tendencję do przechodzenia przez gałęzie lub badania alternatywnych scenariuszy.

Dobre myślenie analityczne rzadko przychodzi naturalnie. Obejmuje zarówno zasoby poznawcze, jak i motywację osobistą. Myślenie analityczne jest kontrolowanym i celowym procesem refleksji. Pracownicy,

k którzy posiadają dużo wiedzy merytorycznej, niekoniecznie są dobrymi myślicielami analitycznymi. Kilku autorów zidentyfikowało cechy, umiejętności lub zdolności, które są wspólne dla osób przejawiających myślenie analityczne. Najważniejsze z nich to:

- **Obserwacja i samoobserwacja.** Obserwacja jest jedną z najwcześniejszych umiejętności analitycznego myślenia, których uczymy się jako dzieci – to nasza zdolność postrzegania i rozumienia otaczającego nas świata. Uważna obserwacja obejmuje naszą zdolność do dokumentowania szczegółów i zbierania danych za pomocą naszych zmysłów. Nasze obserwacje ostatecznie doprowadzą do wglądu i głębszego zrozumienia świata.
- **Identyfikowanie uprzedzeń.** Dobrzy myśliciele analityczni rzucają sobie wyzwanie, aby zidentyfikować dowody, które kształtują ich przekonania i ocenić, czy te źródła są wiarygodne. Dzięki temu zrozumiesz własne uprzedzenia i zakwestionujesz z góry przyjęte poglądy. Jest to ważny krok, aby uświadomić sobie, w jaki sposób uprzedzenia wpływają na Twoje myślenie i rozpoznawanie, kiedy informacje mogą być wypaczone. Patrząc na informacje, zadaj sobie pytanie, kto z nich korzysta. Czy źródło tych informacji ma agendę? Czy źródło pomija lub opuszcza informacje, które nie wspierają jego twierdzeń lub przekonań?
- **Określanie trafności.** Jedną z najtrudniejszych części analitycznego myślenia jest ustalenie, które informacje są najbardziej istotne, znaczące i ważne do rozważenia. W wielu scenariuszach otrzymasz informacje, które mogą wydawać się cenne, ale może się okazać, że to tylko drobny punkt danych do rozważenia. Zastanów się, czy źródło informacji jest logicznie istotne dla omawianego zagadnienia, czy jest naprawdę przydatne i bezstronne, czy też tylko odwraca uwagę od bardziej istotnego punktu?
- **Wnioskowanie.** Informacje nie zawsze zawierają podsumowanie, które dokładnie wyjaśnia, co to znaczy. Dobrzy myśliciele muszą oceniać informacje i wyciągać wnioski na podstawie surowych danych. Wnioskowanie to zdolność do ekstrapolacji znaczenia na podstawie danych i odkrywania potencjalnych wyników podczas oceny scenariusza. Ważne jest również zrozumienie różnicy między wnioskowaniem a założeniami. Na przykład, jeśli widzisz dane, że ktoś waży 260 funtów, możesz założyć, że ma nadwagę lub jest niezdrowy. Jednak inne dane, takie jak wzrost i skład ciała, mogą zmienić ten wniosek.
- **Świadomość typowych błędów w myśleniu.** Myśliciele analityczni nie pozwalają, aby ich logika i rozumowanie zostały przyćmione iluzjami i nieporozumieniami. Zdają sobie sprawę z powszechnych błędów logicznych, które są błędami w rozumowaniu, które często wkradają się w argumenty i dyskusje. Niektóre typowe błędy w myśleniu to:
 - o Rozumowanie okrężne, w którym przesłanka argumentu lub wniosku jest wykorzystywana jako uzasadnienie samego argumentu.
 - o Poznawcze nastawienie na skróty, w którym uparcie trzymasz się ulubionego poglądu lub argumentu, gdy istnieją inne, bardziej efektywne możliwości lub wyjaśnienia.
 - o Myląca korelacja z przyczynowością. Innymi słowy, twierdzenie, że kiedy dwie rzeczy dzieją się razem, jedna powoduje drugą. Bez bezpośrednich dowodów to założenie nie jest uzasadnione.
- **Aktywni słuchacze.** Myśliciele analityczni chcą nie tylko przekazać swój punkt widzenia innym; są również ostrożni, aby aktywnie słuchać i naprawdę słyszeć punkt widzenia innych. Zamiast być biernym słuchaczem podczas rozmowy lub dyskusji, aktywnie starają się w niej uczestniczyć. Zadają pytania, które pomogą im odróżnić fakty od założeń. Zbierają informacje i starają się uzyskać wgląd, zadając pytania otwarte, które wnikają głębiej w problem.

ALE NIE MARTW SIĘ! Będziemy pracować nad wszystkimi tymi umiejętnościami w trakcie tego kursu, abyś mógł poprawić swoje analityczne myślenie. Więc kontynuujmy!

1.1.4 Zidentyfikuj typ analitycznego myślenia naszych bohaterów

Istnieją różne typy myślenia analitycznego, które są obecne u ludzi; zależą one od zachowań i cech, jakie oni prezentują w obliczu problemów lub codziennego życia.

Zaawansowany poziom analitycznego myślenia	Średni poziom analitycznego myślenia	Niski poziom analitycznego myślenia
<ul style="list-style-type: none"> • Doskonale rozumie sytuację i problemy. • Przewiduje ewentualne przeszkody i planuje kroki, które należy wykonać, uwzględniając wszystkie przeanalizowane elementy. • Potrafi wypracować alternatywne rozwiązania do szybkiego działania w obliczu możliwych skutków problemów występujących w firmie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analizuje sytuacje i problemy o średniej złożoności. • Rozpoznaje relacje między różnymi elementami w problemie o średniej złożoności. • Identyfikuje zalety i wady decyzji, ustalając priorytety według ich ważności. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nie jest w stanie rozpoznać żadnego problemu, a kiedy to robi, nie jest w stanie zidentyfikować jego przyczyn ani generować rozwiązań. • Nie identyfikuje elementów sytuacji, aby ustalić jej związek przyczynowo-skutkowy. • Nie analizuje wszystkich możliwych konsekwencji, jakie wywołałby problem.

Teraz określ, jaki rodzaj myślenia analitycznego prezentują bohaterowie kolejnych 3 historii. Zwróć uwagę na zachowania, emocje lub myśli, które za nimi stoją.

Mini-przypadek 1:

Ricardo jest studentem inżynierii lotniczej i podczas ostatniego roku studiów musi odbyć staż. Po długim procesie rekrutacyjnym dostał stanowisko w Omega Airlines, znanej firmie w sektorze lotniczym.

Od pierwszego dnia Ricardo pokazuje że jest osobą zaangażowaną i komunikatywną. Szybko rozumie procesy związane z jego pracą i innymi obszarami, z którymi czasami wspólnie tworzy raporty. Dzieje się tak dlatego, że zawsze był osobą bardzo skrupulatną i rzetelną, troszczącą się o każdy szczegół związany ze swoimi obowiązkami. W każdej wykonywanej przez siebie czynności wykazuje się pasją, precyzją, przejrzystością i dokładnością. Bardzo dobrze radzi sobie równolegle ze studiami i stażem. Jest też bardzo schludną osobą.

Generalnie Ricardo ma dużo pracy i spraw, których nigdy wcześniej nie widział. Przez pierwsze dni prosił o radę starszych w firmie kolegów, ale stopniowo staje się bardziej autonomiczny. Analizuje problemy, rozkłada je na czynniki pierwsze, stosując racjonalne podejście do sytuacji i kontrastujące informacje. W żądanym czasie może pomyślnie rozwiązać te sprawy. Stopniowo rozwija zadania o większej złożoności i bierze udział w niektórych decyzjach. Ponadto będąc osobą proaktywną, współpracuje z kolegami w ich zadaniach.

Jest bardzo ostrożnym praktykiem i zawsze lubi wyprzedzać fakty. Pewnego dnia w firmie pojawił się problem z finansowaniem zakupu nowego samolotu, co spowodowało utratę części ofert serwisowych z istniejącymi samolotami. Poruszony własną ciekawością Ricardo postanawia zweryfikować stan przedmiotowych przetargów. Po jego analizie, koncentracji i skupieniu się na problemie udało mu się dojść do ostatecznego rozwiązania. W tym celu zastosował analizę przyczynowo-skutkową w celu określenia głównego źródła, które powoduje tę sytuację, wykorzystując dostępne bazy danych, informacje z podobnych projektów z przeszłości oraz rozpoznając trendy.

Uzyskane wnioski przedstawia swojemu przełożonemu, od którego otrzymuje gratulacje za zaangażowanie w swoją pracę. Szefowie Ricardo, obserwując jego wyniki i inicjatywę, postanawiają zaoferować mu stałą pracę w Omega Airlines.

Zaawansowany		Średni		Niski	
--------------	--	--------	--	-------	--

Mini-przypadek 2:

Hernán pracuje od ponad dziesięciu lat w znanym holdingu International Holding Elite Airlines. Pełni funkcję Wiceprezesa ds. Operacyjnych Holdingu. Wraz ze swoim zespołem techników wykonuje comiesięczny raport z analizy wyników grupy lotniczej.

W ramach swojej pracy czasami odwiedza spółki integrujące Holding, aby monitorować wskaźniki, doradzać i w razie potrzeby ulepszać system. Jest pewny siebie w tym co robi na co dzień.

Podczas comiesięcznej wizyty w Alfa Airlines, członku grupy z siedzibą w Madrycie, dowiaduje się o kilku lokalnych problemach, które nie są powszechne i wymagają pilnego działania.

Jednym z głównych problemów jest strajk pilotów, który rozpoczął się dzień przed jego wizytą, co zmusiło linie lotnicze do odwołania ponad 1300 lotów do odwołania. Pogarsza to i tak już skomplikowaną sytuację firm w wyniku wzrostu cen paliw, co jest wspólnym problemem wszystkich światowych linii lotniczych. Hernán już wcześniej zmagał się ze wzrostem stawek paliwowych, podejmując działania w ramach nowych strategii handlowych, które zakończyły się satysfakcjonująco. Ale strajk pilotów to dla niego coś nowego.

Wierzy, że dialog może pomóc w rozwiązaniu problemu w najbliższych dniach. Jednak po analizie przeprowadzonej wspólnie z jego zespołem ustalono, że nie da się spełnić prośby o 60-procentową podwyżkę wynagrodzeń pilotów. Po zbadaniu przyczyn i czynników tego problemu nie może dojść do porozumienia ze związkiem pilotów.

Pomimo obserwowania licznych strajków związków zawodowych w innych firmach z sektora, Hernán nie przewidział, że taka sytuacja może mu się przydarzyć, i nie przygotował planów awaryjnych dla tych przypadków, które obejmowałyby takie rozwiązania, jak priorytetowe traktowanie pasażerów, zwroty kosztów i zwolnienie z zapłaty kar. Nie przygotowuje też planu awaryjnego, który miałby złagodzić skutki strajku pilotów.

W związku z tym scenariuszem Hernán zaczyna się martwić kosztami i wydatkami generowanymi przez reorganizację lotów i odszkodowania dla pasażerów, ponieważ do tej pory nie znalazł rozwiązania w drodze mediacji. Sytuacja stała się bardzo złożonym problemem dla Hernána i jego zespołu, co powoduje frustrację i zniecierpliwienie z powodu nieosiągnięcia satysfakcjonującego wyniku.

We wspomnianym wyżej przypadku, zarząd holdingu postanowił uelastyczyć przepisy pracy i zreorganizować harmonogramy pracy załóg, aby rozwiązać ten problem. Aby nie zwalniać Hernána, postanowiono przenieść go do mniejszej firmy należącej do holdingu.

Zaawansowany		Średni		Niski	
--------------	--	--------	--	-------	--

Mini-przypadek 3:

Pedro jest nowym pracownikiem w dziale obsługi klienta międzynarodowego lotniska Federico Fellini w San Marino. Obecnie jest na okresie próbnym, jest nowy w sektorze lotniczym i czuje się niepewnie, nie bardzo wie jak nawiązywać relacje z innymi pracownikami.

Podczas szkolenia został poinformowany, że w ostatnim tygodniu każdego miesiąca musi przedstawić swojej przełożonej Rosie raport z pomiaru satysfakcji klientów lotniska z poprzedniego miesiąca.

Raport składa się z wartości pozytywnych, negatywnych i ich zmienności z miesiąca na miesiąc, biorąc pod uwagę dążenie do maksymalnej efektywności jakości, punktualności, ułatwienia i dostępności dla pasażerów.

Pierwszy raport Pedro jest bardzo prosty, brakuje mu głębi i trudno go zrozumieć. Jego przełożona poprosiła go o poprawę analizy i ponowne napisanie raportu.

Po kilku dniach Pedro nie może zrozumieć, gdzie popełnił błąd ani przyczyny, dla której został poproszony o jego naprawienie, co powoduje, że ma wątpliwości i myśli, że nie pasuje do funkcjonowania firmy. Zaczyna kwestionować wykonywane przez siebie zadania; jednak robi to ponownie z sugestiami udzielonymi przez niedawno poznanego współpracownika. Pomimo rekomendacji swojego kolegi, Pedro ponownie popełnia ten sam błąd, czując się bardziej sfrustrowany i zdenerwowany, ale nie pyta swojego przełożonego z obawy przed zwolnieniem. Ponadto uważa, że nie powinien pytać kobiety, ponieważ ona nie może wiedzieć więcej niż on.

Mijają dni, a ponieważ Pedro nie dostarcza swojego raportu, jego przełożona udaje się do niego, aby dowiedzieć się o przyczynach opóźnienia. W trakcie rozmowy Rosa zauważyła, że Pedro nie kwalifikuje się do tej pracy, ponieważ jego raport nie przedstawia oceny i ekstrapolacji danych w celu odkrycia potencjalnych rezultatów omawianego scenariusza. Dlatego Pedro postanawia rzucić pracę ze względu na przeszkody intelektualne lub trudności, które według niego ma.

Zaawansowany		Średni		Niski	
--------------	--	--------	--	-------	--

1.1.5 Samoocena

W tym momencie zaczynasz być bardziej świadomy swojego analitycznego myślenia, więc przejdźmy na wyższy poziom! Użyjemy dwóch kwestionariuszy, aby ocenić, jaki jest Twój punkt wyjścia pod względem cech analitycznego myślenia i zachowań, i zagłębimy się w analizę Ciebie! Uzupełnij poniższe tabele.

Użyj poniższej skali, aby wskazać, w jakim stopniu te stwierdzenia dokładnie Cię opisują. Nie ma dobrych ani złych odpowiedzi.

1 – Nigdy | 2 – Czasami | 3 – Zawsze

Rodzaje zachowań:		1	2	3
1.	Potrafię rozbić problem na mniejsze części, aby lepiej go rozwiązać.			
2.	Potrafię powiązać różne składniki złożonych problemów lub sytuacji i ustalić między nimi złożone związki przyczynowe.			
3.	Potrafię opracować alternatywne plany działania w celu rozwiązania problemu.			
4.	Potrafię szybko rozpoznać problemy.			
5.	W pełni rozumiem procesy związane z moją pracą oraz innymi obszarami organizacji.			
6.	Potrafię zidentyfikować złożone związki przyczynowo-skutkowe.			
7.	Zajmuję się powierzchownymi i prostymi informacjami oraz udzielam odpowiedzi wyuczonych do rozwiązywania problemów.			

8.	Kiedy podejmuję działanie, dokładnie analizuję konsekwencje przed ich wdrożeniem.			
9.	Kiedy sporządzam raporty, są one łatwe do zrozumienia dla innych.			
10.	Potrafię znaleźć nową metodę rozwiązania.			
SUMA				

Cechy charakterystyczne:		1	2	3
1.	Czy z otwartym umysłem słuchasz przeciwstawnych punktów widzenia i przyjmujesz krytykę przekonań i założeń?			
2.	Czy jesteś uczciwy wobec siebie (lub innych), gdy się mylisz?			
3.	Czy jesteś wobec siebie szczerzy intelektualnie, przyznając się do tego, czego nie wiesz i dostrzegając swoje ograniczenia?			
4.	Czy masz odwagę i pasję do podejmowania inicjatywy, stawiania czoła problemom i stawiania czoła wyzwaniom?			
5.	Czy namiętnie dążysz do jasności, precyzji, dokładności, trafności, spójności, logiki, kompletności i uczciwości?			
6.	Czy zdajesz sobie sprawę z własnych uprzedzeń i uprzedzeń, które kształtują sposób, w jaki ludzie postrzegają świat?			
7.	Czy przyjmujesz krytykę ze strony innych ludzi?			
8.	Masz niezależne opinie i nie boisz się nie zgadzać?			
9.	Czy jesteś w stanie dotrzeć do sedna problemu lub problemu bez rozpraszania się szczegółami?			
10.	Czy masz intelektualną odwagę, by stawić czoła i rzetelnie ocenić pomysły, które podważają nawet Twoje najbardziej podstawowe przekonania?			
11.	Kochasz prawdę i interesuje Cię szeroki wachlarz spraw?			
SUMA				

Świetna robota! Im więcej Twoich odpowiedzi to „zawsze” lub „czasami”, tym wyższy jest twój poziom analitycznego myślenia.

Ale jeśli Twój poziom okaże się niski, nie przejmuj się! Dzięki temu kursowi poprawisz swoje analityczne myślenie, zrozumiesz jego proces, rozwiniesz jego główne cechy i pokonasz przeszkody, które uniemożliwiają Ci jego opanowanie.

1.2 Czego potrzebuję aby rozwijać moje myślenie analityczne?

1.2.1 Ilu stroicieli fortepianów jest w Nowym Jorku?

Kilka lat temu szukałem nowej, lepszej pracy w nowym zawodzie. Po przeanalizowaniu kilku ogłoszeń o pracę skoncentrowałem się na jednym, który wydawał mi się idealny. Duża i ważna firma szukała młodego pracownika z „silnymi umiejętnościami rozumowania, analitycznego i rozwiązywania problemów”. Podczas rozmowy z działem kadr, kobieta wykazała zainteresowanie moją zdolnością do refleksji i analitycznego myślenia i nagle pyta mnie: „Czy mógłbyś mi powiedzieć: ilu stroicieli fortepianów jest w Nowym Jorku?”

Jestem pewien, że większość z was zadano podobne dziwaczne pytania podczas rozmowy kwalifikacyjnej, które sprawiły, że zachodziliście w głowę nad odpowiedzią. „Ile zapłaciłbyś za mycie wszystkich okien w Chicago?”, „Ile pieniędzy zarabia Twoje lokalne kino w ciągu tygodnia?” lub „Ile filiżanek kawy każdego roku serwuje w Londynie Starbucks?”

Oczywiście prawda jest taka, że „nie powinieneś” znać odpowiedzi — ankieter często chce tylko zobaczyć, jak zareagujesz na pytanie i jak radzisz sobie z presją gdy zostaniesz postawiony w niezręcznej sytuacji. Osoba prowadząca rozmowę kwalifikacyjną chce zobaczyć Twoje zdolności refleksji w czasie rzeczywistym, gdy masz do czynienia z problemem i nie masz danych ani narzędzi, aby go przeanalizować.

Tego typu pytania nazywane są „Problemami Fermiego” — od słynnego inżyniera Enrico Fermiego, który wykorzystywał je do oszacowania siły wybuchów atomowych, wydedukowania obwodu Ziemi i określenia prawdopodobieństwo istnienia kosmitów w naszym wszechświecie. Fermi był znany ze swojej zdolności do wykonywania dobrych przybliżonych obliczeń z niewielką ilością rzeczywistych danych lub bez nich. Problemy Fermiego zazwyczaj polegają na dokonywaniu uzasadnionych przypuszczeń dotyczących ilości i ich wariacji lub dolnych i górnych granic. Co zaskakujące, metoda Fermiego była niezwykle dokładna.

Te pytania określają dwie ważne cechy analitycznego myślenia: **trafność** i **wnioskowanie**, szczególnie w sytuacjach, w których nie masz dostępu do źródeł informacji lub gdy jesteś pod presją znalezienia rozwiązania.

Określanie trafności	Wnioskowanie
<p>Ważne jest, aby „zidentyfikować kluczowy problem”, którym należy się zająć, a także „nie przytłaczać” ogromną ilością danych i informacji, które mogą być dla nas dostępne, nawet jeśli nie są one kluczowe dla naszego problemu. W wielu przypadkach trzeba rozwiązywać sytuacje, które stwarzają problemy o różnym charakterze i poziomie, a czasami nie jest łatwo zidentyfikować, która naprawdę wymaga naszej uwagi. Możemy zaryzykować utratę koncentracji i skierować naszą uwagę na nieistotne kwestie. W wielu scenariuszach otrzymasz informacje, które mogą wydawać się cenne, ale może się okazać, że to tylko drobny punkt danych do rozważenia. Czy jest to naprawdę przydatne i bezstronne, czy tylko odwraca uwagę od bardziej istotnej kwestii?</p>	<p>Informacje nie zawsze zawierają podsumowanie, które dokładnie wyjaśnia, jakie dana informacja ma znaczenie. Myśliciele analityczni muszą oceniać informacje i wyciągać wnioski na podstawie surowych danych. Wnioskowanie to zdolność do ekstrapolacji znaczenia na podstawie danych i odkrywania potencjalnych wyników podczas oceny scenariusza. Ważne jest również zrozumienie różnicy między wnioskowaniem a założeniami.</p>

Czy jesteś w stanie odpowiedzieć na pytanie?

Może się to wydawać bardzo skomplikowane, ale w rzeczywistości jest stosunkowo proste. Weź głęboki oddech i spróbuj odpowiedzieć na te pytania w następujący sposób:

- A. Podziel pytanie na kilka mniejszych pytań.
- B. Użyj zdrowego rozsądku i domyślaj się.
- C. Wykorzystaj swoje założenia do obliczenia odpowiedzi.

NIE OSZUKUJ i nie korzystaj z Internetu!

Ilu stroicieli fortepianów jest w Nowym Jorku?	
--	--

Czy możesz szczegółowo opisać proces jak doszedłeś do tego wniosku?

--

Nie ma poprawnego rozwiązania! Oto przykład rozumowania opartego na myśleniu analitycznym. Czy przypomina to drogę Twojej dedukcji?

1. Ile mniej więcej osób mieszka w Nowym Jorku? — **8.000.000**
2. Czy każda osoba posiada pianino? — **Nie**
3. Czy możemy założyć, że pianina posiadają rodziny, a nie jednostki? — **Tak**
4. Jak duża jest przeciętna rodzina? — **5 osób**
5. Ile rodzin jest w Nowym Jorku? — **1.600.000**
6. Czy każda rodzina posiada pianino? — **Nie... może co dziesiąta...**
7. Więc ile pianin jest w Nowym Jorku? — **160.000**
8. Jak często w ciągu roku należy stroić pianino? — **Raz w roku**
9. Ile strojeń fortepianu może wykonać jeden stroiciel? — **Powiedzmy 4 dziennie, więc jeśli jest 200 dni roboczych w roku, to 800 rocznie**
10. Ilu stroicieli może działać w Nowym Jorku? — **$160.000/800 = 200$ stroicieli**

1.2.2 Myślenie analityczne pod presją czasu

Wiele zawodów, zwłaszcza tych w branży lotniczej, wiąże się z wymagającymi terminami i wysokim ryzykiem z nimi związanym. Osoby rekrutujące promują kandydatów, którzy wykazują zdecydowaną postawę, niesłabnącą zdolność jasnego myślenia oraz zdolność do segregowania i odkładania stresu na bok. Umiejętność analitycznego myślenia w krytycznej sytuacji, szczególnie w warunkach ograniczeń czasowych i innego rodzaju presji, ma ogromne znaczenie dla lotnictwa, bez względu na to, czy ma to miejsce podczas projektowania statku powietrznego lub pojazdu kosmicznego, czy podczas jego eksploatacji.

Aby dowiedzieć się, jak odnieść sukces w takich sytuacjach, spójrzmy w przeszłość i weźmy lekcję od starożytnych samurajów. Techniki mentalne, których używali, aby zachować spokój pod presją wojny, a także strategie mające na celu osiągnięcie maksymalnej wydajności i zwycięstwa, są wykorzystywane do dziś. Według samurajów do analitycznego myślenia w tego typu sytuacjach istotne są dwie ludzkie cechy: **spokój i zdecydowanie**.

Głównym celem, do którego wszyscy oni dążyli, było zachowanie spokoju. Spokój to cecha, która w zamęcie współczesnego życia, podobnie jak na wojnie, kryje klucz do sukcesu i zwycięstwa. Oznacza to, że mamy wystarczająco dużo spokoju, aby móc odczytać kontekst, w którym się poruszamy i wyznaczać cele w dłuższej perspektywie. Przejrzystość pomysłów, aby podejmować właściwe decyzje, bez improwizacji i patrzenia w horyzont.

ZACHOWAJ SPOKÓJ I RÓB DALEJ SWOJE

Drugim kluczowym czynnikiem dla samurajów było **zdecydowanie**, czyli umiejętność decydowania. Jednak znajomość rozróżnienia między zdecydowaniem a lekkomyślnością oznacza samą w sobie miękką umiejętność. Zdecydowanie łączy w sobie wiele różnych umiejętności: umiejętność patrzenia na sprawy z odpowiedniej perspektywy, rozważenia opcji, oceny wszystkich istotnych informacji i, co najważniejsze, przewidywania konsekwencji, dobrych i złych. Kiedy jesteś zdecydowany, to:

- potrafisz podejmować decyzje nawet w sytuacjach niejednoznacznych i pod presją czasu.
- potrafisz wybrać kierunek działania pomimo braku pełnej informacji.
- rozumiesz, że brak decyzji ma swoje konsekwencje.

Spójrzmy na konkretny przykład! Kolejny przypadek ilustruje proces analitycznego myślenia u osoby zawodowo związanej z lotnictwem w bardzo wymagającej sytuacji. W następującym filmie, możemy uznać pilota za takiego współczesnego samuraja. Wizualizacja sceny z filmu „Lot”, w której pilot wykonuje lot odwrócony w celu ratowania życia pasażerów. Ta scena służy do wizualnego pokazania analizy i zachowania kapitana w krytycznym momencie.

<https://www.youtube.com/watch?v=nhxm5QEbYI>

W jaki sposób pilot przejawia spokój i zdecydowanie?

Jak presja z zewnątrz wpływa na ten proces i jakie cechy pilota sprawiają, że jego proces podejmowania decyzji jest niezawodny nawet pod presją?

1.2.3 “Zastosuj Myśłodsiewnię”

Jesteśmy ciągle z Harrym Potterem! W swoim wyjaśnieniu wspomnienia Watton, Collings i Moon (2001) używają tego wspaniałego fragmentu powieści o Harrym Potterze „*Harry Potter i Czara Ognia*”, aby opisać co to jest wspomnienie.

Wspomnienie to złożony zestaw procesów, które mogą umożliwić jednostce rozpoznanie możliwości uczenia się i jak najlepsze ich wykorzystanie. W najprostszej formie wspomnienie to umiejętność spojrzenia wstecz na własne doświadczenia i zidentyfikowania istotnych aspektów, takich jak przyczyny sukcesu i porażki. Oczywiście ważne jest, aby następnie uczyć się na tych wspomnieniach, wykorzystując je do przekazywania informacji na temat praktyki i przyszłego uczenia się.

„Wspomnienie to proces przypominania sobie wydarzenia w celu przeanalizowania i oceny tego doświadczenia”.

W poniższym fragmencie Dumbledore, główny czarodziej i dyrektor, rozmawia z Harrym o nadmiarze myśli.

Fragment z książki „Harry Potter i Czara Ognia”, rozdział 30, „Myśłodsiewnia”, autorstwa J.K. Rowling.

„Harry wpatrywał się w kamienną misę. Zawartość wróciła do swojego pierwotnego, srebrzystobiałego stanu, wirując i falując pod jego spojrzeniem.

– „Co to jest?” – spytał Harry niepewnie.

– „Ten? Nazywa się myśłodsiewnia – powiedział Dumbledore. „Czasami stwierdzam, i jestem pewien, że znasz to uczucie, że po prostu mam w głowie zbyt wiele myśli i wspomnień. ’

– „Err”, powiedział Harry, który nie mógł szczerze powiedzieć, że kiedykolwiek czuł coś w tym rodzaju.

– „W tych czasach” powiedział Dumbledore, wskazując kamienną misę, „Używam Myśłodsiewni. Po prostu wysysa się nadmiar myśli ze swojego umysłu, wlewa je do miski i bada je w wolnym czasie. Łatwiej jest dostrzec wzorce i linki, rozumiesz, kiedy są w tej formie..”

Jak interpretujesz tekst, który właśnie przeczytałeś?

Jak myślisz, w jaki sposób wspomnienie może Ci pomóc w procesie analitycznego myślenia?

1.2.4 Rozwijaj swoją samoobserwację!

Samoobserwacja to umiejętność poznania siebie „na wylot”. W każdym z nas jest taki „Wewnętrzny Obserwator”, ta część naszej jaźni, która obserwuje to, co dzieje się w nas – nasze myśli, uczucia, doznania cielesne – w dowolnym momencie. Podczas gdy Wewnętrzny Obserwator zawsze wszystko zauważa, my często nie jesteśmy dostrojeni i przeoczamy wewnętrzne wskazówki i sygnały, które mogą nawiązać lub przerwać interakcję z inną osobą, naszą reakcją na sytuację lub wynik, którego oczekujemy. Oxford Dictionary definiuje samoobserwację w ten sposób: „*obiektywna obserwacja własnych postaw, reakcji lub procesu myślowego*”.

Ale dlaczego samoobserwacja jest ważna dla analitycznego myślenia?

Z dwóch głównych powodów. Pierwszym powodem jest to, że „*Obserwacja siebie jest niezbędnym punktem wyjścia dla każdej prawdziwej zmiany*”. James Flaherty, autor książki „*Coaching: Evoking Excellence in Others*” (Routledge) opisuje samoobserwację w następujący sposób: „*Obserwacja siebie oznacza nieprzywiązywanie się do jakiegokolwiek treści naszego doświadczenia lub utożsamianie się z nią, ale obserwowanie czujnie, otwarcie, biernie*”. Musisz być w stanie uważnie i otwarcie obserwować lub być świadomym swoich myśli, emocji i nastrojów, aby zobaczyć je takimi, jakie są.

Drugi powód jest taki, że chociaż lubimy myśleć, że jesteśmy racjonalnymi istotami ludzkimi, jesteśmy podatni na setki udowodnionych uprzedzeń, które powodują, że myślimy i działamy irracjonalnie, a samoobserwacja jest kluczową zdolnością do identyfikowania i zwalczania tych irracjonalnych uprzedzeń.

Rozwijanie umiejętności samoobserwacji jest jak rozwijanie mięśni. Kiedy chcesz zbudować mięśnie, co robisz? Ćwiczysz z pewną częstotliwością, aby zwiększyć wagę – obciążenie – w miarę jak Twoje mięśnie stają się silniejsze. Cóż, bardzo podobnie jest z samoobserwacją. Musisz zbudować „mięśnie” samoobserwacji, aby zidentyfikować swoje uprzedzenia poznawcze i ich wpływ na twoje analityczne myślenie i procesy podejmowania decyzji. CHODZMY POTRENOWAĆ TWOJĄ SAMOBSERWACJĘ!

Odpowiedz na kolejne pytania i powtórz je za kilka dni:

Zatrzymaj się. Zaobserwuj i zapisz, bez żadnych filtrów, to co spostrzegasz:

1. Myśli które teraz mam:

2. Uczucia które teraz mam:

3. Obawy które teraz mam:

4. Życzenia które teraz mam:

5. Doznania które w tej chwili mam (zapachy, smaki, ciepło / zimno, tekstury, itp.):

W ciągu dnia wyrób sobie nawyk obserwowania, jak zachowują się Twoje emocje, impulsy, myśli i reakcje. Po prostu obserwuj. Wkrótce będziesz mógł wyraźnie zobaczyć powtarzające się wzorce, zmieniającą się dynamikę emocjonalną oraz Twoje wewnętrzne opory i impulsy.

Następnie sprawdź, czy jesteś w stanie zachowywać się inaczej, po tym, jak zdołałeś dokładniej przyjrzeć się sobie.

1.3 Co mnie powstrzymuje?

1.3.1 Czas poczytać!

Kiedy ludzie słyszą słowo „uprzedzenie”, wielu, jeśli nie większość, pomyśli o uprzedzeniach rasowych lub organizacjach informacyjnych, które skłaniają się do faworyzowania jednego stanowiska politycznego w stosunku do drugiego. Jednak błędy poznawcze to zbiór wadliwych sposobów myślenia, które najwyraźniej są wbudowane w ludzki mózg.

Lista jest długa. Wikipedia podaje „Listę tendencyjności poznawczych” która zawiera 185 wpisów, od **stronniczości aktora-obserwatora** („*tendencja do wyjaśniania zachowań innych osób w celu przeceniania wpływu ich osobowości i niedoceniaenia wpływu ich sytuacji... oraz do wyjaśniania własnych zachowań w celu zrobienia na odwrót*”) aż do **efektu Zeigarnika** („*niezakończone lub przerwane zadania są lepiej zapamiętywane niż wykonane*”).

Błąd poznawczy odnosi się do „*błędu systematycznego*” w procesie myślenia. Takie uprzedzenia są często połączone z heurystyką, która jest zasadniczo skrótem myślowym – heurystyki pozwalają na wnioskowanie bez rozległych rozważań i/lub refleksyjnego osądu, biorąc pod uwagę, że są one zasadniczo schematami takich rozwiązań (West, Toplak i Stanovich, 2008).

Jeśli miałbym wskazać konkretną stronniczość jako **najbardziej wszechobecną** i szkodliwą, prawdopodobnie byłaby to **stronniczość confirmacyjna**. Jest to efekt, który prowadzi nas do szukania dowodów potwierdzających to, co już myślimy lub podejrzewamy, do postrzegania faktów i pomysłów, które napotykamy jako dalsze potwierdzenie, oraz do odrzucania lub ignorowania wszelkich dowodów, które wydają się wspierać alternatywny pogląd. Wszyscy preferujemy idee, które potwierdzają nasze dotychczasowe przekonania i to, co myślimy, że wiemy. Podobnie, kiedy prowadzimy badania, wszyscy cierpimy z powodu prób znalezienia źródeł, które uzasadniają nasze przekonania na ten temat. To nastawienie to jak zabawa w „*Adwokata diabła*”. Oznacza to, że musimy przewyciężyć błąd potwierdzenia i rozważyć wszystkie strony tej historii. Pamiętaj, **jesteśmy poznawczo leniwi** – nie lubimy zmieniać naszej wiedzy (schematu) i tego, jak myślimy o rzeczach.

Jeśli chcesz dowiedzieć się więcej o uprzedzeniach, przejdź do poniższego linku: <https://yourbias.is>

Pamiętaj, że każdego dnia podejmujemy tysiące decyzji, niektóre ważniejsze od innych. Upewnij się, że te, które się liczą, nie są oparte na uprzedzeniach, ale raczej na refleksyjnym osądzie i analitycznym myśleniu!

Z drugiej strony istnieją błędy. Błąd jest błędem logicznym: coś poszło nie tak lub czegoś brakuje w łańcuchu rozumowania. Aby poprawić swoje analityczne myślenie, ważne jest, aby nauczyć się rozpoznawać je w argumentach własnych i innych. Aby móc skutecznie wnioskować i argumentować, podczas pisania i dyskusji, musimy wiedzieć, czym jest błąd. Umiejętności analitycznego myślenia poprawiają się zatem w umiejętności rozkładania argumentów na części i szukania błędów. Najlepszą strategią obrony przed błędami jest poznanie ich i umiejętność ich identyfikacji.

1.3.2 Ojciec i Syn

Nieświadome lub ukryte uprzedzenie odnosi się do przekonań lub postaw, które są aktywowane automatycznie i bez świadomości jednostki. Te ukryte uprzedzenia różnią się od przekonań i postaw, których osoby są świadome, że je mają, ale decydują się je ukryć w celu przestrzegania norm społecznych lub prawnych.

Nasze nieświadome uprzedzenia społeczne powstają mimowolnie z naszych doświadczeń. Na przykład, gdy jesteśmy wielokrotnie narażeni na rzeczywiste przypadki lub przedstawianie w mediach kobiet jako osób współpracujących, wychowujących, gospodyń domowych, a mężczyzn jako tych asertywnych, ciągle

rywalizujących żywicieli rodziny, takie skojarzenia zostają zautomatyzowane w naszej pamięci długoterminowej. Te uprzedzenia są codziennie wzmacniane bez naszej wiedzy lub świadomego myślenia o tym. Stereotypy odzwierciedlają to, co widzimy i słyszymy na co dzień, a nie to, w co świadomie wierzymy w to, co widzimy i słyszymy. Możliwe jest utrzymywanie nieświadomych stereotypów, którym świadomie się sprzeciwiamy.

Skuteczne działania z zakresu nieświadomych uprzedzeń „pokaż”, a nie „opowiedz”. Włączenie działań „a-ha”, które pozwalają jednostkom odkryć swoje uprzedzenia w sposób niekonfrontacyjny, jest silniejsze niż przedstawianie dowodów uprzedzeń w badaniach zatrudnienia lub badaniach laboratoryjnych. Wszyscy widzimy uprzedzenia nadane innym, ale rzadko widzimy lub przyznajemy się do własnych uprzedzeń. Ćwiczenia „a-ha” pomagają uczestnikom zobaczyć, jak ich podświadome preferencje i przekonania wpływają na ich reakcje.

Przydatną aktywnością uświadamiającą dla treningu nieświadomych uprzedzeń zaczerpniętą z literatury psychologii społecznej jest aktywność Ojciec/Syn, zaadaptowana z Pendry, Driscoll i Field (2007). Spróbuj rozwiązać następujący problem:

„Ojciec i syn uczestniczyli w wypadku samochodowym, w którym ojciec zginął, a syn został poważnie ranny. Ojciec został uznany za zmarłego na miejscu wypadku, a jego ciało przewieziono do miejscowej kostnicy. Syn został zabrany karetką do pobliskiego szpitala i natychmiast przewieziony na salę operacyjną. Wezwano chirurga. Po przybyciu i spotkaniu z pacjentem chirurg wykrzyknął: „O mój Boże, to mój syn!”.

Czy potrafisz to wytłumaczyć?

Czy udało Ci się odkryć odpowiedź? Około 40% uczestników, którzy stoją przed tym wyzwaniem, nie myśli o najbardziej prawdopodobnej odpowiedzi – tym chirurgiem jest matka chłopca. Zamiast tego, czytający zagadkę wymyślają skomplikowane historie, takie jak ta, że chłopiec został adoptowany, a chirurg był jego naturalnym ojcem lub ojciec w samochodzie był księdzem. Jako takie, ćwiczenie ilustruje potężne przyciąganie automatycznych, stereotypowych skojarzeń. W przypadku niektórych osób związek między chirurgiem a mężczyzną jest tak silny, że przeszkadza w rozwiązywaniu problemów i dokonywaniu trafnych osądów.

1.3.3 Jaki jest Twój krąg zaufania?

Krąg zaufania jest bardzo dobrym ćwiczeniem demonstrującym **efekt podobieństwa**. Zapisz w lewej kolumnie inicjały sześciu osób, którym ufasz najbardziej, a które nie są członkami Twojej rodziny. Zaznacz pole obok tych członków zaufanego kręgu, którzy są podobni w kwestiach wyszczególnionych po prawej stronie.

INICJAŁY	Płeć	Narodowość	Język ojczysty	Akcent	Wiek	Tożsamość etniczna	Religia

Prawdopodobnie już odkryłeś, że Twoja zaufana szóstka często wykazuje minimalną różnorodność, Twój wewnętrzny krąg obejmuje osoby o pochodzeniu podobnym do Twojego.

Ta tendencja lub preferencja dla ludzi takich jak my nazywa się efektem podobieństwa i jest on dobrze zbadany. Badania pokazują, że ogólnie rzecz biorąc, ludzie obdarzają nie tylko większym zaufaniem, ale także większym pozytywnym szacunkiem, współpracą i empatią członków swojej grupy w porównaniu z członkami spoza swojej grupy. Ta preferencja dla nas ludzi jest w dużej mierze instynktowna i nieświadoma.

W niektórych grupach mogą istnieć pewne osoby o zróżnicowanym kręgu wewnętrznym. Pomyśl o tym, jak doświadczenia danej osoby mogą zakłócić efekt podobieństwa.

1.3.4 Jakie są najczęstsze błędy logiczne?

Bardzo ważne jest, aby znać najczęstsze błędy, aby potrafić z nimi walczyć. Spójrzmy na **14 rodzajów błędów logicznych**, z którymi najprawdopodobniej spotkasz się w dyskusji bądź debacie.

1. **Błąd argumentu Ad Hominem** (ang. Ad Hominem Fallacy). Kiedy ludzie myślą o „argumentach”, często ich pierwszą myślą są zaciekle kłótnie przepelnione osobistymi atakami. Jak na ironię, ataki personalne są sprzeczne z racjonalnymi argumentami. W logice i retoryce atak osobisty nazywany jest „ad hominem”. Zamiast stosować logiczną argumentację, ad hominem zastępuje ją językiem ataku niezwiązanym z prawdziwością sprawy. Mówiąc dokładniej, ad hominem jest błędem dotyczącym znaczenia, gdy ktoś odrzuca lub krytykuje pogląd innej osoby na podstawie cech osobistych, pochodzenia, wyglądu fizycznego lub innych cech nieistotnych dla danego argumentu. Ad hominem to coś więcej niż zniewaga. To zniewaga użyta tak, jakby była argumentem lub dowodem na poparcie wniosku. Słowne atakowanie ludzi niczego nie dowodzi prawdziwości lub fałszywości ich twierdzeń. **Przykład 1:** „MacDougal ma korzenie w brytyjskiej drużynie piłkarskiej. Najwyraźniej nie nadaje się na stanowisko szefa policji w Irlandii.” **Przykład 2:** „Wszyscy ludzie z Krety to kłamcy”.
2. **Błąd słomianego człowieka** (ang. Straw man argument). W błędzie „słomianego człowieka” ktoś atakuje pozycję, której przeciwnik tak naprawdę nie zajmuje. Zamiast walczyć z faktycznym argumentem, atakuje odpowiednik wiązki słomy, łatwej do pokonania nieożywionej kukły, której przeciwnik i tak nigdy nie zamierzał bronić. **Przykład 1:** „Senator uważa, że możemy rozwiązać wszystkie nasze problemy ekologiczne jeżdżąc Priusem”. **Przykład 2:** „Wręcz przeciwnie, Senator uważa, że środowisko jest takim wrakiem, że wybór samochodu ani nawyki związane z prowadzeniem samochodu nie zrobiłyby najmniejszej różnicy”.
3. **Argument odwołujący się do niewiedzy (argumentum ad ignorantiam)** (ang. Appeal to Ignorance). Za każdym razem, gdy ignorancja jest używana jako główna przesłanka na poparcie argumentu, może to być błędne odwołanie się do ignorancji. Oczywiście, wszyscy jesteśmy ignorantami w wielu sprawach, ale pozwalanie temu niefortunnnemu aspektowi ludzkiej mentalności dominować w kłótni jest tanie i manipulacyjne. Odwołanie się do ignorancji nie jest dowodem niczego poza tym, że czegoś nie wiesz. **Przykład 1:** „Nikt nigdy nie był w stanie definitywnie udowodnić, że istoty pozaziemskie istnieją, więc nie mogą być prawdziwe”. **Przykład 2:** „Nikt nigdy nie był w stanie definitywnie udowodnić, że istoty pozaziemskie nie istnieją, więc muszą być prawdziwe”. **Przykład 3:** „Nie mamy dowodów na to, że Iluminaci kiedykolwiek istnieli. Musieli być tak sprytni, że zniszczyli wszystkie dowody”.
4. **Fałszywy dylemat/fałszywa dychotomia** (ang. False Dilemma/False Dichotomy). Ten sposób rozumowania zawodzi, ponieważ ogranicza się do dwóch opcji, podczas gdy w rzeczywistości jest więcej opcji do wyboru. Czasami wybór jest między jedną rzeczą, drugą rzeczą lub obiema rzeczami razem (nie wykluczają się nawzajem). Czasami jest cała gama opcji, trzy, cztery, pięć lub sto

czterdzieści pięć. Może się jednak zdarzyć, że fałszywy błąd dychotomii jest mylny, zbyt upraszczając zakres opcji. Argumenty oparte na dylematach są błędne tylko wtedy, gdy w rzeczywistości istnieją więcej niż podane opcje. Nie jest to jednak błąd, jeśli naprawdę istnieją tylko dwie opcje. **Przykład 1:** „Są tylko dwa rodzaje ludzi na świecie: ludzie, którzy kochają Led Zeppelin i ludzie, którzy nienawidzą muzyki”. Niektórym ta muzyka jest obojętna. Ktoś to lubi lub nie lubi, ale i tak nie ma silnych uczuć. **Przykład 2:** „Albo idziemy na wojnę, albo wydajemy się słabi”. **Przykład 3:** „Albo mnie kochasz, albo mnie nienawidzisz”.

5. **Argument równi pochyłej** (ang. Slippery slope fallacy). Ten rodzaj błędu polega na przejściu z pozornie łagodnego założenia lub punktu wyjścia i przejściu przez kilka małych kroków do nieprawdopodobnej skrajności. Ten błąd to nie tylko długa seria przyczyn. Niektóre łańcuchy przyczynowe są całkowicie rozsądne. Może istnieć skomplikowana seria przyczyn, które są ze sobą powiązane, i mamy dobry powód, aby oczekiwać, że pierwsza przyczyna przyniesie finalny skutek. Argument równi pochyłej sugeruje jednak, że mało prawdopodobne lub absurdalne wyniki są prawdopodobne, gdy nie ma wystarczających dowodów, aby tak sądzić. **Przykład 1:** „Ale musisz pozwolić mi iść na imprezę! Jeśli nie pójdę na imprezę, będę frajerem bez przyjaciół. A potem skończę sam i bez pracy, mieszkając w twojej piwnicy, kiedy skończę 30 lat!” **Przykład 2:** „Jeśli Ameryka nie wyśle broni syryjskim rebeliantom, nie będą oni w stanie obronić się przed walczącym dyktatorem. Przegrają wojnę domową, a ten dyktator będzie ich uciskał, a Sowietci w konsekwencji wykują strefę wpływów, która rozprzestrzeni się na cały Bliski Wschód”.
6. **Rozumowanie cyrkularne (petitio principii)** (ang. Circular argument). Kiedy dana osoba po prostu powtarza to, co już wcześniej założyła, nie dochodzi do żadnych nowych wniosków. Ten błąd jest rodzajem zarozumiałego argumentu, w którym tylko wydaje się, że jest argumentem. To tak naprawdę po prostu powtórzenie swoich założeń w sposób, który wygląda jak kłótnia. Okólnik można rozpoznać, gdy wniosek pojawia się również jako jedna z przesłanek w argumentacie. Innym sposobem wyjaśnienia cyrkularnych argumentów jest to, że zaczynają się tam, gdzie się kończą, a kończą tam, gdzie się zaczęły. **Przykład 1:** „Biblia jest prawdziwa; tak mówi Biblia” — jest to twierdzenie wykorzystujące jako przesłankę własny wniosek i odwrotnie, w formie „Jeśli A jest prawdziwe, ponieważ B jest prawdziwe; B jest prawdziwe, ponieważ A jest prawdziwe”. **Przykład 2:** „Według mojego mózgu mój mózg jest niezawodny”. **Przykład 3:** „Palenie trawki jest niezgodne z prawem, ponieważ jest złe; Wiem, że to jest złe, ponieważ jest niezgodne z prawem”.
7. **Błędne uogólnienie** (ang. Hasty generalization). Błędne uogólnienie to ogólne stwierdzenie bez wystarczających dowodów na jego poparcie. Błędne uogólnienie jest wynikiem pośpiechu w wyciąganiu wniosków, co prowadzi do popełnienia jakiegoś niedozwolonego założenia, stereotypizacji, nieuzasadnionego wniosku, wyolbrzymienia lub przesady. Błędne uogólnianie może być najczęstszym błędem logicznym, ponieważ nie ma jednej uzgodnionej miary dla „wystarczających” dowodów. Prostym sposobem na uniknięcie pochopnych uogólnień jest dodanie kwalifikatorów, takich jak „czasami”, „być może”, „często” lub „wydaje się, że...”. Kiedy nie wystrzegamy się pochopnych uogólnień, ryzykujemy stereotypami, seksizmem, rasizmem lub po prostu niepoprawnością. Ale dzięki odpowiednim kwalifikacjom często możemy dokonać pochopnego uogólnienia na odpowiedzialne i wiarygodne twierdzenie. **Przykład 1:** „Komputery Apple to najdroższa marka komputerów?” A co z 12 przykładami? A gdyby tak 37 z 50 komputerów Apple było droższych niż porównywalne modele innych marek? **Przykład 2:** „W dzisiejszych czasach ludzie głosują tylko emocjami, a nie głową”.
8. **Fałszywy trop (ignoratio elenchi)** (ang. Red Herring Fallacy) Fałszywy trop to odwrócenie uwagi od kłótni, zwykle z pewnym sentymentem, który wydaje się być istotny, ale nie jest tak naprawdę w ogóle związany z tematem. Ta taktyka jest powszechna, gdy ktoś nie lubi aktualnego tematu i zamiast tego chce przeskoczyć na jakiś inny, coś łatwiejszego lub bezpieczniejszego w dyskusji. Fałszywy trop

jest zwykle związany z omawianym problemem, ale nie jest wystarczająco istotny, aby był pomocny. Zamiast wyjaśniać i skupiać się, dezorientuje i rozprasza. Możemy uchronić się przed tego typu błędem, wyjaśniając, w jaki sposób nasza część rozmowy odnosi się do głównego tematu. **Przykład 1:** „*Moja żona chce porozmawiać o sprzątaniu garażu, więc zapytałem ją, co chce zrobić z meblami ogrodowymi, ponieważ po prostu leżą w garażu i zajmują miejsce*”.

9. **Sofizmat Tu Quoque** (ang. Tu Quoque Fallacy) Ten typ błędu odwraca uwagę od argumentacji, wskazując na hipokryzję przeciwnika. Ta taktyka nie rozwiązuje problemu ani nie udowadnia swojej racji, ponieważ nawet hipokrycy mogą mówić prawdę. Koncentrowanie się na hipokryzji drugiej osoby jest taktyką dywersyjną. W ten sposób użycie sofizmu tu quoque zazwyczaj odwraca krytykę od ciebie, oskarżając drugą osobę o ten sam problem lub coś porównywalnego. Błąd tu quoque jest próbą odwrócenia winy, ale tak naprawdę tylko odwraca uwagę od początkowego problemu. **Przykład 1:** „*Może popełniłem małe cudzołóstwo, ale ty też Jason!*” **Przykład 2:** „*Ale tato, wiem, że paliłeś w moim wieku, więc jak możesz mi mówić, żebym tego nie robił?*”
10. **Błąd przyczynowy** (ang. Casual fallacy). Jednym z błędów przyczynowych jest błąd dotyczący fałszywej przyczyny lub błędu non causa pro causa („nie jest przyczyną dla przyczyny”), który polega na tym, że wnioskuje się o przyczynie bez wystarczających dowodów, aby to zrobić. **Przykład 1:** „*Ponieważ twoi rodzice nazwali cię »Żniwem«, muszą być rolnikami*”. Innym błędem przyczynowym jest błąd post hoc. Post hoc jest skrótem od post hoc ergo propter hoc („po tym, a więc z tego powodu”). Ten błąd pojawia się, gdy pomylisz coś z przyczyną tylko dlatego, że pojawiło się pierwsze. **Przykład 2:** „*Wczoraj przeszedłem pod drabiną z otwartym parasolem w domu, rozlewając sól przed czarnym kotem. I zapomniałem odpukać w niemalowane moją szczęśliwą kostkę. Pewnie dlatego mam dzisiaj taki zły dzień. A to pech.*” **Przykład 3:** „*Za każdym razem, gdy Joe idzie pływać, ma na sobie swoje Speedo. Coś w noszeniu tego Speedo musi sprawić, że chce iść pływać.*”
11. **Powoływanie się na autorytet (argumentum ad verecundiam)** (ang. Appeal to Authority). Ten błąd ma miejsce, gdy nadużywamy autorytetu. Możemy przytaczać tylko autorytety — odsuwając się wygodnie od innych dających się przetestować i konkretnych dowodów, tak jakby opinia biegłego była zawsze poprawna. Albo możemy przytoczyć autorytety nieistotne, autorytety słabe lub autorytety fałszywe. **Przykład 1:** „*Czterech na pięciu dentystów zgadza się, że mycie zębów nadaje Twojemu życiu sens*”. **Przykład 2:** „*Jestem najprzystojniejszym mężczyzną na świecie, ponieważ tak mówi moja mamusia*”. **Przykład 3:** „*Na tej stronie internetowej z wiadomościami podano, że kandydat bije dzieci. Wiemy, że to prawda, ponieważ jest to w Internecie*”.
12. **Ekwiwokacja (niejednoznaczność)** (ang. Equivocation (ambiguity)). Ekwiwokacja ma miejsce, gdy słowo, fraza lub zdanie jest celowo używane w celu zmylenia, oszukania lub wprowadzenia w błąd, brzmiąc tak, jakby mówiło jedno, ale w rzeczywistości mówi coś innego. Ekwiwokacja pochodzi od rdzeni „równy” i „głos” i odnosi się do dwóch głosów; jedno słowo może „powiedzieć” dwie różne rzeczy. Innym na to słowem jest niejednoznaczność. Kiedy jest ona poetycka lub komiczna, nazywamy ją „grą słów”. Ale kiedy stosuje się ją w przemówieniu politycznym, debacie etycznej lub na przykład w raporcie ekonomicznym i robi się to, aby publiczność pomyślała, że mówisz coś, czym nie jesteś, wtedy staje się to błędem. Czasami nie jest to „błądem” per se, ale po prostu nieporozumieniem. **Przykład 1:** „*Nie rozumiem, dlaczego mówisz, że złamałem obietnicę. Powiedziałem, że nigdy więcej nie odezwę się do mojej byłej dziewczyny. I nie złamałem. Wysłałem jej tylko kilka zdjęć i sms-ów.*”
13. **Argument odwołujący się do litości (argumentum ad misericordiam)** (ang. Appeal to pity). Błąd ten odwołuje się do współczucia i wrażliwości emocjonalnej innych, gdy czynniki te nie są ściśle związane z argumentacją. Apele o litość często pojawiają się jako manipulacja emocjonalna. **Przykład 1:** „*Jak możesz zjeść tę niewinną marchewkę? Została wyrwana ze swojego domu w ziemi w młodym wieku i*

brutalnie obdarta ze skóry, poddana obróbce chemicznej, zapakowana i wystana do lokalnego sklepu spożywczego, a teraz zjesz ją w niepamięć, kiedy nic ci nie zrobiła. Naprawdę powinieneś przemyśleć, co wkładasz do swojego ciała”. **Przykład 2:** „Profesorze, musisz dać mi piątkę z tego referatu. Wiem, że oddałem tylko zdanie i trochę klipartów, ale musi Pan zrozumieć, moja babcia nagle zmarła podczas podróży po północnym Jukonie, a jej pogrzeb był tam, więc musiałem podróżować, a moi rodzice rozwiedli się w środku ceremonii pogrzebowej i cały ten stres spowodował, że na dwa tygodnie wpadłem w katatonię. Proszę o trochę litości; Ostatnim życzeniem mojej babci było to, żebym dostała piątkę z tego przedmiotu.”

- 14. Argument odwołujący się do upodobań ludu (Argumentum ad populum)** (ang. Bandwagon fallacy). Błąd ten zakłada, że coś jest prawdziwe (lub słuszne lub dobre), ponieważ inni ludzie się z tym zgadzają. Pod tą etykietą można zawrzeć kilka różnych błędów, ponieważ w praktyce są one często nie do odróżnienia. Błąd ad populum (łac. „do ludu/popularności”) polega na tym, że coś jest akceptowane, ponieważ jest popularne. Concensus gentium (łac. „konsensus ludu”) ma miejsce wtedy, gdy coś jest akceptowane, ponieważ zgadzają się na to odpowiednie władze lub wszyscy ludzie. **Przykład 1:** „Jeśli chcesz być jak Mike (Jordan), lepiej jedz swoje Wheaties”. **Przykład 2:** „Pij Gatorade, ponieważ to właśnie robią wszyscy zawodowi sportowcy, aby być dobrze nawodnionym”. **Przykład 3:** „McDonald's obsłużył ponad 99 miliardów ludzi, więc powinieneś pozwolić im też służyć Tobie”. **Przykład 4:** „Prawie wszyscy w mojej szkole będą na przyjęciu w piątek wieczorem. Też tak powinieneś zrobić.”

1.3.5 Czy jesteś w stanie zidentyfikować błędy logiczne w rozmowie?

Czy rozumiałeś wszystkie przedstawione powyżej błędy? Poniżej znajdują się trzy różne rozmowy między dwiema osobami na kilka tematów. Zidentyfikuj błędy, które popełniają, w oparciu o te z którymi się przed chwilą zapoznałeś.

Postaw X jeśli osoba popełniła błąd i zidentyfikuj go:

PALENIE SZKODZI ZDROWIU	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Harry: Hej Peter! Idziesz na papieroska?		
Peter: Nie idę i myślę, że powinieneś rzucić palenie.		
Harry: I mówi to ten który palił na weselu swojej siostry w zeszłym tygodniu, czy nie mówiłeś czasem że już nie będziesz palić?		
Peter: Obiecałem, że nie będę więcej palił papierosów, a paliłem cygaro, więc nie złamałem obietnicy.		
Harry: Więc Ty możesz, a ja nie? Stosuję zbilansowaną dietę, codziennie uprawiam sport i nie piję alkoholu, więc mogę palić kiedy tylko chcę.		
Peter: Mówię Ci tylko, że mój lekarz powiedział mi, że palenie zabija, a on jest ekspertem, więc powoli rzucę palenie, palę tylko przy specjalnych okazjach i wkrótce rzucę palenie całkiem.		
Harry: Lekarze pfff.... Mój dziadek przez całe życie palił paczkę dziennie i zmarł w wieku 100 lat, więc jeśli chcesz osiągnąć ten		

wiek, lepiej zrób to, co on.		
Peter: Cóż, lecę bo muszę wracać do pracy, ale proszę zastanów się nad tym, co Ci powiedziałem.		
Harry: Tak, tak, ale pozwól mi teraz zapalić, cześć.		
Peter: Cześć.		

IMIGRACJA I PRZESTĘPCZOŚĆ	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Gwen: Witaj Mary! Kopę lat! Jak się masz?		
Mary: Strasznie słabo, Gwen. Kilka dni temu okradł mnie Kolumbijczyk, który wszedł do mojego domu z bronią w ręku, ponieważ wszyscy imigranci to przestępcy.		
Gwen: Ale wszystko w porządku? Powinieneś zamontować alarm w swoim domu, wszyscy tak teraz robią.		
Mary: Tak, tak, wziął trochę pieniędzy i wyszedł, ale któregoś dnia koleżanka spacerowała po Dzielnicy Łacińskiej i jej portfel został skradziony, już tam nie pójdę. Rząd powinien teraz coś zrobić z imigracją.		
Gwen: Myślę, że przesadzasz, nie ma dowodów na to, że legalna lub nielegalna imigracja zwiększa przestępczość w kraju. Większość badań wykazała niższe wskaźniki przestępczości wśród imigrantów niż nie-imigrantów, a wyższe koncentracje imigrantów wiążą się z niższymi wskaźnikami przestępczości. To był przypadek, nie generalizuj.		
Mary: Ja tylko mówię, że najpierw pozwalasz im wjechać do kraju, dajesz im dom i pracę, przyjeżdża ich coraz więcej i krok po kroku nas podbijają, w końcu zostajemy jeszcze jedną prowincją ich kraju a oni nas wykopią.		
Gwen: Naprawdę, nie ma sposobu, żeby Cię przekonać, nie można z Tobą rozmawiać o takich rzeczach.		
Mary: Z tobą też nie, jeśli nie potrafisz przyznać, że jesteś hipiską, idę, bo mnie wkurzyłaś.		

ZANIECZYSZCZENIA	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Mike: Emma, podwieź Cię do domu?		
Emma: Nie, wolę jechać rowerem, Ty powinieneś zrobić to samo.		
Mike: Stałem cały dzień, zasługuję na to, żeby czuć się komfortowo, kiedy wracam do domu.		
Emma: Cóż, mówię Ci, że albo jeździsz rowerem, albo niszczysz planetę, musimy być bardziej świadomi zmian klimatycznych.		
Mike: Nie udało się definitywnie zweryfikować, że zaszła zmiana klimatyczna, więc to kłamstwo, przeczytałem to w artykule na Internecie, więc musi to być prawda.		
Emma: Powinieneś zwracać większą uwagę na to co mówią eksperci niż na to, co czytasz w Internecie, zmiany klimatyczne		

to rzeczywistość. Spójrz na celebrytów, wszyscy podejmują korzystne dla środowiska decyzje, wszyscy powinni robić to samo.		
Mike: Nie dbam o innych, zamierzam dalej jeździć autem, a poza tym, ostatni raz jak jeździłem na rowerze, złamałem obojczyk, więc więcej nie jeżdżę.		
Emma: Tylko się uwsteczniasz, ja jadę rowerem, do jutra.		

W powyższych dialogach pojawiło się wiele błędów! Czy zidentyfikowałeś je wszystkie? Przejdź do ZAŁĄCZNIKA I, aby to sprawdzić.

1.4 Wszystkie ręce na pokład, czas na zmianę!

Prawdziwa zmiana może nastąpić tylko dzięki szczegółowym planom działań, które będą ingerować w zaplanowane aspekty codziennego życia. Ten rozdział koncentruje się na ćwiczeniach, które ustanowią dla Ciebie „zdrowy” plan, który zainicjuje owocny i angażujący plan zmiany Twojego zachowania.

1.4.1 Czego bali się Harry, Ron i Hermione?

Tym razem Harry Potter uczy nas, jak przezwyciężyć nasze lęki i irracjonalne przekonania. Pamiętasz upiora zwanego boginem? Profesor obrony przed czarną magią w „Harrym Potterze i Więzieniu Azkabanu”, Remus Lupin, udzielił swoim uczniom bardzo cennej lekcji: przezwyciężanie lęków jest niezbędne do rozwoju. Nauka ważna dla magów i mugoli, ale także dla nas, chociaż nigdy nie musimy stawić czoła upiorowi, jak to zrobili uczniowie Hogwartu: magiczne stworzenie, które przybiera postać tego, czego człowiek najbardziej się boi. Ron wiedział również, jak stawić czoła jednemu ze swoich największych koszmarów, aby ocalić swoich przyjaciół: pająki.

Fragment z książki „Harry Potter i Więzień Azkabanu” Rozdział 7 „Upiór w szafie”, autorstwa J.K Rowling.

„-„Co cię najbardziej przeraża?”

Neville poruszył ustami, ale nic nie powiedział. Neville rozejrzał się dookoła, jego oczy były przerażone, jakby błagając o pomoc, po czym powiedział szeptem:

- „Profesor Snape”.

Wyobraź sobie, że jesteś w klasie Obrony przed Czarną Magią, jaką formę przybrałby Bogin?

Jeśli skupimy się na postaci Hermiony:

- **PORAŻKA:** ambicja i zapał Hermiony są warte podziwu, ale błędem byłoby sądzić, że pragnienie perfekcji Hermiony jest całkowicie zdrowe. Istnieje coś takiego jak wywieranie na siebie zbyt dużej presji i jest to obszar, w którym Hermiona prawie się nie porusza. Nie poczuwa się do winy w obliczu swoich wad, ale dążenie do perfekcji może być szkodliwe (jak widzimy w Więźniu Azkabanu, kiedy ma atak paniki w obliczu swojego upiora – profesora McGonagalla, który mówi jej, że zawiodła na całej linii).

- **POPRAWA:** W Hermionie jest tyle dobra, które nie ma nic wspólnego z byciem doskonałym. Cały sens Hermiony polega na tym, że w porządku jest nie być bez skazy. Powinniśmy raczej przyjąć nasze wady, aby lepiej zrozumieć siebie, a wtedy możemy sprawić, by te wady zaczęły nam sprzyjać (w przypadku Hermiony może się zjeżyć, gdy nie zostanie sprowokowana, ale może też wytoczyć ciężkie działa, gdy Rufus Scrimgeour znajdzie się pod jej skórą w Insygniach Śmierci): poprawa.

A więc dowiedzmy się więcej o tych irracjonalnych przekonaniach!

1.4.2 Czas poczytać!

Błędy poznawcze i błędy w myśleniu związane z ludźmi to jeszcze ważniejsza bariera dla analitycznego myślenia. WIELKI PROBLEM w myśleniu to, to że :

„Nie chcemy myśleć”.

Nie mówimy o motywacji. Z pewnością potrzebujemy motywacji, gdy jesteśmy zmęczeni lub leniwi. Nie mówię też o preferencjach. Mówimy raczej o tym, że nie chcemy myśleć. A kiedy nie chcemy myśleć o pewnych rzeczach, działamy przeciwko nim i hamujemy pojawianie się pytań w naszym umyśle. Aby uniknąć myślenia, unikamy pytań. Oznacza to, że są pewne pytania, których po prostu do siebie nie dopuszczamy. Dotyczą obszarów z całego naszego życia, w których głęboko odczuwamy strach lub dezorientację i dlatego nie chcemy na nie patrzeć. Pewne doświadczenia mogą nas dziwić, ale nie pozwolimy sobie o nich myśleć. Jesteśmy stronniczy w stosunku do tych pytań.

Głównym efektem braku chęci do myślenia jest intelektualny ślepy punkt. Kiedy nie zadajemy istotnych pytań, myśląc sytuacje nadal nas dezorientują i nie pytamy dlaczego. Problemy pozostają nierozwiązane, nawet jeśli wszyscy zgadzają się, że problemy istnieją.

Oto 4 typowe uprzedzenia lub nastawienia, które mamy wobec myślenia, każde nazwane według nadmiernej uwagi w trosce.

Obsesja. Od czasu do czasu wszyscy jesteśmy bardzo skoncentrowani na tym czy tamtym, ale dla niektórych z nas są rzeczy, do których zawsze wracamy. Może to być ciągły zmartwienie, smutek lub strach. Może to być nieprzemijająca ambicja, nadzieja lub pragnienie. Może to być scena z przeszłości, którą kompulsywnie rozmyślamy, albo scena z przyszłości, którą wielokrotnie powtarzamy. Co więcej, kiedy nasza uwaga jest nastawiona na zwracanie nadmiernej uwagi na obiekt naszej fiksacji i jeśli nasza uwaga jest tam kierowana spontanicznie, a nie z naszego wolnego wyboru, wtedy mamy problem. Siadamy do zadania, które chcemy natychmiast zakończyć i robimy coś innego, nie pamiętając, kiedy zmieniliśmy zdanie. Tej tendencji do fiksacji na pewnych wspomnieniach, projektach lub lękach zwykle towarzyszy brak uwagi na fakt, że jesteśmy zafiksowani. Oznacza to, że jesteśmy nastawieni na myślenie o przedmiocie naszej fiksacji, ale przeciwko myśleniu, czy bycie zafiksowanym jest problemem. Co więcej, nasza podświadomość zazwyczaj z tego powodu z dumą maskuje nasz lęk przed problemem: kłótlivy mężczyzna może przyznać, że może bronić się, ale woli nie zadawać sobie pytania, czego tak kompulsywnie broni. Może umrzeć pocieszony tym, że zawsze trwał przy swoim i był szanowany za konsekwencję, ale nieświadomy ciągłego strachu przed krytyką ojca.

Nazywa się to obsesją – kompulsywną uwagą poświęconą nad konkretną sprawą. Jest to nawyk pozwalania, aby nasza podświadomość kierowała naszą uwagą, zamiast przejąć kontrolę nad naszą uwagą. Potężnie powstrzymuje ona pytania, które mogą nas wyzwolić z tego psychicznego więzienia i pozwolić myśleć analitycznie. Obsesja jako uprzedzenie może podświadomie wyrzucić z głowy ważne pytania, takie jak: „Czy coś jest teraz ważniejsze dla mojego życia?”

Egotyzm. Egotyzm ujawnia się, gdy ignorujemy wszystko, co może przynieść korzyści innym naszym kosztem. Nie jesteśmy głupi. Mamy inteligencję, aby wszystko polepszać, ale poświęcamy nasze umysły zdobywaniu wszystkiego, co możemy dla siebie. Tłumimy wszelkie myśli o dobrym samopoczuciu innych. Egotyzm to tendencja do unikania myślenia o tym, co jest korzystne dla innych osób a także o własnych wadach. Nie słuchamy zbyt wiele innych, ponieważ zakładamy, że nasze zainteresowania są ważniejsze. Wyznaczamy granice temu, o czym będziemy myśleć: „Nie jestem typem osoby, która lubi czytać o osobach niepełnosprawnych”. Unikamy myślenia, że nasze korzyści z pracy mogą być nadmierne. Zgadzamy się, aby komentować tylko wtedy, gdy poprawi to naszą reputację, a tłumimy pytania, które ujawniłyby naszą ignorancję lub dały innym szansę wyglądać mądrzej. Naprawdę nie chcemy angażować się w relacje z innymi, aby ich potrzeby nie przyćmiły naszych. Więc trzymamy się dla siebie. Szczególnie staramy się unikać

konfliktów z innymi egotystami, którzy są tak samo gotowi do walki o dominację jak my. Ciężko pracujemy w naszej pracy; nawet współpracujemy z innymi, ale głównie dla własnej korzyści. Nie jesteśmy autentycznie zaangażowani w cele naszej firmy, agencji, instytucji, religii, a nawet rodziny. Nie będziemy rozwodzić się nad krzywdą, którą wyrządziliśmy innym. Im częściej jesteśmy posłuszni tym impulsom, tym bardziej nawykowy staje się nasz egotyzm.

Czasami może być trudno stwierdzić, czy dominujące nastawienie danej osoby jest obsesją, czy świadomym egotyzmem. Oba typy odczuwają impulsy wynikające z potrzeb. Ale jedna wskazówka na temat różnicy leży w ich postrzeganiu tego, jak reagują na nie inni. Osoby z obsesją są zdziwione reakcjami ludzi, ponieważ wszystkie wskazówki leżą w impulsach, których nie uznają za problematyczne. Ale egotyści stają się bardziej pewni siebie w takim stopniu, w jakim skutecznie manipulują innymi dla osobistych korzyści. Pod tym względem osoby z obsesją wydają się być niepewne siebie, podczas gdy egotyści wydają się całkiem pewni siebie.

Grupizm. Grupizm to odmowa myślenia o tym, co przynosi korzyści innym grupom, a co może być irracjonalne w naszej własnej. Osoby, u których dominuje grupizm, mogą wydawać się dość bezinteresowne. Rzeczywiście, im silniejszy grupizm, tym słabszy egotyzm. Odkładają na bok osobiste interesy dla dobra innych, ale tylko do pewnego momentu — do punktu, w którym interesy innej grupy są sprzeczne z interesami ich własnej grupy. Ich pole widzenia moralnego jest szersze niż osobista korzyść, ale nadal ogranicza je zasłona, która nas od nich oddziela.

Uprzedzenie sprzyjające dobremu samopoczuciu własnej grupy z wyłączeniem wszystkich innych grup żywi się mitami kulturowymi. Mówimy o tych mitach jako „*co wszyscy wiemy*”: co robią biali ludzie. Jak działają mużułmanie. Jaki jest prawdziwy problem z homoseksualistami. Im prostszy obraz, tym silniejszy mit i tym bardziej niezwiązany z rzeczywistym życiem. Zwykłe doświadczenie nie podważa mitu dla osób niekwestionujących przynależność do grupy, ponieważ już polegają na micie, aby filtrować swoje zwykłe doświadczenia obcokrajowców, odmieńców i ekscentryków, wpuszczając tylko dane, które dowodzą prawdziwości mitu.

Zdroworozsądkowość. Zdroworozsądkowość uważa zdrowy rozsądek za zdolny do rozwiązania każdego problemu i lekceważy wartość wszystkiego, co teoretyczne lub historyczne. Zazwyczaj objawia się to założeniem, że zawsze lepiej jest podjąć jakieś działanie niż w ogóle nic nie robić. Bez wątplenia rozwiązywanie pilnych problemów jest często lepsze niż siedzenie i martwienie się. Zdrowy rozsądek zwraca uwagę na to, co praktyczne, interpersonalne, bezpośrednie i namacalne. Jednak zdrowy rozsądek jest chronicznie podatny na mit prostoty — założenie, że postęp musi opierać się na prostych strategiach, prostych zasadach. Ale dysfunkcyjnych sytuacji wśród grup dowolnej wielkości nie można zrozumieć bez głębszej analizy opartej na teorii naukowej i głębszego zrozumienia opartego na poznaniu historii sytuacji. Kiedy zajmujemy się tymi sytuacjami bez pewnej wiedzy o ich złożoności i historii, zwiększamy szanse, że sytuacja się pogorszy. Spójrzmy na kilka przykładów tego, jak zdroworozsądkowość przejawia się w światach różnych ludzi.

- Sprzedawca samochodów: „*Nasza firma po prostu zbankrutuje, jeśli nie będziemy sprzedawać więcej samochodów!*” Zakup samochodu jest zasadniczo umową wymiany: kupujący daje sprzedającemu pieniądze w zamian za bezpieczny i niezawodny samochód. Tym, co zapewnia długoterminową rentowność firmy, jest to, że skutecznie i konsekwentnie spełnia ona warunki tej umowy.
- Podatnik: „*Kochanie, dostaliśmy duży zwrot podatku!*” Urząd Skarbowy pobierał odsetki od nadpłat — pieniądze stracone przez podatnika.

- Palacz: „Nie każdy, kto pali, choruje na raka”. Zdrowy rozsądek zakłada, że dane statystyczne są abstrakcyjne. W rzeczywistości są konkretnymi i wiarygodnymi zapowiedziami wydarzeń, które w tym przypadku prawdopodobnie przyniosą wiele problemów, których można uniknąć, w tym śmierć.
- Każdy: Potrafię przewidzieć, jak dobrze poradziłbym sobie w każdej sytuacji. Większość ludzi przecenia własne kompetencje i nie docenia trudności stawianych przed nimi złożonych zadań.

Bardziej bezpośrednim przykładem jest twoje doświadczenie związane z uczestnictwem w tym kursie. Dotarłeś tak daleko, ale to była wspinaczka pod górę. Musiałeś odpocząć, żeby się zorientować. Możesz być niecierpliwy, aby dotrzeć do końca. Wszystko to jest twoim bezpośrednim doświadczeniem uprzedzenia zdrowego rozsądku przeciwko głębokiemu myśleniu. Zaraża wszystkich. Uwzględnia wszelkiego rodzaju nieporozumienia dotyczące tego, co robić, nawet wśród ludzi głęboko zaangażowanych w robienie tego, co naprawdę lepsze.

1.4.3 Jakie są Twoje irracjonalne przekonania?

Jeśli chcesz odkryć swoje niezauważone założenia, nie myśl o tym, co myślisz. Te założenia już skierowały Twoje myślenie na inne sprawy. Zamiast tego obserwuj, jak się zachowujesz. Monitoruj swoje codzienne czynności tak, jakbyś był kimś innym, obserwującym Twój dzień i noc. Pomyśl więc krytycznie o tym jednym problemie:

„Czy moje zachowanie wydaje się być pod wpływem irracjonalnego założenia o dobrym życiu?”

Najpierw przeczytaj wszystkie 12 założeń.

Następnie zobacz, które z tych stwierdzeń jest najbliższe opisowi twoich zachowań, które mogą być dowodem jednego spontanicznego założenia na temat życia.

Zauważ, że każde z tych założeń jest wyrażone jako założenie dotyczące samego życia. Nie jest to świadome przekonanie o tym, jak powinieneś się zachowywać, ale raczej niezauważone założenie o życiu, które podświadomie wpływa na to, jak się zachowujesz.

Następnie, w świetle tego, jak się zachowujesz, wyraż swoje główne irracjonalne założenie na temat życia zgodnie z tymi przedstawionymi w pierwszej kolumnie poniżej.

Następnie, aby wyjść poza te niezauważone, ale irracjonalne założenia, wyrażaj bardziej przemyślane i racjonalne przekonanie o życiu, które jest sprzeczne z irracjonalnym założeniem, które zidentyfikowałeś.

Irracjonalne założenia	Racjonalne przekonania
1. Dorośli muszą być kochani przez bliskich za prawie wszystko, co robią.	Bycie kochanym przez innych nie jest tak ważne jak _____.
2. Niektóre czyny są straszne lub niegodziwe; ludzie, którzy dokonują takich czynów, powinni być potępieni; zasługują na karę, a nie na pomoc.	Niektóre odrażające czyny i zachowania są _____. Zasługują na _____.
3. To straszne, gdy rzeczy nie układają się tak, jak tego chcemy.	Rozczarowanie to _____. Dojrzałą odpowiedzią na rozczarowanie jest _____.
4. Poczucie nieszczęścia jest zawsze spowodowane warunkami zewnętrznymi, wymuszonymi przez ludzi	Poczucie bycia nieszczęśliwym jest zasadniczo _____. Racjonalna odpowiedź na to wymaga _____.

i wydarzenia z zewnątrz.	
5. Jeśli coś jest niebezpieczne lub przerażające, powinniśmy być strasznie zdenerwowani i ciągle się o to martwić.	Racjonalne reakcje na niebezpieczeństwa i lęki prawie zawsze obejmują _____.
6. Łatwiej jest uniknąć trudności życiowych i odpowiedzialności za siebie niż stawić im czoła.	Najbardziej rozsądne odpowiedzi na trudności życiowe, w tym obowiązki, które należą do nas, obejmują _____.
7. Każdy bezwzględnie potrzebuje czegoś innego, silniejszego lub większego niż on sam, na czym mógłby polegać.	W obliczu gróźb rozsądny dorosły będzie polegał na swojej wewnętrznej sile, aby _____.
8. Normalni dorośli powinni być całkowicie kompetentni, inteligentni i osiągać sukcesy pod każdym możliwym względem.	Wysiłek, by być doskonałym, nie jest tak ważny jak wysiłek, by być _____.
9. Ponieważ coś kiedyś mocno wpłynęło na nasze życie, powinno zawsze na nie wpływać.	Najmądrzejszym sposobem myślenia o głęboko wpływowych doświadczeniach jest _____.
10. Niezbędna jest pewna i doskonała kontrola nad rzeczami.	Życie jest _____ Aby sprostać życiowym wyzwaniom, bardzo ważne jest, aby mieć nawyk _____.
11. Szczęście można osiągnąć po prostu relaksując się i nie robiąc nic.	Prawdziwe szczęście zawsze ma wymiar _____.
12. Praktycznie nie mamy kontroli nad naszymi emocjami i nie możemy oprzeć się wrażeniu, że coś się niepokoi.	With difficult emotions, it is healthy and helpful to _____. Przy trudnych emocjach ważne i pomocne jest aby _____.

Zastanów się, jak Twoje nowe racjonalne przekonania wpłyną na to, co robisz i mówisz.

Jakie zachowania musisz powstrzymać? Jakich zachowań powinieneś się nauczyć?

Ten ostatni krok nie będzie ostateczny. Ma być elastyczny, gdy wyrobisz w sobie nawyk dostrzegania swoich zachowań, identyfikowania wszelkich irracjonalnych założeń, które one demonstrują, a następnie dostosowywania i wzmacniania swoich racjonalnych przekonań dotyczących życia.

1.4.4 Irracjonalne przekonania stojące za wadliwymi zachowaniami analitycznego myślenia

Drogą do zmiany jest rozpoznanie irracjonalnych poglądów na samo życie. Dzięki temu samo-objawieniu pacjent może odkryć i uniknąć wszelkiego rodzaju dysfunkcyjnych uczuć i zachowań zakorzenionych w tym irracjonalnym spojrzeniu na życie.

Większość ludzi stwierdziłaby, że przynajmniej jeden z powyższych 12 pomysłów reprezentuje ich własne irracjonalne myślenie. Są to „założenia” stojące za codziennymi spontanicznymi impulsami, które często wpędzają zwykłych ludzi w problemy, których mogli uniknąć, ale nie wiedzieli jak. Wróć do naszych mini-przypadków i odkryj, które z tych 12 założeń napędzają zachowania naszych bohaterów.

Mini-przypadek 1:

Ricardo zostaje obarczony szczególną odpowiedzialnością za wdrożenie do firmy nowego pracownika, który dołączy do jego działu, Juana, syna jednego z właścicieli Omega Airline. Juan jest rozkojarzonym chłopcem; i nie chce się uczyć ani walczyć, ponieważ jest przyzwyczajony do łatwych pieniędzy i łatwego życia. Nie chce pracować w firmie ojca, ale potrzebuje tego stażu, żeby ukończyć studia.

W pierwszy poniedziałek miesiąca Ricardo spotyka Juana, zabiera go na wycieczkę po obiektach firmy i uświadamia sobie niewielkie zainteresowanie Juana działalnością firmy. Ricardo czuje, że to nowe wyzwanie, z którym musi się zmierzyć. Ricardo przypisuje Juanowi swoją pierwszą czynność i daje mu wszystkie narzędzia do jej pomyślnego wykonywania. Juan musi opracować wykres przedstawiający trasy firmy, posortowane ich w porządku rosnącym według rentowności. Ricardo zdaje sobie sprawę, że Juan czuje się niepewnie, kiedy otrzymuje instrukcje. Podczas procesu kontrolnego Juan stwierdza, że jeszcze go nie ukończył, na co Ricardo postanawia współpracować przy zadaniu, aby nie opóźnić dostarczenia finalnego raportu. Dzięki pracy zespołowej z powodzeniem opracowują i przedstawiają raport.

Po przedstawieniu raportu Juan dziękuje Ricardo za pomoc i dodaje, że w kolejnym zadaniu zrobi wszystko, co w jego mocy. Następnie otrzymuje od Ricardo informację zwrotną o tym, co się wydarzyło a także sugestią zmiany podejścia do powierzonych obowiązków, ponieważ może to wpłynąć na pracę całego działu. Dzięki zobowiązaniu Juana że się zmieni, między obydwojema rozwija się przyjaźń, która pozytywnie wpływa na pracę zespołową. Dlatego Ricardo uważa, że Juan potrzebował tej okazji i zastrzyku pewności siebie, aby w pełni zademonstrować swoje umiejętności.

Jakie założenia identyfikujesz?

Mini-przypadek 2:

Po zaakceptowaniu zmiany stanowiska, w związku z błędami popełnionymi podczas strajku pilotów, Hermán spotyka się ze swoim nowym personelem oraz wszystkimi osobami odpowiedzialnymi za obszary składające się na firmę, w celu otrzymania raportów o aktualnej sytuacji firmy i opracowania planu działania.

Na tym spotkaniu proponuje restrukturyzację funkcji, ponieważ obserwuje braki w niektórych kluczowych obszarach w organizacji, nakładanie się działań, różnice i nieporozumienia, które wpływają na efektywne podejmowanie decyzji.

Herman, nie chce popełniać błędów z przeszłości, boi się je w większym lub mniejszym stopniu powtórzyć i że przez to straci pracę, dlatego postanawia uzyskać od firmy wszelkie możliwe informacje, stosowane metodologie, pogłoski itp.

Mając do dyspozycji wszystkie dane, które uważa za elementarne aby wykazać się doskonałym zarządzaniem, uważa, że nic niezaplanowanego się nie wydarzy, ponieważ zajął się wszystkimi obszarami i wszystkimi kwestiami bez możliwości doświadczania negatywnych zdarzeń, z mocnym przekonaniem że wszelkie niedogodności będą spowodowane czynnikami leżącymi poza jego odpowiedzialnością.

Jakie założenia identyfikujesz?

Mini-przypadek 3:

Rosa, dowiedziawszy się o prośbie Pedra o rezygnację, postanawia spotkać się z nim, aby omówić, jak się czuł w czasie pracy w firmie. Podczas spotkania informuje go, że postanowiła nie przyjmować jego rezygnacji, ponieważ uważa, że jest on osobą bardzo zdolną i inteligentną i że jest zrozumiałe, że na okresie próbnym miał trudności, ale z czasem zdobędzie doświadczenie i wszystko się poprawi. Pedro przyznaje, że uważał, że nie wywiązuje się ze swoich obowiązków i odpowiedzialności w firmie, ponieważ nie mógł prawidłowo wykonywać swojej pracy. Ponadto dodaje, że bardzo źle się czuje z tym, co mogą pomyśleć jego koledzy, gdy popełnia błędy.

Rosa uważnie słucha motywów Pedra, uwrażliwiając swój pesymizm na to, co przejawia się nie przyjęciem jego rezygnacji. Następnie przypomina mu o jego mocnych stronach i umiejętnościach, informując go, że wszyscy mamy słabości i że musimy nad nimi pracować z wytrwałością, oddaniem i wysiłkiem, aby codziennie ulepszać czynności, które mają być wykonywane przez nas osobiście. W tym celu konieczne jest nauczenie się identyfikowania czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które wpływają na każde z zadań do wykonania.

Wreszcie Rosa informuje go, że zespół jest z niego zadowolony, ponieważ jest wielką pomocą i wsparciem dla zespołu, rozumieją, że przechodzi etap uczenia się i są chętni do udzielenia mu wszelkiego potrzebnego wsparcia.

Biorąc to wszystko pod uwagę, Pedro zrozumiał, że musi dokonać introspekcji i autorefleksji, aby rozpoznać swoje niedoskonałości i pozytywne cechy.

Jakie założenia identyfikujesz?

1.4.5 Bądź najlepszą wersją siebie!

Jeśli przekonania są błędne, ograniczające lub irracjonalne, poznanie i uczucia, które wytworzą, spowodują sytuacje blokady i cierpienia.

Dlatego ważną rolę odgrywają również emocje. Kiedy emocja jest intensywna, żadne rozumowanie ma sensu w tym konkretnym momencie; bez względu na to, jak dobrze jest ono uargumentowane. Z kolei różne uczucia, które są dla nas tworzone, opierają się na naszym sposobie myślenia.

Wszystko, co interpretujemy z rzeczywistości i to, co czujemy, zależy od tego, co dalej pomyślimy i ostatecznie zdecydujemy się zrobić.

Samoregulacja emocjonalna odnosi się do umiejętności właściwego zarządzania emocjami lub kierowania nimi. Prawdziwe wyzwanie dla samoregulacji wynika z niechcianych sytuacji i emocji, jak w przypadku stresu; zwykle go odrzucamy lub blokujemy.

SAMOREGULACJA NIE OPIERA SIĘ NA POWSTRZYMYWANIU ANI WYTŁUSZCZANIU EMOCJI, ALE NA UZYSKIWANIU TEGO, CO CZUJEMY I WYRAŻANIU TEGO W ODPOWIEDNI SPOSÓB

Dzięki Samoregulacji, gdy pojawią się emocje, które chcemy odrzucić, oprócz zrobienia dla nich miejsca, będziemy mogli zdecydować, co zrobimy z tą sytuacją.

Samoregulacja sugeruje następujące czynności:

1. Uświadom sobie i rozpoznaj emocje.
2. Pozwól nam czuć się w ten sposób; to po coś; daj nam pozwolenie.
3. Spójrz na to, co myślimy i jak rozumiemy sytuację.
4. Zdecyduj, co zamierzamy zrobić, jeśli zajdzie taka potrzeba.

Nasza niewyczerpana zdolność wyobrażenia i wizualizacji daje nam możliwość regulowania intensywności doznań i uczuć, które one generują; Zapamiętaj, że:

SYTUACJI/RZECZYWISTOŚCI NIE MOŻNA MODYFIKOWAĆ, ALE WIZJĘ, KTÓRĄ O NIEJ TWORZYMY JUŻ TAK

Musisz ćwiczyć samoregulację tak samo jak mięśnie, a więc do dzieła!

Postępuj zgodnie z instrukcjami, aby poćwiczyć samoregulację:

1. Tym razem jesteś poproszony o wybranie ze swoich doświadczeń dwóch sytuacji, jednej przyjemnej, a drugiej nieprzyjemnej lub mało przyjemnej, jak wolisz. Po dokonaniu wyboru spróbuj się od nich oderwać, odliczając od 15 do 1 używając tylko liczb nieparzystych.
2. Teraz zapamiętaj i wyobraź sobie ładny obraz, będąc w nim. Jak wyobrażasz sobie siebie, jakbyś przeżył to na żywo, będąc w swoim ciele, lub tak, jakbyś widział to z zewnątrz, z foteli kinowych i widział swoje własne ciało z zewnątrz? Dostrój się do przyjemnego uczucia, jakie wywołuje ten obraz i ta chwila (od 1 do 10).
3. W związku z przyjemnym odczuciem, jeśli widziałeś obraz będąc w środku - to znaczy w taki sposób, w jaki widziałeś kontur swojego nosa, klatki piersiowej lub brzucha - przyjmujemy, że przez efekt magii jesteś w stanie przejść przez ekran i opuścić scenę. Teraz, kiedy już siedzisz w fotelu, widzisz sceny, w których jesteś reprezentowany przez „inne ja”, i widzisz siebie z zewnątrz. Jak się teraz czujesz przyjemnie? (Oceń od 1 do 10)
4. Teraz wyjdźmy z tej sytuacji. Jaka jest stolica Szwajcarii? A Szwecji?
5. Teraz zrekonstruujemy w wyobraźni nieprzyjemną scenę. Odbuduj to, z kim jesteś, jak się masz, co się dzieje, co czujesz... Jak to stworzyłeś, będąc w środku czy będąc na zewnątrz? (To znaczy przebywanie wewnątrz ekranu lub oglądanie go z fotela). Oceń od 1 do 10 poziom nieprzyjemnych doznań, które odczuwasz.
6. Jeśli zajrzałeś do wnętrza obrazu, obróć go w odwrotnej kolejności; to znaczy zjedź z ekranu lub jeśli byłeś poza kadrem i zobaczyłeś „innego siebie” w scenie, wejdź na scenę na żywo. Skoncentruj się teraz na poziomie nieprzyjemnego uczucia, które odczuwasz po dokonaniu zmiany. Czy coś się zmieniło?

Jakie wnioski możemy wyciągnąć z tego eksperymentu? Jakie widzisz alternatywy?**1.4.6 Czas zmienić swoje zachowania!**

Skoncentruj się na trzech obowiązkach irracjonalnego myślenia. Przekonania, które kończą się negatywnymi emocjami, są według Alberta Ellisa odmianą trzech powszechnych irracjonalnych przekonań. Ukute jako „Trzy podstawowe wymagania” te trzy powszechne irracjonalne przekonania opierają się na żądaniu – dotyczącym nas samych, innych lub środowiska. Są to:

1. Muszę sobie dobrze radzić i zdobywać aprobatę innych, bo inaczej nie jestem dobry.
2. Inni muszą traktować mnie sprawiedliwie i uprzejmie i w ten sam sposób, w jaki ja chcę, żeby mnie traktowali. Jeśli nie traktują mnie w ten sposób, nie są dobrymi ludźmi i zasługują na karę.
3. Zawsze muszę dostawać to, czego chcę, kiedy tego chcę. Podobnie, nigdy nie mogę dostać tego, czego nie chcę. Jeśli nie dostanę tego, czego chcę, jestem nieszczęśliwy.

Jeśli nie zdajemy sobie sprawy z „Muszę Warunek 1”, prawdopodobnie czujemy się niespokojni, przygnębieni, zawstydzeni lub winni. Jeśli nie jesteśmy traktowani sprawiedliwie, zgodnie z „Muszę Warunek 2”, zwykle czujemy się źli i możemy zachowywać się agresywnie. Jeśli nie dostaniemy tego, czego chcemy, zgodnie z „Muszę Warunek 3”, możemy uważać się nad sobą i zwlekać.

Krok diagnostyczny:

W oparciu o teorię Ellisa, zgodnie z którą jednostki obwiniają za wydarzenia zewnętrzne swoje negatywne emocje zamiast „interpretacji” wydarzeń, zaproponowano model ABC jako:

A – Zdarzenie: wydarzenie, które ma miejsce w środowisku

B – Przekonania: przekonanie, które masz na temat zdarzenia, które się wydarzyło

C – Konsekwencja: emocjonalna reakcja na twoje przekonanie

Model ten został opracowany, aby edukować innych, w jaki sposób przekonania są przyczyną reakcji emocjonalnych i behawioralnych, a nie, że zdarzenia wywołują nasze reakcje emocjonalne. Oto przykład, który pomoże Ci to lepiej zrozumieć:

Odp.: Twój współmałżonek fałszywie oskarża Cię o zdradę.

B: Wierzysz „Co za palant! Nie ma prawa mnie o to oskarżać!”

C – Czujesz złość/wkurzenie.

Gdybyś miał inne przekonanie (B), reakcja emocjonalna (C) byłaby inna:

Odp.: Twój współmałżonek fałszywie oskarża Cię o zdradę.

B – Wierzysz: „To nie może zakończyć naszego związku – nie dalibyśmy rady znieść rozwodu”.

C – Czujesz niepokój, że Twój związek może się skończyć.

Tutaj ponownie model ABC ilustruje, że to nie zdarzenie (A) powoduje reakcję emocjonalną, ale raczej przekonanie (B) na temat zdarzenia, które powoduje reakcję emocjonalną (C). Ponieważ ludzie inaczej interpretują i reagują na wydarzenia, nie zawsze mamy taką samą reakcję emocjonalną (C) na dane zdarzenie.

Rozważanie lub podważanie irracjonalnych przekonań i zmiana naszych zachowań:

Druga faza procesu terapii racjonalno-emotywniej (REBT z ang. Rational Emotive Behaviour Therapy) to faza rozważania lub podważania. Oznacza to, że aby działać i czuć się inaczej, musimy kwestionować lub podważać irracjonalne przekonania, których doświadczamy. Zasadniczo kwestionujemy nasze irracjonalne przekonania:

o Kto mówi, że jeśli nie zdobędę czyjejs aprobaty, nie jestem dobry?

o Gdzie jest napisane, że szef zawsze działa profesjonalnie i traktuje innych uczciwie?

o Dlaczego muszę być absolutnie nieszczęśliwy, jeśli nie dostanę czegoś, czego chcę? Dlaczego nie miałbym czuć się trochę zirytowany, zamiast po prostu nieszczęśliwy?

Gdy osoby przechodzące terapię racjonalno-emotywną będą mogły przepracować wątpliwość lub zakwestionować swoje irracjonalne myśli, mogą przejść do tego, jak zaangażować się w bardziej efektywne myśli, uczucia i zachowania. Określana jako skuteczna nowa filozofia życia, jednostki w tej fazie zaczynają zdawać sobie sprawę, że nie ma absolutnych „konieczności” – nie ma dowodów na to, że te „trzy potrzeby” są jedynym sposobem myślenia.

Jeśli przechodzisz tę fazę REBT, możesz zacząć ponownie oceniać swoje odpowiedzi:

„Nie podoba mi się zachowanie mojego szefa, ale mogę to znieść”.

„Zamiast wściekać się, że mój małżonek oskarżył mnie o zdradę, poczuję się zirytowana i zdeterminowana, aby moje małżeństwo odniosło sukces”.

„Myślę, że po pracy pójdę na zajęcia gimnastyczne – po ćwiczeniach fizycznych myślę zdecydowanie wyraźniej”.

Trzy główne spostrzeżenia dotyczące terapii racjonalno-emotywniej:

Według Alberta Ellisa, trzy główne spostrzeżenia dotyczące terapii racjonalno-emotywniej są następujące:

1. Kiedy jednostki rozumieją i akceptują, że główną przyczyną reakcji emocjonalnych są ich przekonania o wydarzeniu, a nie samo wydarzenie. Oznacza to, że nie tylko denerwujemy się z powodu wydarzenia. Denerwujemy się naszymi irracjonalnymi przekonaniami.
2. Kiedy ludzie nabywają irracjonalnych przekonań, jeśli nie mają z nimi do czynienia, „trzymają się” tych przekonań i to ich nadal denerwuje w terażniejszości. Oznacza to, że osoby te nadal całym sercem wierzą w „trzy muszę”.
3. Ellis wyjaśnił, że zrozumienie tych spostrzeżeń nie czyni nas z natury „lepszymi”. Oznacza to, że zrozumienie tych przekonań i posiadanie wglądu w to, jak wpływają one na nasze reakcje emocjonalne, nie wystarczy, aby nas „wyleczyć”. W rzeczywistości najlepszym sposobem na poprawę i pozostanie lepszym dzięki terapii racjonalno-emotywniej jest ciągła praca nad rozpoznawaniem naszych irracjonalnych przekonań, kwestionowanie ich, zmienianie naszych irracjonalnych „obowiązków” i przekształcanie negatywnych emocji w bardziej pozytywne. Mówiąc najprościej, jedynym sposobem na poprawę jest ciężka praca nad zmianą naszych przekonań. To wymaga czasu i praktyki.

Przyjrzyj się sobie i temu jak się czujesz, swoim uczuciom, gdy jesteś ofiarą innych irracjonalnych założeń. Tak, dobrze słyszałeś: jesteś ofiarą innych irracjonalnych założeń, ale jednocześnie są one również ofiarami ich własnych irracjonalnych założeń.

Sprawdź, jak czuje się nasz bohater opisany w mini-przypadku, ponieważ ma trudności z analitycznym myśleniem w pracy, z szefami i współpracownikami.

Czy czujesz się urażony, zdenerwowany, przygnębiony, przestraszony lub obrażony w podobnych sytuacjach? Tymi atakami mogą być wyzwiska, obelgi, groźby lub poważne żądania. Mogą to być subtelne odmowy, które odpychają Cię lub umniejszają Twój wkład. Mogą wywierać bezpośrednią presję, aby coś powiedzieć lub coś zrobić. Nasze reakcje na takie ataki mogą się różnić. Niektórzy ludzie od razu się obrażają: „*Od kiedy mówisz mi, co mam robić?*” Niektórzy zaczynają się bronić: „*Po prostu robiłem to, o co mnie proszono!*” Niektórzy próbują przeproszać: „*Przepraszam strasznie. Co mogę zrobić, aby ci to wynagrodzić?*” Niektórzy wycofują się: „*Przepraszam. To się więcej nie powtórzy*”.

Możesz zmienić irracjonalne założenie innych ludzi. Ale dopiero uczymy się, że możemy zmienić własne irracjonalne zachowania. Im wyraźniej widzisz, jak działają w sobie irracjonalne założenia, tym większe prawdopodobieństwo, że będziesz radzić sobie z ludźmi, którzy cię obrażają.

Co więcej, możemy zmienić negatywne uczucie, jakie wywołują w nas inne irracjonalne zachowania.

- Kto jest ofiarą?

Wszystko to są „*reakcje*” – spontaniczny sposób, w jaki radzimy sobie z atakami. Potrzebna jest „*odpowiedź*” – przemyślane, pomysłowe i odpowiedzialne działanie. Co więcej, jeśli to w ogóle możliwe, reakcja powinna mieć na celu „*uzdrowienie*” tego, co myślenie ujawnia o osobie która Cię obraża.

Zastanów się więc nad następującą myślą:

Osoba atakująca Cię jest obrażona.

Obrażona przez co?

Przez własne uprzedzenia lub irracjonalne założenia.

Szef, który ma neurotyczną obsesję na punkcie czystości i porządku, wyleje Cię z pracy za bałagan na Twoim biurku. Zaabsorbowana sobą kobieta będzie drwić z Twoich pomysłów i osiągnięć. Ludzie z niekwestionowaną lojalnością wobec swojej grupy skrytykują „*inny*” dział, firmę, partię polityczną, płeć, grupę wiekową, wyznanie, narodowość, orientację seksualną lub rasę. Ludzie, którzy zakładają, że zdrowy rozsądek jest wszystkim, czego potrzebujemy, będą wywierać presję, abyś działał bez zastanowienia. Jeśli wspomnisz cokolwiek o wierze, świeccy ludzie kpiąco odrzucą Twoją troskę jako zwykły mit – a potem zmienią temat.

Podobnie ludzie z irracjonalnymi założeniami będą Cię obrażać, mimo że kierują się założeniem na temat życia, które tak naprawdę nie ma z Tobą nic wspólnego.

W zamian możesz przejść do ofensywy, defensywy lub stanąć z boku. Ale życie to nie mecz piłki nożnej. Możemy całkowicie „*przeformułować*” zdarzenie. Możemy sobie powiedzieć: „*To nie jest walka między ludźmi; jestem świadkiem walki wewnątrz człowieka. To osoba atakująca mnie jest ofiarą!*” Innymi słowy, pomyśl o życiu jako udziale w walce z uprzedzeniami i irracjonalnością. Jesteś bezbronny, podobnie jak ten który Cię atakuje. Ale w tej walce jesteście towarzyszami.

- Uzdrowianie, Reagowanie, Czy widzisz różnicę?

W ogóle nie musisz reagować. Możesz „*odpowiedzieć*”. Dobrą pierwszą odpowiedzią jest naprawdę słuchać. Nie daj się tej osobie zrazić. Zmień swoją postawę z bycia w kontrze na postawę ramię w ramię. Pozwól sobie polubić osobę która Cię atakuje. Obwinianie bezbronności ludzi wbrew ich woli tylko przekonuje ich do

budowania silniejszych mechanizmów obronnych. „*Najpierw staraj się zrozumieć*” to nawyk bardzo skutecznych ludzi. Jeśli nie zrozumiesz od razu, co obraża osobę która Cię atakuje, daj sobie czas na zastanowienie się.

Idź dalej, ale *"odnotuj"* zdarzenie w celu dalszej refleksji w późniejszym terminie, kiedy będziesz już trochę poza bezpośrednią sytuacją.

Zastanów się, jakie uprzedzenia lub irracjonalne założenia mogą prześladować osobę która Cię atakuje. Zadaj sobie pytanie: „*Gdzie jest teraz serce tej osoby?*” W większości przypadków twój wgląd w osobę która Cię atakuje będzie tymczasowy; czasami będzie zupełnie źle. „*Odpowiedź*” będzie oznaczać po prostu dalsze dotrzymanie towarzystwa. Dostarcza to silnego, ale niewerbalnego przekazu: „*Nie traktuję poważnie twojego sarkazmu/ataków/kpin. Nie boję się ciebie. Lubię być/pracować z tobą*”. Mówię „*silny*”, ponieważ to zaszczerpa istotne pytanie w umyśle tej osoby: „*Dlaczego zawsze robię takie nieprzyjemne komentarze ludziom, którzy się o mnie troszczą?*” Kiedy takie pytanie zakorzeni się, wtedy uzdrowienie zaczyna się od wewnątrz.

- **Ćwiczenia**

Trzeba trochę „*poćwiczyć*”, aby nauczyć się tego aspektu krytycznego myślenia. Najlepsze ćwiczenie jest dość proste. Za każdym razem, gdy czujesz się urażony, zamiast zareagować, możesz odpowiedzieć „*przeformułowaniem*” doświadczenia.

- Odpowiedź jest przemyślana, więc pomyśl sobie: „*To nie jest piłka nożna. Nie gram w ataku. Nie będę grał w obronie. Nie ucieknę z boiska.*”

- Odpowiedź jest pomysłowa, więc wyobraź sobie obrazy, które podałem powyżej. Przeprowadź burzę mózgów na wiele opcji.

- Odpowiedź jest odpowiedzialna, więc bądź przygotowany na opiekę nad tą osobą, jeśli nadarzy się okazja. Bycie autentycznie odpowiedzialnym to branie odpowiedzialności za uzdrowienie, tak dalece, jak tylko możesz.

- Reakcja jest uzdrowieniem, więc bądź przygotowany na pomoc w uzdrowieniu wszelkich uprzedzeń lub irracjonalnych założeń dotyczących życia, które mogą kryć się za zachowaniem osoby która Cię atakuje.

Później zastanów się nad tym zdarzeniem, zadając sobie pytanie: „*Jakie szczególne nastawienie lub irracjonalne założenie zawęziło jego perspektywę?*” Im bardziej obeznany jesteś z tymi wewnętrznymi zdarzeniami u innych, tym lepszym towarzyszem dla nich będziesz.

Czy jesteś gotowy na zmianę swoich zachowań i poprawę myślenia analitycznego?

1.5 Zakończenie – Przestań szukać wymówek!!

Myślenie analityczne jest ważne zarówno w Twojej pracy, jak i życiu codziennym. BRANŻA 4.0 JUŻ TU JEST! Musisz zobowiązać się do zmian, więc przestań szukać wymówek i ruszaj naprzód!

Napisz w lewej kolumnie 10 negatywnych zachowań, które u Ciebie występują a które wyrządziły Ci szkodę w Twoim życiu. Z nabytą wiedzą na temat analitycznego myślenia, samoregulacji, hamulców (lęków) itp.

W prawej kolumnie należy wpisać Dekalog, zobowiązanie dla każdego z zachowań, które wpisałeś w lewej kolumnie, zaleca się nie zaciągać zobowiązań, których nie możesz spełnić.

Na koniec przekreśl lewą kolumnę, w której zapisałeś 10 negatywnych zachowań i zrób wszystko aby wypełnić swoje zobowiązania.

NEGATYWNE ZACHOWANIA	ZOBOWIĄZANIA

1.6 ZAŁĄCZNIK I

Rozwiązania do ćwiczenia 3.5 Czy jesteś w stanie zidentyfikować błędy logiczne w rozmowie?

PALENIE SZKODZI ZDROWIU	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Harry: Hej Peter! Idziesz na papieroska?		
Peter: Nie idę I myślę, że powinieneś rzucić palenie.		
Harry: I mówi to ten który palił na weselu swojej siostry w zeszłym tygodniu, czy nie mówiłeś czasem że już nie będziesz palić?	X	
Peter: Obiecałem, że nie będę więcej palił papierosów, a paliłem cygaro, więc nie złamałem obietnicy.	X	
Harry: Więc Ty możesz, a ja nie? Stosuję zbilansowaną dietę, codziennie uprawiam sport i nie piję alkoholu, więc mogę palić kiedy tylko chcę.	X	
Peter: Mówię ci tylko, że mój lekarz powiedział mi, że palenie zabija, a on jest ekspertem, więc powoli rzucę palenie, palę tylko przy specjalnych okazjach i wkrótce rzucę palenie całkiem.	X	
Harry: Lekarze pfff.... Mój dziadek przez całe życie palił paczkę dziennie i zmarł w wieku 100 lat, więc jeśli chcesz osiągnąć ten wiek, lepiej zrób to, co on.	X	
Peter: Cóż, lecę bo muszę wracać do pracy, ale proszę zastanów się nad tym, co ci powiedziałem.		
Harry: Tak, tak, ale pozwól mi teraz zapalić, cześć.		
Peter: Cześć.		

IMIGRACJA I PRZESTĘPCZOŚĆ	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Gwen: Witaj Mary! Kopeć lat! Jak się masz?		
Mary: Strasznie słabo, Gwen. Kilka dni temu okradł mnie Kolumbijczyk, który wszedł do mojego domu z bronią w ręku, ponieważ wszyscy imigranci to przestępcy.	X	Błędne uogólnienie
Gwen: Ale wszystko w porządku? Powinieneś zamontować alarm w swoim domu, wszyscy tak teraz robią.	X	Argument odwołujący się do upodobań ludu
Mary: Tak, tak, wziął trochę pieniędzy i wyszedł, ale któregoś dnia koleżanka spacerowała po Dzielnicy Łacińskiej i jej portfel został skradziony, już tam nie pójdę. Rząd powinien teraz coś zrobić z imigracją.	X	Błąd przyczynowy
Gwen: Myślę, że przesadzasz, nie ma dowodów na to, że legalna lub nielegalna imigracja zwiększa przestępczość w kraju. Większość badań wykazała niższe wskaźniki przestępczości wśród imigrantów niż nie-imigranci, a wyższe koncentracje imigrantów wiążą się z niższymi wskaźnikami przestępczości. To był przypadek, nie generalizuj.		
Mary: Ja tylko mówię, że najpierw pozwalasz im wjechać do	X	Argument równi pochyłej

kraju, dajesz im dom i pracę, przyjeżdżają coraz więcej i krok po kroku nas podbijają, w końcu zostajemy jeszcze jedną prowincją ich kraju a oni nas wykopują.		
Gwen: Naprawdę, nie ma sposobu, żeby cię przekonać, nie można z Tobą rozmawiać o takich rzeczach.		
Mary: Z tobą też nie, jeśli nie potrafisz przyznać, że jesteś hipisem, idę, bo mnie wkurzyłaś	X	Błąd argumentu Ad Hominem

ZANIECZYSZCZENIA	Czy jest błąd?	Jaki to błąd?
Mike: Emma, podwieź Cię do domu?		
Emma: Nie, wolę jechać rowerem, ty powinieneś zrobić to samo.		
Mike: Stałem cały dzień, zasługuję na to, żeby czuć się komfortowo, kiedy wracam do domu.	X	Argument odwołujący się do litości
Emma: Cóż, mówię ci, że albo jeździsz rowerem, albo niszczysz planetę, musimy być bardziej świadomi zmian klimatycznych.	X	Fałszywa dychotomia
Mike: Nie udało się definitywnie zweryfikować, że zaszła zmiana klimatyczna, więc to kłamstwo, przeczytałem to w artykule na Internecie, więc musi to być prawda.	X	Argument odwołujący się do niewiedzy i Powoływanie się na autorytet
Emma: Powinieneś zwracać większą uwagę na to co mówią eksperci niż na to, co czytasz w Internecie, zmiany klimatyczne to rzeczywistość. Spójrz na celebrytów, wszyscy podejmują korzystne dla środowiska decyzje, wszyscy powinni robić to samo.	X	Argument odwołujący się do upodobań ludu
Mike: Nie dbam o innych, zamierzam dalej jeździć autem, a poza tym, ostatni raz jak jeździłem na rowerze, złamałem obojczyk, więc więcej nie jeżdżę.	X	Błąd przyczynowy
Emma: Tylko się uwsteczniasz, ja jadę rowerem, do jutra.	X	Błąd argumentu Ad Hominem



Soft skills in Industry4.0

TOWARDS SUCCESS – ZDOLNOŚĆ ADAPTACJI DO ZMIAN

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book



2 Zdolność adptacji do zmian

“Gatunkiem, który przetrwa, nie jest ani ten najsilniejszy, ani najinteligentniejszy. Przetrwa ten który potrafi się zmieniać”

(Charles Darwin)

Zapnij więc pasy i bądź gotów na zmiany, bo **ŻYCIE NIGDY NIE BĘDZIE TAKIE SAME.**



2.1 Zaczynamy!

Rynek pracy ciągle się zmienia. Zmienia się rodzaj wymaganych kwalifikacji, ale zwiększyła się również rola maszyn. Z jednej strony technologia zyskuje coraz więcej miejsca we wszystkich sektorach, z drugiej strony ten sam wzrost doprowadza do rosnącego zapotrzebowania na profesjonalistów: firmy dają więcej narzędzi, ale jednocześnie żądają większej rentowności. Konkurencja jest ostra, zarówno biznesowa, jak i zawodowa, więc to od człowieka zależy, czy będzie się doskonalił i wykorzysta swoje umiejętności aby poprawić swoją produktywność.

Głównym celem tego kursu jest ułatwienie zmian, wyposażając wszystkich w narzędzia, które pozwalają nie tylko przetrwać, ale przede wszystkim doskonalić się w tym szybko zmieniającym się świecie.

Tak więc oczekuje się od Ciebie abyś **pracował nad swoją zdolnością adaptacji do zmian**, poprawiając:

- Sposoby budowania odporności i narzędzia poprawiające inteligencję emocjonalną.
- Techniki przewyciężenia osobistego oporu i opuszczenia strefy komfortu.
- Poznawcza i emocjonalna elastyczność do zmiany.
- Angażuj się w ciągłe uczenie się i krytyczny sposób myślenia.

W tym celu kurs zostanie podzielony na kilka etapów.

1. Pierwszym z nich będzie odpowiedź na następujące pytanie:

Jak mogę zademonstrować swoją zdolność adaptacji do zmian?

Czy jesteś gotowy na to wyzwanie?

2.1.1 Ice breakers

Kiedy mówimy o zmianie, pojawiają się od razu wątpliwości i strach.

Nie rozpoczęliśmy jeszcze swojej kariery zawodowej, a już zdajemy sobie sprawę, że rynek ciągle się zmienia i że nie ma pracy na całe życie.

A potem zaczynamy pytać samych siebie:

- Czy będę potrafił się zmienić?
- Czy zmiana jest konieczna w moim życiu zawodowym?
- O co chodzi w adaptacji do zmian?

A „co jeśli” coraz częściej staje się częścią naszej mowy.

Spójrz na trzy swoje zdjęcia w trzech różnych kontekstach. Przeanalizuj je: jakie zmiany dostrzegasz w każdym z nich?

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

Tak, zgadza się. Zmienia się tylko kontekst, zadania, które wykonujesz w każdej z funkcji. Jesteś tą samą osobą, masz te same cele i te same wartości.

To prawda: dostosowujesz się do różnych kontekstów, w których się znajdujesz.

Czy chcesz przełamać bariery, podnieść swoje przyszłe oczekiwania i dowiedzieć się więcej o zdolności adaptacji do zmian?



Czas się sprawdzić:

Pierwszym etapem drogi, którą należy obrać, są przygotowania. Właściwie, parafrazując, **wiedza o ścieżce, którą masz zamiar obrać**, to powinno być Twoim pierwszym celem. Tak więc zaczynamy od wprowadzenia do projektu Sky 4.0.

Partnerzy projektu uważają, że *zdolność do podjęcia najlepszej decyzji w stanie równowagi umysłowej może stanowić różnicę między bezproblemową operacją a ludzkimi błędami, które mogą prowadzić do fatalnych konsekwencji*. I w tym celu połączyli się, aby budować programy nauczania i moduły szkoleniowe wokół umiejętności miękkich wymaganych przez wdrożenie Przemysłu 4.0. W tym celu projekt Sky 4.0 skupi się na trzech głównych priorytetach strategicznych.

Teraz zapraszamy do zapoznania się z projektem poprzez obejrzenie filmu o projekcie.



SKY video.mp4

W naszym pierwszym działaniu zachęcamy do **podzielenia się swoimi poglądami na temat**, skupiając się na:

- 1) Kluczowe umiejętności miękkie zidentyfikowane przez projekt SKY 4.0

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

- 2) Istnienie projektu Sky 4.0 i jego cele;

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

3) Dlaczego umiejętności miękkie są istotne dla przyszłości lotnictwa;

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

4) Jak możesz skorzystać z projektu.

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

2.2 Definicja pojęcia

2.2.1 Definicja i znaczenie pojęcia

Wiele napisano już na temat definicji zdolności adaptacji do zmian, jednak gdy próbujemy znaleźć prawdziwą i prostą definicję, trudno jest przefiltrować wszystkie posiadane informacje. Może dlatego, że pojęcie zdolności adaptacji do zmian wymaga różnych podejść: podejścia do rynku, który ciągle się zmienia i podejścia jednostki, która sama walczy o dopasowanie się i bycie lepszym.

Z jednej strony mamy rynek. Szybkość zmian technologicznych. Rosnąca potrzeba ciągłego bycia na topie.

Z drugiej strony mamy różne osoby o różnych umiejętnościach, różnym poziomie wykształcenia i różnych zdolnościach uczenia się na dobrych lub złych doświadczeniach.

Tak więc, tworząc definicję, musimy zastanowić się, w jaki sposób jednostka może i powinna dostosować się do zmieniających się warunków w swoim miejscu pracy oraz w jaki sposób dostosowuje wykorzystanie informacji podczas uczenia się, aby stały się one bardziej osobiste, bardziej odpowiednie dla niej. Tak więc każdy może zobaczyć, że zmiana prowadzi do sukcesu, że adaptacja wymaga woli, można się jej nauczyć i rozwijać.

Dlatego najlepszą definicją będzie zdolność dostosowywania się i odnoszenia sukcesów, rozwijania się poprzez nowe wyzwania, takie jak strukturalne zmiany gospodarcze a także wykorzystanie nowych technologii.



2.2.2

Czas się sprawdzić:

1. Zapisz swoje cele na czas szkolenia (nasiona, które dadzą plon w przyszłości),
2. Wklej je do gałęzi drzewa poniżej,
3. Zastanów się nad swoimi celami: otwórz się i rozpocznij naukę!



2.2.3 W jaki sposób podejść do umiejętności miękkiej?

Zmiana często przychodzi do nas jako potrzeba biznesowa, zmuszając nas do dostosowania się do niej, zanim często zdamy sobie sprawę, dlaczego zmiana nastąpiła.

Jednak wprowadzenie i utrzymanie zmiany wymaga nowego myślenia i nowych narzędzi. Wymaga zdolności adaptacji do zmian, ale także zdolności do ułatwiania zmian. Wymaga zrozumienia, że sukces zawodowy jest determinowany zarówno przez naszą zdolność do przystosowania się do zmian, jak i naszą własną chęć bycia bezpośrednio odpowiedzialnym za rozwój naszej kariery.

Jakie więc powinno być moje stanowisko w obliczu zmian?

To powinno być pierwsze pytanie, jakie sobie zadajemy, zanim jeszcze zaczniemy pracować nad strategiami, które pozwolą nam wypracować osobiste mechanizmy doskonalenia.

2.2.4 Czas się sprawdzić:

Głównym celem jest odpowiedź na następujące pytania:

1. Czy jestem za tym aby zmiana się dokonała czy może jestem jej niechętny?
2. Czy mogę ulepszyć zmianę, a tym samym poprawić nie tylko moje umiejętności miękkie, ale także efekt końcowy?
3. Co muszę zmienić?

Aby pomóc Ci w tym procesie zacznij od odpowiedzi w poniższej ankiecie:

Wskazówki:

Poniżej wymieniono kilka stwierdzeń dotyczących ogólnych przekonań i postaw wobec zmian.

Wskaż opcję, która najlepiej odzwierciedla Twoje zachowanie.

1. W sytuacji, gdy wiem, że łatwiej byłoby rozwiązać dany problem, gdybym dostosował swoje zachowanie, postanawiam:
 - a) szybko zmienić moje zachowanie.
 - b) spróbować wykorzystać wszystkie inne sposoby, które już znam.
2. Kiedy spotykam się z nowymi sytuacjami w pracy:
 - a) dostosowuję do nich swoje zachowanie, chociaż wymagany jest większy początkowy wysiłek.
 - b) zachowuję swój sposób działania, ponieważ zawsze działał.
3. Kiedy mam trudności z rozwiązaniem jakiegoś zadania w pracy:
 - a) zmieniam zmienne sytuacji, aby były zgodne z moją obecną metodą pracy.

b) staram się dowiedzieć, jaki jest najskuteczniejszy sposób rozwiązania sytuacji i wdrożyć go w moją metodę pracy.

4. W codziennym życiu, gdy spotykam się z sytuacjami niepewności:

- a) staram się szybko dostosować swoje zachowanie.
- b) staram się unikać takich sytuacji, na ile to możliwe.

5. Dla mnie zmiana:

- a) jest ostatnią możliwą alternatywą, gdy wszystko inne wydaje się być nieskuteczne.
- b) jest szansą, która pomimo ryzyka może być korzystna dla mojego rozwoju osobistego/zawodowego.

6. W przypadku, gdy moim szefem jest osoba, z którą o konflikty nietrudno:

- a) unikam go/jej i ograniczam się do ściśle koniecznej interakcji.
- b) dopasowuję się do osoby i staram się zrozumieć jej perspektywę, aby nie pogorszyć jakości mojej pracy.

7. Gdy ktoś zaprasza mnie do wzięcia udziału w czynnościach poza moją strefą komfortu:

- a) odrzucam zaproszenie lub znajduję usprawiedliwienie dla niepodejmowania ryzyka.
- b) akceptuję zaproszenie, bo może to być dla mnie ciekawa okazja.

8. W obliczu sytuacji, w której przydzielono mi nowe zadania w pracy:

- a) czuję się trochę podejrzliwy, ponieważ jest to coś, z czym nigdy nie miałem do czynienia i nad czym mogę stracić kontrolę.
- b) postrzegam je jako wyzwania, które mogą pomóc mi się rozwijać.

9. W obliczu sytuacji, w których nie czuję się komfortowo:

- a) staram się zmienić swoją perspektywę, aby skupić się na pozytywach.
- b) staram się jak najszybciej rozwiązać sytuację, aby nie musieć się nią ponownie zajmować.

10. O błędach, które popełniłem w życiu osobistym:

- a) unikam myślenia o tym i staram się zapomnieć o tym, co się stało.
- b) staram się czegoś nauczyć z sytuacji, aby poprawić się w przyszłości.

Teraz powinieneś być w stanie:

Stawiać sobie cele doskonalenia.

Doprecyzować swoje nastawienie wobec tej miękkiej umiejętności.

Zrozumieć, jak możesz i powinieneś pomóc swojemu zespołowi osiągnąć jego cele.

2.2.5 Zademonstruj swoją zdolność adaptacji do zmian

Ze względu na całą tę potrzebę zmian, o której już wspominaliśmy, zdolność adaptacji jest jedną z najbardziej cenionych przez pracodawców umiejętności.

Osoby rekrutujące uważnie przyglądają się każdemu CV i portfolio, próbując wybrać najbardziej proaktywnych i przedsiębiorczych kandydatów na rozmowę kwalifikacyjną. Podczas rozmów kwalifikacyjnych zadają jasne pytania, które pozwalają im zrozumieć, czy kandydat jest w stanie przystosować się do nowych sytuacji.

Jednakże, ta umiejętność jest ceniona nie tylko w procesie poszukiwania pracy ale także w życiu codziennym. Co dajemy firmie i jaki dla niej zysk generujemy. Umiejętność, którą wykazaliśmy, aby dostosować się do nowych procesów, nowych systemów lub technologii. Nasza chęć do nauki i możliwość wnoszenia wartości dodanej. W ciągłym postępie i codziennej osobistej ewolucji.

W rzeczywistości zdolność adaptacji jest nie tylko atutem firmy, która nas zatrudnia, ale także nas samych. Abyśmy mogli codziennie rozwijać się w naszym miejscu pracy, usprawniając mechanizmy, które pozwalają nam być bardziej efektywnymi, ewoluować i zwiększać nasze możliwości.

Jest to bez wątpienia jedna z najbardziej kompletnych umiejętności miękkich, i to poprzez właśnie tę zdolność adaptacji możemy generować osobisty wpływ, tworząc narzędzia, które pozwalają nam konkurować na rynku pracy i w życiu osobistym.

Zdolność adaptacji do nowych sytuacji, pozwala z jednej strony na doskonalenie się, odkrywanie na nowo, a także ewolucję w miejscu pracy, a z drugiej strony na zdobywanie uznania w oczach innych.

Pytanie brzmi, jak możesz zademonstrować swoją zdolność adaptacji do zmian?

PROPONUJEMY PEWNE MECHANIZMY WSPARCIA:

1. Dziel się doświadczeniami, które dowodzą Twojej elastyczności
2. Podkreśl pewność siebie
3. Sprostaj wyzwaniom
4. Zmotywuj się do ciągłego uczenia się
5. Przyjmuj nową technologię
6. Zaproponuj alternatywy
7. Przewiduj zmiany



Czas się sprawdzić:

Odtwórz swoje CV, biorąc pod uwagę Twoją zdolność przystosowania się do zmian. Przypomnij sobie mechanizmy wsparcia, których się nauczyłeś i zastosuj je w swoim CV.

Zapisz tutaj wszystkie zmiany!

Teraz zastanów się, w jaki sposób sprzedałbyś swoje umiejętności miękkie.

Podziel się swoimi spotrzeżeniami!

2.3 Nauka walki z oporem osobistym

Churchill powiedział, że „Nigdy nie dojdiesz do celu jeśli (będziesz) zatrzymywać się i rzucać kamieniami w każdego psa, który zaszczeka”, i chociaż miał rację w tym, co powiedział, prawda jest taka, że ludzie są oporni na zmiany. Jak więc możemy walczyć z tą tendencją, tworząc bariery dla naszego osobistego oporu?

2.3.1 Znajomość siebie: Pracuj nad sobą!

Pierwszym momentem będzie poznanie siebie, dokonanie autodiagnozy swojego typowego nastawienia do sytuacji, które wymagają z Twojej strony korekty.

NALEŻY ODPOWIEDZIĆ NA NASTĘPUJĄCE PYTANIA:

- Jaka jest moja pierwsza reakcja na proponowaną zmianę?
- Dlaczego reaguję w ten sposób?
- Jakie warunki muszą być spełnione, abym stracił lęk przed zmianą?

Dlatego powinieneś spróbować znaleźć równowagę i zrozumieć, jakie będą twoje strategie aby osiągnąć sukces.

Czasami strategie, które działają w przeszłości, nie muszą działać w przyszłości, jednak jeśli zaczniesz być bardziej świadomy siebie, zrozumiesz, co działa dla Ciebie, jaka byłaby Twoja reakcja i wreszcie, jakie narzędzia najlepiej zastosować do każdej sytuacji.

Z drugiej strony prawda jest taka, że istnieją pewne kluczowe strategie, które działają prawie dla wszystkich, ale akurat nie dla Ciebie!

ABY PRZEJŚĆ TEN KROK, BĘDZIESZ POTRZEBOWAŁ:

1. PRZEWIDZIEĆ SWOJĄ POSTAWĘ



Aby osiągnąć ten cel, konieczne będzie dokonanie autodiagnozy, która obejmuje zrozumienie, co czujesz i jak się zachowujesz.

Jeśli zdasz sobie sprawę, jak reagujesz na określone sytuacje, możesz je przewidzieć. Zdając sobie sprawę ze swojej reakcji na określone sytuacje, dostrzegasz emocje, które są z nimi związane, a tym samym wynikające z nich zachowanie.

Z drugiej strony, robiąc to, możesz uświadomić sobie, czy to, co Cię hamuje, jest wynikiem strachu przed porażką, niepewności w związku z nową technologią, braku wsparcia, złej komunikacji procesu lub systemu itp. może szukać równowagi dla nieprzyjemnego doznania poprzez: 1) unikanie momentu, który wyzwała i 2) jeśli nie możesz uniknąć sytuacji, jesteś już na nią przygotowany.

Świadomość tego, co Cię motywuje, pozwala dotrzeć do nowych, przyjemnych sytuacji. Świadomość tego, co przeszkadza, pozwala unikać nieprzyjemnych sytuacji.

Reakcja na zmianę i związany z nią strach jest wspólny dla człowieka, różni się to, w jaki sposób na nią reagujemy, jak jej doświadczasz. Tak więc im lepiej je znasz, tym więcej możesz nad nimi pracować.

Schemat pozostaje taki sam:

Jeśli rozumiesz osobistą motywację, to rozumiesz swoje zwykłe zachowanie i potrafisz wypracować reakcję na daną sytuację.

2. ZAINWESTUJE W POTRZEBĘ ZMIAN



Aby osiągnąć ten cel, musisz zacząć od zrozumienia, jaki jest powód zmiany.

Zrozum, że nie możesz kontrolować zmian, ale możesz zarządzać swoją reakcją na nie. Tak więc celem będzie przestać reagować na zmianę i przewidywać tę samą zmianę, przygotować się na jej przyjęcie i nie bać się stawić jej czoła.

Celem jest:

Działaj nie pod wpływem impulsu, ale strategii!

3. BADŹ W STANIE MOTYWOWAĆ SIĘ DO NAUKI



Aby osiągnąć ten cel, musisz zacząć od zrozumienia korzyści, jakie przynosi Ci nauka. Zdaj sobie sprawę z tego, że dzięki ciągłemu uczeniu się możesz tworzyć narzędzia do zarządzania samym sobą, które umożliwią szybsze i bezpieczniejsze reagowanie na sytuację na rynku pracy.

Ciągłe uczenie się pozwala z jednej strony zyskać większą pewność siebie, a z drugiej dostosować się do zmian na rynku pracy. Ciągłe doszkalanie się pozwala być o krok przed konkurencją, dzięki czemu możesz zaproponować zmianę jeszcze zanim zostanie ona zaproponowana Tobie.

Przygotuj się na to, przewiduj to, i rozwijaj się.



Czas się sprawdzić:

Wskazówki:

Poniżej wymieniono kilka stwierdzeń dotyczących ogólnych przekonań i postaw wobec zmian.

Wskaż, w jakim stopniu zgadzasz się lub nie zgadzasz z każdym stwierdzeniem, zakreślając w kółko odpowiednią cyfrę na skali obok.

1. Zdecydowanie się nie zgadzam
 2. Nie zgadzam się
 3. Zgadzam się
 4. Zdecydowanie się zgadzam
-

Liczba	Stwierdzenie	1	2	3	4
1	Generalnie uważam zmianę za rzecz negatywną.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Wolę powtarzać te same stare rzeczy niż próbować nowych i innych.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Czuję, że zmiana jest zagrożeniem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Jeśli ktoś naciska na mnie, żebym coś zmienił, mam tendencję do opierania się, nawet jeśli zmiana może mi pomóc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Wspieram działania moich kolegów przeciwko zmianom zachodzącym w mojej pracy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Kiedy zachodzą zmiany, staram się robić tylko to, co konieczne.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Kiedy mówią o zmianach, udaję, że nie dotyczą one mnie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Gdy zachodzą zmiany, mam obawy ze względu na niepewność związaną z nowym sposobem pracy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Łatwiej przystosować się do zmian zespołowych niż do indywidualnych.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Czuję, że zmiany w mojej rutynie utrudniają mi pracę.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Jeśli zmiana polega na zrobieniu czegoś, co mi się nie podoba, zadania wykonuję powoli.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Przyzwyczajenie się do zmian zajmuje mi trochę czasu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Kiedy dostaję powiadomienie o zmianie, trochę się denerwuję.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Zmiany nie są ani dobre, ani złe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Gdybym mógł decydować w trakcie procesu zmiany, ułatwiłoby mi to przystosowanie się.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Mam pewne trudności w uczeniu się zmian, ale dostosowuję się do niej.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17	Stabilna rutyna pozwala mi się doskonalić.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Wolę być znudzony niż zaskoczony.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Gdybym dowiedział się o zmianie planów, prawdopodobnie poczułbym się zestresowany.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Mogę się zmienić, nie poznając przyczyny zmiany.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	Nie zmieniam łatwo zdania.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Myślę kreatywnie, a kiedy dojdę do jakiegoś wniosku, raczej nie zmieniam zdania.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Kiedy sprawy nie idą zgodnie z planem, trochę się denerwuję.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Lubię planować i złość się, gdy nie trzymam się planu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Jestem konsekwentną osobą.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Wolę pozostać obojętnym na zmiany.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Jeśli zmiana przynosi pożądane rezultaty, czuję, że ja również się do tego przyczyniłem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Tracę entuzjazm, jeśli jestem zmuszony zmienić coś, co działa dobrze.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	. Po zmianie jest mi łatwiej współpracować, niż gdybym został poproszony o jej inicjowanie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Martwi mnie wyjście z mojej strefy komfortu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Czas się sprawdzić:

Przedstawiony zostanie szereg różnych codziennych sytuacji, związanych z daną emocją.

W obliczu tych sytuacji powinieneś odpowiedzieć sobie na następujące pytanie:

Czy gdyby, w tej sytuacji, dana osoba nie odczuła tej emocji, to jej reakcja/odpowiedź byłaby taka sama?

<p>Sytuacja: Wyobraź sobie, że jedziesz samochodem, a przed Tobą stoi ciężarówka</p>	<p>Emocja: Strach</p>	<p>Reakcja: Hamujesz</p>

<p>Sytuacja: Wyobraź sobie, że idziesz do tej samej restauracji co zwykle ale zmieniło się tam kierownictwo, a menu zostało zmienione na jedzenie pakistańskie.</p>	<p>Emocja: Zaskoczenie</p>	<p>Reakcja: Kosztujesz</p>

<p>Sytuacja: Wyobraź sobie, że masz zamiar wypić swoją pierwszą tego dnia kawę/herbatę na stołówce, ale ekspres został usunięty.</p>	<p>Emocja: Wściekłość</p>	<p>Reakcja: Wychodzisz</p>

<p>Sytuacja: Wyobraź sobie, że kończysz pracę, aby odebrać dziecko z treningu, a kiedy przyjeżdżasz, okazuje się, że trening jest mocno opóźniony.</p>	<p>Emocja: Złość</p>	<p>Reakcja: Spotykasz nowych ludzi</p>

--

Sytuacja:	Emocja:	Reakcja:
Wyobraź sobie, że Twoja codzienna droga do pracy jest zablokowana z powodu prac budowlanych.	Niepokój/stres	Znajdujesz inną drogę i oszczędzasz na paliwie

Sytuacja:	Emocja:	Reakcja:
Wyobraź sobie, że wszystkie Twoje koszule wylądowały w praniu a Ty masz ważne spotkanie.	Zdenerwowanie	Odnajdujesz w szafie starą i zapomnianą koszulę



Czas się sprawdzić:

Zbuduj swój własny dom, pamiętając, że każdy z tych elementów wymaga odpowiedzi na następujące pytania:

- Fundamenty: Co mnie opisuje – umiejętności osobiste?
- Ściany: Co mnie motywuje?
- Brama: Co mnie skłania do działania?
- Wnętrze: Dlaczego inni będą chcieli ze mną pracować?
- Dach: Jak mogę ewoluować?



2.3.2 Zrozumienie zmiany: Praca nad zdolnością adaptacji

Podczas pierwszej sesji omówiliśmy już rosnące znaczenie tej umiejętności miękkiej, ale czy zdajesz sobie sprawę z wpływu, jaki ma ona w przypadku dostosowywania się do ciągłych zmian? Czy zdajesz sobie sprawę, co zyskujesz pracując nad tą umiejętnością miękką?

W rzeczywistości, aby skutecznie pracować nad zdolnością adaptacji do zmian, trzeba nie tylko znać siebie, ale także znać potrzebę zmian.

Odpowiedzmy więc na pytanie: **po co się zmieniać?**

A odpowiedź obejmuje dwa różne aspekty:

- Ponieważ pozwala to zarządzać czasem, stawać się bardziej kreatywnym i znajdować nowe możliwości.
- Ponieważ obecnie zmiana jest jedyną stałą.

Dzisiaj ludzie muszą pracować nad swoimi osobistymi umiejętnościami, aby dotrzymać kroku rozwojowi technologii. Obecnie najbardziej cenione są te umiejętności, które wynikają z relacji między tym, co jednostka wie i potrafi zrobić, do czego ma predyspozycje i jak dostosowuje się do otoczenia. Oznacza to, że dzięki zdolności przystosowania się do ewolucji, jednostka sama przekształca swoje umiejętności, ulepszając je, nadając im więcej życia i formy. W ten sposób mówimy, że zdolność adaptacji umiejętności miękkich leży u podstaw wszystkich innych umiejętności, które obecnie dominują na rynku.

Spójrzmy na pewne liczby, które są poparciem tej tezy!

- ➡ Światowe Forum Ekonomiczne twierdzi, że 35% umiejętności ze środowiska korporacji zniknie.
- ➡ Forum idzie o krok dalej i mówi, że zniknie 75 milionów miejsc pracy.
- ➡ Jednak nie wszystko wygląda tak negatywnie, ponieważ przewiduje się utworzenie około 133 milionów nowych miejsc pracy. Bilans jest więc bardzo pozytywny i prowadzi nas do wniosku, że roboty stworzą około 58 milionów miejsc pracy.

Jednocześnie uważa się, że dzisiejsza młodzież **zmeni pracę 13 razy** w ciągu swojego życia.

Zdajemy sobie sprawę, że gdy tylko pojawią się nowe miejsca pracy i stanowiska, niektóre znikną, rekrutacja stanie się bardziej złożona, a ponad jedna trzecia umiejętności, które są ważne w dzisiejszym miejscu pracy, ulegnie zmianie. Umiejętności, które kiedyś były kluczowe, są spychane na dalszy plan, szukając jednostek zdolnych do przystosowania się do ewolucji.

Dlatego mówimy, że w tej nowej epoce, skupionej na zaawansowanej robotyce i sztucznej inteligencji, człowiek jest nie tylko ważnym atutem, ale i jednym z najważniejszych. Teraz wykorzystuje swoją zdolność do przystosowania się do bardziej efektywnego wykorzystania technologii, ponieważ sama technologia nie jest ani dobra, ani zła, wymagając od tych, którzy ją obsługują, aby była skutecznie konkurencyjna.

Rola człowieka jest fundamentalna w zarządzaniu procesem zmian i jest on głównym autorem sukcesu firmy. Im lepiej poinformowana jest dana osoba, tym większa jest jej zdolność do kształtowania się w kierunku ewolucji, dzięki czemu jej miejsca pracy są konkurencyjne i generują zysk dla firmy, która będzie prosperować w dzisiejszym zmieniającym się środowisku.

Dlatego jednostka na nowo odkrywa swoje umiejętności, wykorzystując je w erze cyfrowej w sposób, który nie tylko pokazuje swoją osobistą wartość, ale także ewoluuje i rozwija się zawodowo, obejmując nowe wyzwania i możliwości.

Umiejętności indywidualne stają się dynamiczne zgodnie z potrzebami samego rynku i od samej jednostki zależy, w jaki sposób będzie w stanie poradzić sobie w obliczu zmiany.

Musisz więc wypracować własną zdolność zmieniania się zostając SWOIM TRENEREM PERSONALNYM! ⚡

1. Pierwszym krokiem jest **uświadomienie sobie, jakie są wymagania tej umiejętności miękkiej.**

Możemy je podsumować w następujący sposób:

- Elastyczność ról.
- Kreatywne rozwiązywanie nietypowych, źle zdefiniowanych i złożonych problemów.
- Radzenie sobie z niepewnymi/nieprzewidywalnymi sytuacjami w pracy.
- Nauka nowych zadań, technologii i procedur.
- Wykazanie interpersonalnych zdolności przystosowania się.

2. Następnie powinieneś **zastosować powyższe mechanizmy w połączeniu z kilkoma strategiami, które pozwolą Ci dokonać udanej zmiany.**

Strategie przedstawiamy poniżej:

- Świadomość potrzeby zmiany
- Chęć uczestniczenia i wspierania zmian
- Wiedza o tym, jak się zmienić
- Zdolność wdrażania zmiany na co dzień
- Wzmocnienie w celu utrzymania zmiany na stałe

Poświęćmy chwilę, aby skupić się na każdej z nich z osobna.



ŚWIADOMOŚĆ POTRZEBY ZMIANY:

Pierwsze pytanie, które każde z nas zadaje sobie na temat możliwości zmiany, brzmi: dlaczego? Chęć zrozumienia argumentacji stojącej za wymaganą zmianą jest częścią ludzkiej natury. Często też pierwszą reakcją w tym przypadku jest automatyczne: nie potrzebuję tego!

Jeśli jesteś świadomy potrzeby zmiany, pozwoli Ci to nabrać chęci i inicjatywy aby jej dokonać. Zrozumienie natury zmiany pozwala zrozumieć ryzyko nie wprowadzania zmian oraz korzyści, jakie zmiana ze sobą niesie.

Jak więc możesz zwiększyć swoją świadomość?

- Zwracaj uwagę na możliwe zmiany zachodzące w miejscu pracy.
- Zawsze komunikuj się ze swoim zespołem o tym, co robisz, jakie są trudności i potrzeby.
- Studiuj, czytaj, bądź świadomy rynku i nowych wymagań.
- I nie mniej ważne: pytaj o powód zmiany, czy jesteś zainteresowany poznaniem potrzeby zmiany, co zyskasz na tej zmianie i co mógłbyś stracić gdyby zmiana się nie wydarzyła.



CHĘĆ UCZESTNICZENIA I WSPIERANIA ZMIAN

Zdolność do przystosowania się to coś więcej niż tylko bycie elastycznym: to otwartość na różne kwestie, nawet te z poza naszej strefy komfortu, ale także unikanie z góry przyjętych osądów, takich jak „*Nigdy nie mógłbym tego zrobić*” lub „*To dla mnie za trudne*”. Chodzi o chęć zmiany, pragnienie, które wspiera zmianę, angażuje jednostkę w zobowiązanie do zmiany.

Zatem druga strategia związana jest z naszą indywidualną decyzją o udziale w zmianie. Dotyczy ona zarówno automotywacji, ale także odporności i inteligencji emocjonalnej.

Jak więc możesz nabrać chęci dokonania zmian?

- Powinieneś zacząć od uświadomienia sobie, że Twoja strefa komfortu jest elastyczna i można ją zwiększyć, co czyni Cię bardziej elastyczną osobą.
- Uświadom sobie, że zmiana przynosi poprawę.
- Przeprowadź analizę szans wobec zagrożeń: jak zmiana wpłynie na mnie? Co z tego będę miał?
- Przyjmij zasadę, że każdy aspekt Twojego życia jest powiązany ze wszystkimi innymi: statusem rodzinnym, bezpieczeństwem finansowym, aspiracjami zawodowymi, wiekiem, zdrowiem, relacjami, wykształceniem...
- Poznaj swoje osobiste wartości i bodźce: jak myślisz, czujesz, działasz.
- Zidentyfikuj swoje osobiste bariery i źródła oporu.
- Reaguj entuzjastycznie na zmiany, nawet jeśli nie masz na to ochoty.
- I na koniec stwórz własne okazje do otwartej rozmowy o zmianie i eksperymentowania z nowymi rzeczami. Codzienna praktyka w codziennych sytuacjach.



WIEDZA O TYM, JAK SIĘ ZMIENIĆ

Kiedy musisz wprowadzić zmianę, musisz być świadomy narzędzi, procesów, systemów, ról i obowiązków. To dzięki wiedzy możesz wprowadzić zmianę. Wiedza reprezentuje informację, szkolenie i edukację.

Jak więc możesz poszerzyć wiedzę?

- Każdy z nas posiada wcześniejszą wiedzę, owoc wcześniejszej edukacji i doświadczenia zawodowego. Nigdy nie zapominaj, że bez względu na zmianę, zawsze będą aspekty, które będą wymagały Twojego wcześniejszego doświadczenia.
- Korzystaj z zajęć budujących wiedzę, które pozwalają zachować koncepcje i zastosować nową wiedzę w praktyce.

- Korzystaj z aktywnego słuchania i wyjaśniaj wszystkie swoje wątpliwości: jak działać w przyszłości, jakie kroki musisz podjąć, zmiany w procesach i systemach.
- I na koniec szukaj informacji: korzystaj z grup, przewodników, forów, a jeśli to konieczne to indywidualnego coachingu.



ZDOLNOŚĆ WDRAŻANIA ZMIAN NA CODZIEN

Umiejętność wdrażania zmian nie jest równoznaczna z wiedzą jak to zrobić. Umiejętność pojawia się, gdy przekładasz wiedzę na działanie i wtedy następuje prawdziwa zmiana! Uzyskanie zdolności do zmiany wymaga czasu, zasobów, a nawet coachingu, narzędzi, które mogą zapewnić jednostce zdolność testowania, ćwiczenia i rozwijania zdolności do zmiany.

Jest to proces zindywidualizowany, ponieważ zależy od zdolności, które każdy z nas już posiada. Osobie, która posiada zdolności analityczne, łatwiej przyjdzie rozwiązanie nowego problemu, ale przystosowanie się do zmiany, która związana jest z inteligencją społeczną już niekoniecznie.

W obu przypadkach można się uczyć i dostosowywać, ale czas i narzędzia poświęcone na rozwijanie umiejętności są zupełnie inne.

Pamiętaj: opór bierze się ze strachu przed niepewnością, a nie z braku środków potrzebnych do wprowadzenia zmian.

Jak więc możesz poprawić swoją zdolność do wdrażania zmian?

- Zaprzecz swoim starym przyzwyczajeniom: zacznij obierać nowe kierunki, nowe ścieżki nawet poza pracą staraj się budować nowe nawyki i bardziej dociekliwą postawę, która pozwoli ci stać się odkrywcą, a nie osobą skrępowaną siłą przyzwyczajenia.
- Poznaj swoje fizyczne i intelektualne ograniczenia i zrozum, że każdy ma swoje. Znajomość własnych ograniczeń dostarcza mechanizmów wsparcia: można zgadywać, ile czasu trzeba poświęcić na nauczenie się zmiany, a także określić możliwe indywidualne strategie przezwyciężenia tych ograniczeń.
- Daj sobie czas. Nawet jeśli zmiana jest „na wczoraj”, nie panikuj. Zapewnij sobie czas potrzebny na zbudowanie własnej zdolności. Zaprojektuj plan i postępuj zgodnie z nim.
- Oceń dostępne zasoby i znajdź alternatywne rozwiązania (zbuduj plan dla każdego możliwego scenariusza).

- Okazuj pewność siebie, prawdopodobnie będziesz musiał przyjąć nowe role i obowiązki.
- I wreszcie weź odpowiedzialność. Przekrocz pomost między tym, czego się nauczyłeś, a sposobem, w jaki to zastosujesz. Popraw swoje życie zawodowe i osobiste.



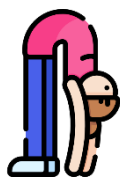
WZMOCNIENIE W CELU UTRZYMANIA ZMIANY NA STAŁE

To etap, podczas którego budujesz. Sprawdziłeś już wszystkie dostępne opcje i uświadomiłeś sobie, że zmiana musi nastąpić. Nadszedł czas żeby słowo zamienić w czyn. Teraz powinieneś spróbować zachować zmienione nawyki: zbudować na nowo, zrestartować i zrestrukturyzować.

Dzięki takiemu wzmocnieniu możesz utrzymać zmianę, ale aby tak się stało, musisz użyć pewnych mechanizmów wsparcia.

- Zawsze bacznie obserwuj to co dzieje się wokół. Bądź świadomy tego, że zmiany mogą wymagać poprawek z przeróżnych powodów.
- Niepowodzenia są motywem do nauki, więc bądź odporny i ucz się na błędach.
- Nagradzaj się za swoje osiągnięcia, śledź swoje postępy i stań się odpowiedzialny za swoje zwycięstwa i niepowodzenia.
- I na koniec pamiętaj, że wszystkiego można się nauczyć, że Twój mózg jest plastyczny i że zdolność adaptacji daje Ci największą przewagę. Nie zapominaj, że nawet gdy Twój mózg zakoduje sobie coś w taki sposób, że robienie tego będzie Ci to przychodziło z całkowitą łatwością, zawsze możesz to zmienić. Pokazałeś, że rozumiesz, dlaczego musisz się zmienić; zaczynasz chcieć zmiany, a potem zdobywasz wiedzę i umiejętności jak to zrobić.

WZMACNIJ SWOJĄ ZDOLNOŚĆ PRZYSTOSOWANIA SIĘ POPRZEZ WZMACNIANIE:



Elastyczność poznawczą



Myślenie analityczne



Ciekawość intelektualną



Myślenie krytyczne



Inicjatywę



Czas się sprawdzić:

Poświęć chwilę i obejrzyj poniższy film:



Change Adaptability.mp4

Teraz zastanów się nad następującą kwestią:

Jak możesz wykorzystać liczby na swoją korzyść?

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!



Czas się sprawdzić:

W środowisku, w którym ludzie są coraz bardziej zaniepokojeni tym, co jedzą, mają obsesję na punkcie kalorii i potrzebę kupowania/jedzenia coraz większej ilości żywności ekologicznej, McDonald's został zmuszony do zrewidowania swojej strategii, nadal zdobywając klientów i będąc jedną z najbardziej konkurencyjnych firm na rynku w sektorze gastronomicznym. Dlaczego (co zrobił McDonald's...)?

- Zmienił swój wizerunek, zmieniając kolor logo na zielony,
- Zmienił przestrzeń i organizację swoich sklepów, zainwestował w drewno, biały kolor i zaczął prezentować czystszy aspekt,
- Wprowadzono nowe produkty: sałatki, zupy, wegetariańskie burgery...
- Postawiono na technologię, aby szybciej i wydajniej docierać do odbiorców, poprawiając ich usługi.

Przeanalizuj firmę i proces jej adaptacji, zdając sobie sprawę, jak konieczna była reorganizacja ludzi oraz zmiana procesów i systemów.

Następnie, wyzwaniem byłoby stworzenie identycznego zadania dla Twojej konkretnej roli/firmy.

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

Udowodnij sam sobie, że możesz dostosować się do nowych sytuacji, nawet jeśli są one nieprzewidywalne.

Zacznij od stworzenia własnej „apteczki pierwszej pomocy”. Przypomnij sobie sytuację, w której zostałeś wezwany do zrobienia czegoś innego niż zwykle, a do czego udało Ci się przystosować. Jakich mechanizmów użyłeś aby śledzić całą sytuację?

Te mechanizmy działają jak „plaster”. Spakuj je ze sobą.

Następnie, pamiętaj o rzeczach, które mogą Cię:

- Uspokoić

- Zmobilizować

- Utrzymać na obranym kursie.

Umieść je wszystkie w swojej „apteczce” i zabierz ze sobą, gdziekolwiek pójdziesz.



Czas się sprawdzić:

Jak zauważyłeś, rynek się zmienia, a wraz z nim wymagane potrzeby i umiejętności.

Istnieją miejsca pracy, które są „na krawędzi wymarcia”, ale także te, które zdają się wypełniać powstające luki i generować konkurencyjność rynkową.

Spróbujmy więc odkryć rozwiązania i alternatywy dla następujących zawodów, żeby nie tylko przetrwały w przyszłości, ale również stały się bardzo atrakcyjne.



Listonosz



Sekretarka



Pracownik restauracji



Pracownik biura podróży



Taksówkarz



Dziennikarz prasowy

Podziel się swoimi spostrzeżeniami!

2.4 Poprawa zdolności adaptacji do zmian

Korzystając z danych PORDATA (*Base de Dados Portugal Contemporâneo*), stwierdziliśmy, że **w UE pracujemy średnio 31,4 godziny tygodniowo**.

W rzeczywistości większość z nas spędza większość czasu w pracy. Jednak według badań Deloitte aż 88% osób nie odnajduje się w swojej pracy, a tym samym nie wykorzystuje swojego potencjału.

Jeśli przeanalizujemy dlaczego tak się dzieje, głównym powodem nie jest potencjał danego pracownika, ale fakt, że często to sam pracownik nie jest w stanie się zmobilizować lub przystosować do nowych sytuacji.

W dzisiejszych czasach miejsca pracy są wielopokoleniowe, wielokulturowe, mniej przewidywalne i bardziej indywidualistyczne, więc trudności w dostosowaniu się są często dużo większe.

Odpowiadając na poprzednie pytanie, zdaliśmy sobie sprawę, że zmiana nie kończy się z chwilą jej wprowadzenia. Każdy z nas jest zobowiązany do walki z samym sobą, z nieustanną potrzebą powrotu do nawyku. Praca nad zmianą opiera się więc na nieustannej walce z przewidywalnością, w codziennym poszukiwaniu pobudzenia własnej kreatywności, skupiając się na dostosowaniu procesu, a nie tylko samego produktu.

Aby jednak poprawić naszą postawę w obliczu zmiany, nie wystarczy wrócić do wyuczonego wcześniej procesu walki z własnym oporem. Konieczny jest powrót do osobistych strategii, które czynią nas ludźmi bardziej skłonny do adaptacji.

JAK TO ZROBIĆ?

- Nieustannie rzucaj sobie wyzwanie, aby **PORZUCIĆ STREFĘ KOMFORTU**: jeśli w każdy piątek masz cotygodniowe spotkanie, aby omówić postępy poczynione w ciągu tygodnia, dlaczego nie spróbować zmienić planu tego spotkania? Zasadniczo celem będzie zaproponowanie sobie małych zmian.
- **ĆWICZ** w codziennych „mniej istotnych” sytuacjach: nie tylko w miejscu pracy, ale przede wszystkim na co dzień. Zaczynaj od codzienności i staraj się nigdy się nie powtarzać. To wyzwanie, które wykonywane regularnie stanie się częścią Ciebie.
- **ANALIZUJ ZMIANY Z PRZESZŁOŚCI**: pamiętaj o swoim nastawieniu do poprzednich zmian i ich skutkach. Miej odwagę dogłębnego zbadania siebie i ustalenia, co kryje się za przeszłymi sukcesami.
- **BĄDŹ ODPORNY**, wykorzystuj pozytywne emocje i regulację emocji.
- Stwórz swój **OSOBISTY PLAN ROZWOJU**. Miej odwagę zadać sobie trudne pytania: co zamierzam osiągnąć? Jak zamierzam to osiągnąć? Jakie są moje ograniczenia? Opracuj plan doskonalenia i docień swoje wszystkie małe osiągnięcia.



Czas się sprawdzić:

W trakcie tego ćwiczenia powinienes:

- 1) Narysować mapę, która usystematyzuje wszystkie cele i terminy ich osiągnięcia.
- 2) Zdefiniować parametry analizy osobistej.
- 3) Odpowiedzieć na pytania.
- 4) Wdrożyć plan!

- Jakie są moje ograniczenia? (zidentyfikuj swoje źródła oporu wobec zmian)

- Co zamierzam osiągnąć? (nadaj priorytety celom i zamierzeniom)

- Jakich mechanizmów/strategii użyję? (przewidywanie trudności i przewidywanie alternatyw)

- Jakie terminy wyznaczam sobie dla każdego z postawionych celów? (opracuj plan).

2.5 Zakończenie – dynamika końcowa

Aby zastosować wiedzę zdobytą podczas kursu, w ostatnim rozdziale celem będzie weryfikacja i monitorowanie adaptacji tych samych treści w kontekście biznesowym.



Zadanie końcowe!

Na ostatnim etapie zostanie przeprowadzona **OSOBISTA OCENA SZKOLENIA**, mająca na celu uzyskanie odpowiedzi na pytania takie jak:

- Jakie jest znaczenie wyżej wymienionych działań dla wykonywanej przez Ciebie funkcji?

- Jaki poziom wiedzy został zdobyty?

- Czy doświadczyłeś jakichś trudności podczas szkolenia?

- Jak wiedza zostanie zastosowana?

- Jakie korzyści odniosłeś ze szkolenia? / jaki to miało na Ciebie wpływ?





Soft skills in Industry 4.0

*ON THE ROAD FOR SUCCESS -
ELASTYCZNOŚĆ POZNAWCZA*

Work & Text Book

3 Elastyczność poznawcza

W tym rozdziale zajmiemy się sposobem naszego myślenia i jego wpływem na podejmowanie decyzji. Zwrócimy szczególną uwagę na umiejętność, którą wspaniale wykazujemy się w dzieciństwie, a którą tracimy wraz z upływem lat. Będąc dzieckiem podchodzimy do rozwiązywania problemów z dużą dozą elastyczności poznawczej, jednakże wraz z wiekiem wpadamy w pułapkę schematycznego myślenia, zaczynamy rozwiązywać zadania w powtarzalny sposób. Dokładnie tak jak to już nie raz robiliśmy. Jakże ważne jest więc, aby zachować tę dziecięcą umiejętność nieschematycznego rozumowania i wykorzystać ją do radzenia sobie ze skomplikowanymi problemami. Czy jest to możliwe? Zdecydowanie tak, potrzebujemy jednak Twojej pomocy.

Pracując z tym podręcznikiem i zawartym w nim ćwiczeniami zostaniesz poproszony o wykonanie szeregu zadań. Biorąc pod uwagę specyfikę umiejętności miękkich o których piszemy, absolutnie konieczne jest skorzystanie z proponowanych ćwiczeń. Dzięki nim uzyskasz wgląd w swój sposób myślenia i w swoje zachowania związane z elastycznością poznawczą. Co więcej, udoskonalisz swoje umiejętności w dwóch obszarach absolutnie kluczowych, aby dobrze radzić sobie w codziennej pracy. A mianowicie zrozumienia siebie i zrozumienia relacji międzyludzkich.

Pamiętaj więc proszę, Twoja aktywność jest kluczem do doskonalenia siebie!

3.1 Czym jest elastyczność poznawcza?

Posiadamy umiejętność, a także naturalną tendencję do traktowania tych samych zdarzeń i sytuacji z wielu punktów widzenia. Dla przykładu jedną i tę samą grupę osób możemy opisać pod względem ich cech fizycznych (mężczyzna/kobieta, wiek, kolor włosów itp.), stanu emocjonalnego (spokojny, otwarty itp.) statusu geograficznego (miejsce urodzenia, zamieszkania itp.). Tego typu podejście leży u podstaw idei



To zdjęcie autor: Nieznany autor, licencja CC BY-SA

elastyczności poznawczej, czyli umiejętności spojrzenia na jedną i tę samą rzecz w różny sposób oraz stosowania różnych metod przy ich rozwiązywaniu.

Przykładem naszej różnorodności jest porozumiewanie się w wielu językach. Pomimo mitu wieży Babel taka różnorodność może przynieść dobre efekty, ponieważ w swoim zamkniętym językowo gronie uzyskujemy różne sposoby rozwiązania tych samych problemów. Tak więc osiągnięcie celów jest możliwe na wiele sposobów, jednakże niektóre z nich są bardziej efektywne niż inne. Prawdziwe pytanie rodzi się czy jesteśmy wystarczająco otwarci na inne niż nasze metody. Jeśli tak nie jest warto zastanowić się czy możemy nauczyć się elastyczności poznawczej.

3.1.1 Przyjrzyjmy się Twojemu sposobowi myślenia

Oto dwa pytania. Odpowiedz na nie, poświęcając przynajmniej 10 minut.

PYTANIE	TWOJA ODPOWIEDŹ
Co daje nam możliwość posiadania różnych rozwiązań tego samego problemu?	
Na ile możliwe jest znajdowanie różnych sposobów rozwiązań tego samego problemu?	

Mamy nadzieję, że to ćwiczenie sprawi, że bardziej zwrócisz uwagę na zróżnicowanie i specyfikę otaczających nas problemów. W rzeczywistości możemy osiągać nasze cele na wiele sposobów. Czasami odnosimy sukcesy, czasami nie. Pamiętaj, że na dłuższą metę nie tyle osiągnięcie celu jest najważniejsze, jak twoje podejście do osiągania celów, a mianowicie to w jaki sposób działasz i jak bardzo się starasz. Bowiem kiedy uzyskasz wgląd w skuteczność swojego sposobu osiągania celów, przygotujesz się na przyszłe wyzwania, a twoja efektywność wzrasta.

Twoja elastyczność poznawcza jest jednym z elementów, które poprawiają efektywność działania. Zobaczmy więc, jak nasz mózg reaguje na problemy.

3.1.2 Szybkie i wolne myślenie w podejmowaniu decyzji

Odpowiedz na te dwa poniżej postawione pytania:

1. Czy prawdą jest, że ten mężczyzna jest zadowolony?



2. Czy prawdą jest, że wynik tego równania to 50?

$$2 + 2 \times 16 + 16 =$$

Zastanów się, jak szybko odpowiedziałeś na każde z tych pytań. Z pewnością pierwsze pytanie nie zajęło Ci dużo czasu, natomiast przy znalezieniu odpowiedzi na to drugie trzeba było chwilę pomyśleć. Co ciekawe, w przypadku sztucznej inteligencji sytuacja byłaby odwrotna. **Zdajmy więc sobie sprawę z tego, że ludzki mózg nie działa jak komputer.**

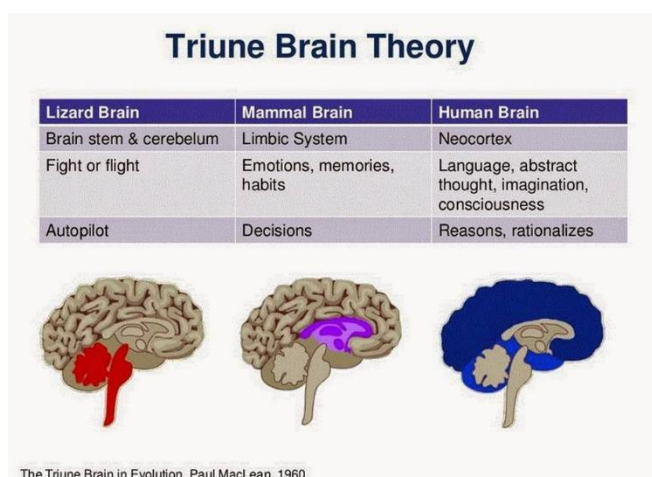
3.1.2.1 Ludzki mózg jest podobny do komputera, ale nie jest komputerem!

Nasz mózg ma tendencję do używania skrótów przy podejmowaniu decyzji. Otóż staramy się rozwiązywać problemy wykorzystując intuicję i przeczucia zamiast racjonalnego myślenia. Dzięki takiemu podejściu jesteśmy w stanie szybko rozpoznać, czy ktoś się uśmiecha, czy nie, ale potrzebujemy trochę czasu i wysiłku, aby rozwiązać problemy, które są dla nas nowe lub wymagają wysiłku poznawczego. Co ciekawe, że sztuczna inteligencja reaguje w odwrotny sposób do naszego mózgu. Zgodnie z ustaleniami Daniela Kahnemana, laureata nagrody Nobla z 2002 roku, decyzje podejmujemy z reguły szybko, ale niestety prowadzi to często do błędnego, tak zwanego heurystycznego systemu podejmowania decyzji. Więcej szczegółów na ten temat można znaleźć w książce Daniela Kahnemana „Pułapki myślenia. O myśleniu szybkim i wolnym”.

Tego typu dwoiste podejście naszego mózgu do podejmowania decyzji ma ogromny wpływ na nasze funkcjonowanie w różnych sytuacjach. Otóż większość naszych decyzji podejmuje tak zwany „system 1”, który jest szybki, nieświadomy, automatyczny i intuicyjny. Jednakże system ten jest jednocześnie bardzo podatny na błędy. Dla przykładu, wracając znaną nam drogą z pracy do domu, jesteśmy w stanie prowadzić samochód w trybie „gotowości”, nie myśląc o naszym wyuczonym procesie jazdy; jednak, gdy na drodze dzieje się coś nieoczekiwanego, nasz mózg nagle przełącza się z nieświadomego na świadomy sposób myślenia: czyli tak zwany „system 2”. W tym trybie działamy dość powoli, w kontrolowany sposób; podejmujemy świadome decyzje, analizując szeroki kontekst sytuacji.

Niemniej jednak system ten wymaga użycia większej ilości energii. Jest to dla naszego organizmu kosztowne, dlatego nasz mózg ma tendencję do jak najczęstszego używania szybkiego a nie wolnego, racjonalnego myślenia. Uczymy się robić rzeczy z przyzwyczajenia i dopóki nie wydarzy się coś nieoczekiwanego, pozostajemy w tym trybie.

Ten sposób podejmowania decyzji jest również przejrzysto ukazany poprzez teorię trójdzielnego mózgu Paula MacLeana, która dowodzi, że nasze instynkty i emocje są ważniejsze niż racjonalne myślenie.

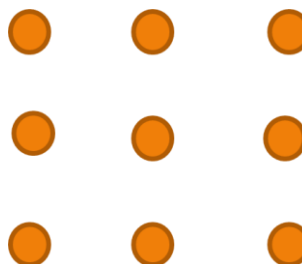


Dokładnie tak samo dzieje się w naszej codziennej, rutynowej pracy. Wpadamy w utarte schematy realizowania zadań co prowadzi do sztywności poznawczej - stanu, w którym mamy problem z przestawieniem się z jednego sposobu myślenia i działania na działanie i myślenie w inny sposób.

Zobaczymy, jak to działa rozwiązując następujące ćwiczenie.

3.1.3 Łączenie kropek

Połącz te dziewięć kropek czterema prostymi stykającymi się ze sobą liniami.



Pamiętaj, aby w czasie rysowania linii nie odrywać ołówka od kartki!

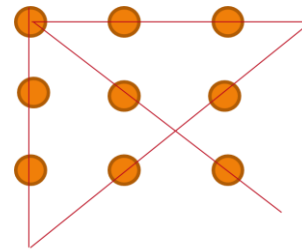
Jak ci poszło? Udało się? Jeśli nie, przeczytaj rozdział poniżej, w którym wyjaśnimy na czym polegają granice naszej percepcji.

3.1.3.1 Kilka faktów o granicach naszej percepcji

Nasz mózg lubi nawyki. Dzięki nawykom czujemy się bezpiecznie, ponieważ podążamy neurobiologiczną ścieżką, która została już utrwalona przez nasze dotychczasowe działania. Pytanie brzmi, czy możemy znaleźć wystarczająco dużo wewnętrznej siły, aby przeciwdziałać skrótom w myśleniu wynikającym z nawyków. Tym bardziej że jest to sprzeczne z jedną z najpotężniejszych ludzkich emocji, tendencją do poczucia bezpieczeństwa.

Wzorce naszej percepcji uniemożliwiają nam znajdowanie nowych rozwiązań. Potrafimy czasem utknąć w sposobie naszego myślenia, jak pokazuje przykład z kropkami. Zwykle, gdy widzimy kropki ułożone tak, jak na obrazku, nasz umysł automatycznie łączy je w formę kwadratu. To jest wynik naszych nawyków, które są głęboko zakorzenione w naszym mózgu.

Dopiero gdy wyzwolimy się ze sztywnych ram myślowych będziemy w stanie rozwiązać problem kropek tak jak obok:



Teraz wydaje się to takie proste, nieprawdaż? Aby znaleźć rozwiązanie naszego problemu, wystarczyło pozbyć się kotwicy myślowej, która w naszym przykładzie była po prostu iluzją, że kropki tworzą kwadrat. Okazało się, że nierozwiązywalny problem ma proste rozwiązanie.

Przećwiczmy więc jeszcze raz nasze umiejętności w pozbywaniu się początkowo postrzeganych sugestii ograniczających możliwości znajdowania rozwiązań.

3.1.4 Dzielenie wielbłądów

Oto zadanie do wykonania:

Pewien starszy mężczyzna zostawił w testamencie 17 wielbłądów swoim trzem synom. Postanowił, że połowa wielbłądów powinna trafić do najstarszego syna, trzecia do drugiego syna, a dziewięć do najmłodszego.

Jak byś rozwiązał ten problem? Poświęć co najmniej 10 minut na znalezienie rozwiązania.



A więc co zaproponujesz?

Czy pamiętasz jak na początku tej części kursu podkreślaliśmy potrzebę wieloaspektowego podejścia do rozwiązywania problemów i unikania sztywnych kotwic w myśleniu? Może więc zauważyłeś, że ten problem można rozwiązać na różne sposoby?

Przyjrzyjmy się „społecznemu” rozwiązaniu tego zadania. Synowie mogliby wspólnie opiekować się wielbłądami i dzielić korzyści zgodnie z wolą ojca. Oczywiście takie rozwiązanie może wywołać wśród nich animozje, ponieważ nie skorzystaliby w równym stopniu z tego samego nakładu pracy.

Moglibyśmy więc zastosować proste, „**ekonomiczne**” podejście, po prostu sprzedać wielbłądy i podzielić pieniądze. Dzięki takiemu rozwiązaniu pozbywamy się początkowego, kotwiczącego przekonania, że należy podzielić samo stado, a nie jego wartość.




Ciekawe, że istnieje także rozwiązanie „**matematyczne**”. Jeśli nie wpadłeś na genialny pomysł, aby dodać jednego wielbłąda do stada przed jego podziałem, a następnie odjąć tego „dodanego” wielbłąda, zapoznaj się z interesującym przemówieniem Williama Ury'ego w jego prezentacji zawartej na platformie TED (https://www.ted.com/talks/william_ury_the_walk_from_no_to_yes).

Jak dotąd przećwiczyliśmy naszą umiejętność unikania sztywności w podejmowaniu decyzji poprzez rozwiązywanie dość ogólnych problemów. Nadszedł czas, aby sprawdzić nasze umiejętności poznawcze w kontekście biznesowym.

3.1.5 Pieniądze są zawsze problemem

XYZ jest to średniej wielkości firmą specjalizującą się w produkcji części zamiennych dla przemysłu lotniczego. Zgodnie z polityką firmy, niektórzy pracownicy oprócz miesięcznych pensji otrzymują uznaniowo premię kwartalną. Zadaniem Twoim, jako szefa firmy, będzie ustalenie wysokości premii dla 3 kluczowych specjalistów z Działu Analitycznego, Sprzedaży i R&D. Zwykle kwota ta wynosiła od 4000 do 8 000 euro na osobę, w zależności od wyników finansowych firmy. Jednak ostatni kwartał był bardzo niesprzyjający, dlatego tym razem dysponujesz budżetem zaledwie 2000 euro do podziału na wszystkich trzech pracowników.

Przeczytaj krótką charakterystykę członków zespołu:

<p>Krystyna: Analityk biznesowy. Starannie wykonuje swoją pracę, mimo że musi opiekować się niepełnosprawnym umysłowo dzieckiem. Z tego też powodu premia ma dla niej ogromne znaczenie. Jest bardzo pomocna dla innych pracowników. Z firmą związana jest od 14 lat; częściowo dlatego, że pomimo dość skromnego wynagrodzenia, niechętnie szuka innej pracy</p>	
<p>Jan: Jest przystojnym i dobrze wykształconym pracownikiem, cenionym przez innych za swoje poczucie humoru. Ostatnio ma lepsze wyniki sprzedażowe niż zwykle, ale pogorszyła się jego obsługa posprzedażowa. Dlatego uważany jest za osobę błyskotliwą, ale niezbyt sumienną. Potrzebuje premii na sfinansowanie modernizacji swojego domu. Krążą plotki, że po 4 latach pracy w firmie planuje przejść do konkurencji.</p>	
<p>Krzysztof: Zatrudniony rok temu, a już udowodnił swoje imponujące umiejętności w znajdowaniu innowacyjnych nowych produktów. Człowiek z niezwykłymi pomysłami, lecz trudny we współpracy. Czasami, bez uprzedzenia, potrafi nie przyjść do pracy. Inni pracownicy firmy nie bardzo go lubią, ale właściciele doceniają jego wyniki i zadowoleni są, że zarabia niewiele w porównaniu do swoich rewelacyjnych pomysłów. Zaczyna być rozpoznawalny w branży, więc niewykluczone, że wkrótce będzie szukał innej firmy, w której mógłby się rozwijać.</p>	

Masz 15 minut, aby rozdysponować premię. Pamiętaj, że o dokonanym wyborze będziesz musiał poinformować pracowników. Jak będzie Twoja decyzja? Wypełnij poniższą tabelę.

2000 EUR	Krystyna	Jan	Karol
PREMIA:			

3.1.5.1 Analiza rozwiązania problem premii

Skoro już zdecydowałeś co do podziału premii, możemy uzyskać wgląd w Twój proces myślenia, który doprowadził Cię do podjęcia decyzji.

W poprzednim rozdziale stwierdziliśmy, że z punktu widzenia rozwoju naszych umiejętności to nie pojedynczy wynik najważniejszy. Naszą efektywność poprawia zrozumienie procesu, poprzez który dochodzimy do podjęcia decyzji. Przyjrzyjmy się zatem Twojemu procesowi rozumowania w przypadku problemu premii.

Spróbuj odpowiedzieć na te 3 pytania:

Jaki jest Twój cel jako szefa firmy, w której pracujesz?	
Co wzięłeś pod uwagę podejmując swoją decyzję?	
Jaki wpływ będzie miała Twoja decyzja na przyszłość firmy?	
Jaki wpływ będzie miała Twoja decyzja na zachowania członków zespołu?	

3.1.5.2 Czy uniknąłeś pułapki sztywności w myśleniu?

Zazwyczaj, oceniając problem i podejmując decyzję, mamy tendencję do ścisłego trzymania się informacji uzyskanych na wstępie. Konsekwencją tego podejścia jest, że staramy się znaleźć rozwiązanie, które ma ścisły związek z otrzymanymi informacjami, ale zapominamy o innych możliwych rozwiązaniach czy wręcz o możliwości przestawienia celów naszych działań.

Ta tendencja, zwana efektem zakotwiczenia, leży u podstaw elastycznej sztywności, która utrudnia umysłowi przekierowanie uwagi na znalezienia kreatywnych rozwiązań. Możemy to zaobserwować podczas rozwiązywania problemu premii w naszym przykładzie. Tytuł zadania dotyczy ustalania premii i początkowe informacje uzyskane przez mózg mają duży wpływ na nasze przyszłe osądy. Tak więc dawanie premii zaczyna być głównym problemem, który ogranicza naszą swobodę myślenia.

3.1.5.3 Jak uniknąć sztywności myślowej w "problemie premii"?

Aby rozwiązać problem przyznawania premii pracownikom firmy, należy spojrzeć na niego z szerszej perspektywy. Warto więc z góry ustalić, jaka jest obecna sytuacja firmy i dlaczego może ona teraz dawać tylko ułamek premii, która była przyznawana w poprzednich kwartałach.

Aby to osiągnąć, trzeba przenieść uwagę z obecnej sytuacji (musimy przeznaczyć premię) na rzeczywisty cel (musimy znaleźć sposób na zapewnienie przyszłości naszej firmy). Dokonując takiej zmiany w myśleniu, zaczynamy rozumieć, że przyznawanie premii jest zaledwie narzędziem do realizacji strategii firmy.

Zwykle przy rozwiązywaniu takich przypadków koncentrujemy się na problemach ludzi, ponieważ są one bliskie naszym emocjom. Aby jednak zaspokoić potrzeby ludzi (np. mieć przyzwoitą i dobrze płatną pracę) musimy wziąć pod uwagę szerszą perspektywę, jak na przykład: jaka jest sytuacja konkurencyjna firmy? Czy będzie dysponowała wystarczającymi zasobami, aby wynagradzać swoich pracowników? itp.

3.1.5.4 Rozwiązanie „problemu premii” – szersza perspektywa

Wróćmy do pytań, które postawiliśmy analizując problem premiowy. Myśląc o celu z perspektywy szefa firmy, musimy wziąć pod uwagę jej sytuację konkurencyjną. Aby wyciągnąć prawidłowe wnioski z dostępnych informacji, możemy przyjąć jeden z następujących możliwych scenariuszy:

- a) firma co roku doświadcza tych samych sezonowych wahań zyskowności – na przykład po 3 dobrych kwartałach zawsze przychodzi zły kwartał;
- b) Na rynku pojawili się nowi konkurenci z wysoko wykwalifikowanymi pracownikami działu sprzedaży;
- c) Na rynku pojawili się nowi konkurenci z nowymi, innowacyjnymi produktami.

Dokonując więc naszego wyboru powinniśmy brać pod uwagę fakt, że przyznawanie premii będzie miało wpływ na zachowanie pracowników, co w efekcie będzie miało wpływ na przyszłość firmy. Dlatego nasze działania powinny wpłynąć na zachowania członków zespołu tak, aby poprawić pozycję firmy na rynku. Przyjmując taką metodę jasne jest więc, że rozdzielenie premii byłoby korzystne dla Christine w scenariuszu a), dla Johna w scenariuszu b), a dla Charlesa w scenariuszu c).

Ujrzeliśmy więc, jak działa elastyczność poznawcza. Sprawę rozwiązaliśmy dzięki **zmianie myślenia**. Co więcej, uniknęliśmy **efektu zakotwiczenia** w naszym procesie myślenia, traktując problem z **ogólnej perspektywy**; następnie mogliśmy wykorzystać nasze umiejętności analitycznego myślenia i rozważyć konkretne rozwiązania w zależności od danej sytuacji.

Teraz, gdy wiemy, co oznacza elastyczność poznawcza, spróbujmy ją aktywować w sobie.

3.2 Zrozumienie swoich reakcji a elastyczność poznawcza

W pierwszej części tego kursu przyjrzelśmy się naturze procesu decyzyjnego i zwróciliśmy szczególną uwagę na problemy ze sztywnością poznawczą. Teraz już zdajemy sobie sprawę z pułapek, takich jak zakotwiczenie w procesie myślenia czy też tendencja do podejmowania szybkich i uproszczonych decyzji pod wpływem zawężonej perspektywy myślenia.

Czas więc, aby zastanowić się, jak pozbyć się tych tendencji. Przyjrzyjmy się kwestii poprawy naszych osobistych umiejętności elastyczności poznawczej. Zajmiemy się dwoma obszarami, które zwiększają elastyczność poznawczą: uważność i aktywne empatyczne słuchanie.

3.2.1 Czym jest uważność?

Sprawdźmy Twoją intuicję. Uważnie przeczytaj poniższe stwierdzenia i zaznacz te, które są fałszywe:

	Zaznacz nieprawdziwe odpowiedzi
Uważność to umiejętność zwracania na coś uwagi w danej chwili	<input type="checkbox"/>
Trening uważności wpływa pozytywnie na świadomość tego co się dzieje tu i teraz	<input type="checkbox"/>
Myślenie bez osądu jest postawą o kluczowym znaczeniu dla uważności	<input type="checkbox"/>
Uważność jest jedną z wielu form medytacji	<input type="checkbox"/>
Ćwiczenie uważności zwiększa ciekawość, akceptację i otwartość na inne poglądy myślenia	<input type="checkbox"/>

Cóż, wszystkie powyższe zdania są prawdziwe. Jesteśmy przekonani, że pytanie wprowadzające to ćwiczenie pomogło Ci lepiej skoncentrować się na każdym ze stwierdzeń. Według słownika Merriam-Webster uważność to „praktyka utrzymywania nieoceniającego stanu podwyższonej lub całkowitej świadomości własnych myśli, emocji lub doświadczeń w każdym z następujących po sobie odcinków czasu”. W praktyce uważność oznacza skupienie świadomej uwagi na jednej rzeczy w bezstronny sposób. Pracownicy, którzy praktykują uważność poprawiają swoje zdolności pamięci krótkotrwałej, bardziej panują nad swoimi emocjami, a w otoczeniu biznesowym następuje zmniejszenie ilości negatywnych zachowań w spornych sytuacjach.

Być może najważniejszym faktem dotyczącym umiejętności uważności jest to, że pomaga nam się skoncentrować, a przy okazji rozwiązywania ćwiczenia powyżej miałeś okazję zobaczyć jak zastosowany sposób sformułowania pytania zwiększa koncentrację w działaniu.

Spójrz proszę na zdjęcie obok.

Chłopcy grają jednocześnie dwie różne melodie, kręcąc korbkami dwóch różnych pozytywek. Sytuacja, w której się znajdują sprawiła, że się z własnej woli skoncentrowali na wykonywaniu swojego zadania, ale prawdą jest również to, że mamy także możliwość doskonalenia naszych umiejętności koncentracji i wykorzystywania ich niezależnie od sprzyjającego lub niekorzystnego otoczenia. Możemy to zrobić, ćwicząc uważność. (Więcej o uważności możesz znaleźć w artykule: *“How mindfulness can help engineers solve problems”*, autorzy: B. Rieken, S. Shapiro, S. Gilmartin, S.D. Sheppard, HBR Jan. 4, 2019)



3.2.2 Neuroplastyczność - przeprogramowanie procesów mózgowych

Odpowiedz proszę na te pytania:

Potrafiłbyś przebiec 20 kilometrów w ciągu 2godzin?	
Co musiałbyś robić, aby to osiągnąć?	
Czy nastąpiłyby jakieś zmiany w Twoim organizmie?	



Odpowiedź na ostatnie pytanie jest w tej sytuacji najważniejsza. Z pewnością ćwiczenie ciała przyniosłoby zmiany w mięśniach. Tak samo jest z mózgiem. Zjawisko to nazywa się neuroplastycznością. Neuroplastyczność mózgu jest podobna do rozwoju umiejętności fizycznych w wyniku treningu, takiego jak bieganie. Mózg ma także umiejętność zmiany pod wpływem zmian otoczenia.

Tak jak to opisał psycholog Donald Hebb w swojej pracy *“Organizacja zachowań”* „Gdy akson z komórki A jest na tyle blisko, aby pobudzać komórki B i wielokrotnie lub uporczywie uczestniczy w pobudzaniu go jakiś proces

wzrostu lub zmiany metabolicznej odbywa się w jednym lub obu komórkach tak, że sprawność A w pobudzeniu B, jest zwiększona.” Ujął to zwięźle: „Pobudzenie komórek prowadzi do ich połączenia” Neuroplastyczność mózgu jest podobna do rozwoju umiejętności fizycznych: obie są wynikiem ludzkiej zdolności do uczenia się nowych umiejętności.

Przećwiczmy to w następnej sekcji.

3.2.3 Dwa proste ćwiczenia pobudzające uważność

3.2.3.1 Świadomość chwili

To ćwiczenie poprawi Twoje umiejętności obserwacji i opisywania tego co się dzieje. Usiądź wygodnie w spokojnym miejscu. Połóż jedną rękę na chłodnej powierzchni (może to być metalowa noga od krzesła lub coś podobnego), a drugą rękę na ciepłej powierzchni (na przykład na karku). Pozostań w tej pozycji przez około dwie minuty i zacznij w myślach przechodzić kolejno przez następujące fazy:

1.	Obserwowanie	“Zauważ” dwie pierwsze myśli, które powstały w Twoim mózgu.
2.	Opisywanie	Użyj słów, aby wyjaśnić swoje doświadczenie. Opisz tylko fakty, a nie swoją opinię. Opisz nie tylko to, co przyszło Ci do głowy, ale także jak to się stało.

Powtarzanie od czasu do czasu takiego ćwiczenia zwiększy twoją świadomość tego, co dzieje się w danej chwili. Ten rodzaj treningu znacznie poprawi Twoje umiejętności koncentracji.

3.2.3.2 Obieranie mandarynek

Teraz zostaniesz poproszony o przeanalizowanie niektórych informacji, które będą przekazywane przez twoje zmysły. Znajdź mandarynkę lub pomarańczę i zacznij ją powoli obierać.



Skoncentruj się na informacjach i uczuciach, które przechodzą przez twoje zmysły. Zastanów się nad takimi cechami, jak kształt, kolor, tekstura, waga, zapach, smak lub jakąkolwiek inną cechę, o której możesz pomyśleć. Zacznij opisywać je w myślach jeden po drugim.

Powtarzanie tego ćwiczenia wyostrza zmysły, redukuje stres, a co za tym idzie poprawia zdolność koncentracji.

3.2.4 Aktywne Empatyczne Słuchanie jako umiejętność osobista

Słuchamy innych, aby nauczyć się czegoś nowego, spojrzeć na to, co już znamy z innej perspektywy, zrozumieć czyjeś uczucia i oczekiwania. Słuchanie jest niezbędne w komunikacji, ale faktem jest, że na ogół nie wykorzystujemy w pełni naszych umiejętności słuchania.

Mózg ma naturalną tendencję do oszczędzania energii, dlatego używamy głównie słuchania peryferyjnego zamiast uważnego lub aktywnego, empatycznego słuchania. Jesteśmy w stanie usłyszeć 450 słów na minutę, podczas gdy średnia prędkość mówienia to około 100-150 słów na minutę. Jednocześnie nasz mózg jest w stanie przekształcić nie więcej niż 25% postrzeganych słów w realne informacje.

Te statystyki można poprawić, korzystając z umiejętności aktywnego empatycznego słuchania



Spójrz na zdjęcie obok i wyobraź siebie w każdej z następujących trzech sytuacji:

1. Siedzisz w restauracji i słyszysz grający zespół na żywo, ale zwracasz uwagę na inne rzeczy.
2. Zwracasz uwagę na muzykę, jej rytm, melodię itp.
3. Nie tylko zwracasz uwagę na muzykę, ale zbliżasz się do graczy; zaczynasz tańczyć lub śpiewać do melodii.

W każdym z powyższych scenariuszy doświadczyłeś innego poziomu słuchania. Pierwsze dwa etapy nazywane są słuchaniem marginalnym i aktywnym. Najciekawszy etap to trzeci.

W Aktywnym Empatycznym Słuchaniu (AES), co miało miejsce w trzecim etapie powyżej, mamy tendencję do odczuwania uczuć innych i koncentrowania się na uchwyceniu znaczenia i wagi procesu komunikacji. Wstrzymujemy swoje ocenianie tego co się może dziać, tak aby zrozumieć rozmówcę bez uprzedzeń. Stawiamy się w sytuacji drugiej osoby, aby zrozumieć jej uczucia, rozszyfrować jej interpretację komunikatów i w pełni nawiązać z nią kontakt podczas dialogu.

3.2.4.1 Twój poziom AES

W celu określenia Twojego poziomu AES użyjemy kwestionariusza będącego wynikiem badania przeprowadzonego przez Drollingera, Cornera i Warringtona w 2006 roku; porównamy Twoje wyniki ze średnimi umiejętnościami menedżerów opisanymi w 2011 r. przez G. Bodie w jego artykule „Aktywne-empatyczne słuchanie jako ogólna umiejętność społeczna”.

Odpowiedz na pytania poniżej i oceń się w siedmiopunktowej skali, na której 1 oznacza „nigdy”, 7 oznacza „zawsze”, a 4 „czasami”:

Nr	Pytanie	Punktacja
1	Jestem wyczulony na to, co niewypowiedziane	
2	Mam świadomość tego co rozmówca daje do zrozumienia, mimo że nie mówi wprost	
3	Rozumiem odczucia innych	
4	Potrafię czytać między wierszami	
5	Okazuję innym poczucie, że zapamiętam co mówią	
6	Podsumowuję z czym się zgadzamy lub nie zgadzamy	
7	Śledzę tok myśli rozmówcy	
8	Okazuję słownie, że słucham	
9	Okazuję, że jestem otwarty na poglądy rozmówcy	
10	Zadaję pytania świadczące o zainteresowaniu czyimś punktem widzenia	
11	Pokazuję pozawerbalnie, że słucham	

Zwróć uwagę, że pytania od 1 do 4 odpowiadają Twoim umiejętnościom odczuwania w trakcie procesu słuchania. W tej kategorii jesteś w stanie uchwycić zarówno jawne, jak i niejawne informacje. Zwracasz uwagę nie tylko na to, co się mówi, ale także na to, jak mówi rozmówca. Dzięki temu w pełni rozumiesz, co miał do powiedzenia.

Punkty od 5 do 7 odpowiadają umiejętnościom przetwarzania, co oznacza, że jesteś w stanie syntetyzować fragmenty informacji i zapamiętywać je.

Wreszcie, punkty od 8 do 11 odpowiadają umiejętnościom kontaktu, które mówią nam o niewerbalnych sposobach zwiększania uwagi rozmówcy podczas słuchania.

Dlatego dobrze byłoby porównać swoje wyniki w każdym z powyższych obszarów ze średnimi umiejętnościami menedżerów. Tak więc zsumuj swoje odpowiedzi na pytania od 1 do 4 i podziel całość przez 4. Zsumuj pytania 5, 6 i 7 i podziel przez 3, a pytania 8 do 11 podziel przez 4.

Porównaj swoje wyniki z wynikami w poniższej tabeli:

Umiejętność	Średnie rezultaty menedżerów	Twój rezultat
Odczuwanie	3.05 - 4.91	
Przetwarzanie	5.05 - 5.25	
Kontakt	3.31	

Należy pamiętać, że wyniki, które sami podajemy w ankietach tego typu, są zazwyczaj wyższe niż w rzeczywistości. Mamy skłonność do przeceniania siebie, dlatego możesz poprosić kogoś, kto Cię bardzo dobrze zna, aby ocenił Twoje umiejętności i porównał wyniki, aby odkryć różnicę między tym jak postrzegasz siebie, a jak jesteś postrzegany przez innych.

3.2.4.2 Popraw swoją koncentrację w czasie słuchania

Ćwiczenie poniżej jest przykładem połączenia uważności z umiejętnością słuchania. Zdarza się nam, że słuchając innych ludzi tracimy koncentrację. Dzieje się tak szczególnie, gdy przychodzi nam do głowy jakaś myśl niekoniecznie związany z tym, o czym mówi nasz rozmówca.

Na przykład podczas dyskusji, kiedy mówisz sobie w myślach „on ma dziwny sposób mówienia”, zwykle jest to pierwszy krok do wyobrażenia sobie kolejnych myśli. W konsekwencji wypadamy z torów uważnego słuchania.

W takiej sytuacji, niezwykle ważne jest zrobienie czegoś, co pomoże nam powrócić do procesu słuchania. Możemy temu przeciwdziałać poprzez wprowadzanie korygujących myśli.

W przytoczonym przykładzie powinniśmy skoncentrować się na treści wypowiedzi, a nie na sposobie mówienia. Możemy więc to zrobić, przywołując do głowy każdą myśl, która pomoże nam skoncentrować się na tym co nam przekazuje rozmówca, na przykład „Co on chce mi powiedzieć?”.

Oto poniżej zestaw „rozpraszających” myśli, wskazówka, co powinieneś zrobić oraz miejsce na poszukanie przykładu korygujących myśli. Jeśli masz problemy z ich znalezieniem znajdziesz podpowiedzi w Dodatku 1: Rozpraszające i korygujące myśli.

ROZPRASZAJĄCA MYŚL	DO CZEGO DAŻYMY	PRZYKŁAD KORYGUJĄCEJ MYŚLI
<i>Jak on dziwnie mówi</i>	Skoncentruj się na treści, a nie na formie.	Co mi chce przekazać?
<i>Przerwę mu, bo wiem, jak rozwiązać ten problem</i>	Powstrzymaj swoją opinię.	
<i>Muszę przerwać mu, żeby nie zapomnieć co mam powiedzieć</i>	Poczekaj, zanim podsumujesz co usłyszałeś.	
<i>Muszę się skoncentrować</i>	Staraj się nie przywoływać myśli, które zmuszają cię do czegoś.	
<i>Tracę koncentrację</i>	Szukaj sensu w tym co słyszysz.	
<i>To za trudne</i>	Użyj pytań, aby podtrzymać dialog.	

3.2.4.3 Użyj umiejętności przetwarzania i kontaktu

Słuchanie nie jest możliwe bez dialogu. Im lepszym jesteś słuchaczem, tym mniej mówisz. Możesz zdobyć te umiejętności, używając zestawu technik aktywnego słuchania, takich jak odzwierciedlanie, podsumowywanie, parafrazowanie, sprawdzanie i pogłębianie.

Oto wyjaśnienie tych metod:

Technika	Opis
Odzwierciedlanie	Używasz stwierdzenia lub pytania, które koncentruje się na tym co powiedział twój rozmówca.
Parafraza	Powtarzasz to, co usłyszałeś używając innych, własnych słów.
Podsumowanie	Podsumowujesz to co usłyszałeś, aby lepiej zrozumieć co ci powiedziano.
Sprawdzanie	Sprawdzasz czy dobrze zrozumiałeś to co chciał ci przekazać rozmówca.
Pogłębianie	Chcesz się dowiedzieć więcej o tym co usłyszałeś.

Teraz, gdy znamy teorię, wypróbujmy ją w praktyce. Wyobraź sobie, że słyszysz następujące stwierdzenie: „Ten ambitny projekt będzie czasochłonny i zmusi nas do wykazania się doskonałymi umiejętnościami komunikacyjnymi”.

Zaproponuj swoje odpowiedzi na to stwierdzenie, korzystając ze wszystkich technik, o których mówiliśmy. Uzupełnij puste miejsca w poniższej tabeli (jeśli potrzebujesz pomocy, spójrz na wskazówki w Załączniku 2).

Technika	Przykład
Odzwierciedlanie	<i>A więc uważasz, że to ambitny projekt.</i>
Parafraza
Podsumowanie
Sprawdzanie
Pogłębianie

Jesteśmy teraz gotowi na kolejny krok. Będziemy ćwiczyć nasze zdolności poznawcze w relacjach interpersonalnych.

3.3 Wspomaganie umiejętności międzyludzkich

Jak zapewne zauważyłeś, popracowaliśmy nad zwiększeniem naszych umiejętności elastyczności poznawczej, koncentrując się na naszych wewnętrznych zdolnościach. Zrobiliśmy to, koncentrując się na naszym sposobie myślenia. Kiedy już opanujemy nasze zachowanie, możemy przyjrzeć się dynamicznemu procesowi komunikacji międzyludzkiej. W tym procesie będziemy mogli pomagać innym w rozwijaniu ich umiejętności elastyczności poznawczej.

Odpowiednimi do tego narzędziami są słowa, stwierdzenia i pytania używane w dialogach między współpracownikami. Poprzez ich odpowiednie użycie poprawiasz swoje umiejętności interpersonalne i tym samym stajesz się efektywniejszym członkiem zespołu.

3.3.1.1 Wzmacnianie umiejętności komunikacji międzyludzkiej

Użycie słów, stwierdzeń i pytań wywołuje u naszych rozmówców emocje. Wprawienie naszego rozmówcy w dobry nastrój inspiruje do współpracy, otwiera drogę do kreatywnego myślenia i generalnie sprzyja elastyczności poznawczej. Możemy to zrobić, używając pozytywnych słów oraz unikając negatywnych słów w naszej mowie.

Co więcej, możemy uzyskać ten korzystny efekt, używając stwierdzeń, które są skupione nie na naszym ego, ale na naszym rozmówcy, konstruując komunikaty, które wyrażają pewność i są zorientowane na cel. Powinniśmy także unikać myślenia życzeniowego.

W dialogu możemy rozróżnić pytania otwarte i zamknięte, takie które zachęcają rozmówców do rozszerzenia dyskusji lub takie które prowadzą do jej zamknięcia poprzez odpowiedzi typu tak lub nie. Jednak przekonanie, że użycie pytań otwartych wystarczy do osiągnięcia owocnej komunikacji, jest błędne. Prawdziwy problem dotyczy uczuć, które pojawiają się w twoim rozmówcy w wyniku konkretnych pytań lub zdań. Zastanów się więc czy używasz pytań lub stwierdzeń, które poprawiają komunikację interpersonalną, czy też raczej mówisz coś co ochładza Twoje relacje?

Otóż zamiast myśleć o tym, czy używamy otwartych lub zamkniętych pytań powinniśmy raczej pomyśleć czy nasze stwierdzenia zachęcają do kontynuowania dialogu z inną osobą czy też do jego zamknięcia. Niektórzy nazywają je szczodrymi lub ekspansywnymi pytaniami (*warto zapoznać się z następującym artykułem: <https://psiloveyou.xyz/how-to-ask-generous-questions-that-bring-people-together-d89cb9f4cf1d>*). My będziemy nazywać je stwierdzeniami i pytaniami otwierającymi i zamykającymi, ponieważ ich użycie może otwierać dialog lub go zamykać.

Podsumowując, w naszym dyskursie możemy dostrzec słowa pozytywne lub negatywne. Możemy użyć stwierdzeń, które ograniczają czyjąś autonomię w formułowaniu opinii, bo negują inny punkt widzenia, zmuszają do akceptacji innej perspektywy. Z drugiej strony możemy używać stwierdzenia lub pytania zachęcające do samodzielnego myślenia. Zatem wiedza o tym, co poprawia lub pogarsza relacje i wykorzystywanie umiejętności używania pytań lub stwierdzeń wzmacniających relacje ma kluczowe znaczenie dla stworzenia środowiska sprzyjającego elastyczności poznawczej.

Zacznijmy od najprostszej części tego zagadnienia: umiejętności rozumienia pozytywnych i negatywnych odcieni słów.

3.3.1.2 Odcienie słów

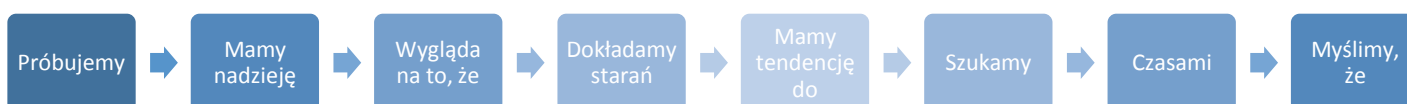
Czy zastanawiałeś się kiedyś nad wpływem słów, których używamy w życiu codziennym, na nastrój naszych rozmówców? Jest całkiem oczywiste, że możemy powiedzieć to samo, używając słów o podobnym znaczeniu, czyli synonimów. Dobrze mieć bogate słownictwo, a jeszcze lepiej jest nie tylko go mieć, ale także używać go w celu wpływania na innych zgodnie z naszymi celami.

Zasada jest bardzo prosta: kiedy używasz pozytywnych słów, wzmacniasz pozytywne uczucia podczas dialogu, ale negatywne słowa hamują pozytywną komunikację. Sprawdźmy się w tym obszarze. Wypełnij puste miejsca w poniższej tabeli. *(Jak zwykle, jeśli masz jakiegokolwiek wątpliwości, możesz przejść do wskazówek w załączniku 3).*

Pozytywne słowa	Neutralne słowa	Negatywne słowa
zainteresowany	zadający pytania	wścibski
korzystać	używać	
	ekonomiczny	sknera
niezłomny	wytrwały	
	napełniony	nafaszerowany
odważny	pewny siebie	
	inny	dziwaczny
dokładny	selektywny	
	stary	wrak

3.3.1.3 Poprawiając swój przekaz

Skoro już opanowaliśmy odcienie słów, możemy zastosować inną technikę, która jest pomocna w skutecznym dialogu. Tym razem skoncentrujemy się na stwierdzeniach, które poprawią nasz przekaz. Poniższa grafika zawiera kilka zwrotów, które wprowadzają do naszej rozmowy poczucie niepewności i myślenia życzeniowego. Ogólnie rzecz biorąc, zwroty te pokazują, że osoba, która ich używa, koncentruje się na swoim ego. Niestety używanie tego typu przekazu może prowadzić do braku wyników w pracy zespołowej.



Co powinniśmy zrobić, aby uniknąć tych pułapek, które w efekcie prowadzą nas do sztywności poznawczej? Powinniśmy nie tylko ich unikać, ale także używać zdań, które koncentrują się na korzyściach, jakie może odnieść nasz słuchacz oraz tych, które budują wiarygodność nadawcy komunikatu. Użycie takich zdań jest jak odbicie lustrzane stwierdzeń nastawionych na ego mówiącego.

Oto przed Tobą wymagające zadanie. Zmień każde ze zdań na powyższym wykresie tak, aby przekaz do nadawcy wzbudzał poczucie pewności, że coś o czym mówisz jest wykonalne. *(Gdy już to zrobisz, możesz porównać swoje odpowiedzi z niektórymi pomysłami w Załączniku 4.)*

3.3.2 Pytania prowadzące do elastyczności poznawczej



Faktem jest, że większość ludzi lubi być wysłuchana. Wolą mówić niż słuchać. Jeśli więc chcesz prowadzić właściwy dialog w środowisku pracy zespołowej, musisz opanować sztukę stawiania właściwych pytań, które podtrzymują dyskusję i prowadzą do osiągnięcia celu. Powinny one być nieinwazyjne, ale muszą dotyczyć przyczyny problemu. Powinny skłaniać nas do myślenia, kwestionując status quo, zachęcać do zgłębiania sytuacji i zniechęcać do natychmiastowych rozwiązań. Aby aktywować elastyczność poznawczą, pytania takie powinny unikać ocen i sugestii.

Pytania budzące elastyczność podkreślają autonomię działania rozmówcy i prowadzą do otwartego dialogu, ponieważ pozbawione są takich elementów jak presja i zaprzeczanie. Presja i zaprzeczanie prowokują do reakcji agresywnych, wywołują atmosferę, w której ludzie czują się urażeni i wstrzymują kreatywność. Wszystko to blokuje możliwość wprowadzania zmian w procesie rozumowania.

Będziemy teraz pracować nad tymi zagadnieniami, wykonując 3 ćwiczenia, które nauczą Cię, jak formułować pytania otwierające dialog poprzez unikanie sugestii lub osądów.

3.3.2.1 Rozpoczynanie pytań i stwierdzeń

Jak często zaczynasz zdanie mówiąc „ale”, „mimo to”, „zrobimy”, „dlaczego nie”?

Cóż, nawet jeśli jest to proste, postaraj się tego nie robić podczas dyskusji. Dlaczego? Ponieważ zamyka to dialog i sprawia, że ty i twoje myślenie stają się centralną częścią dyskusji. Nawet jeśli twój współpracownik również może mieć kilka genialnych pomysłów, które warto wysłuchać. Spójrz proszę na poniższą tabelę:

Zły początek	Dobry początek	Uzasadnienie
Zrobmy	Zastanawiam się	Nie naciskaj, raczej pokaz zainteresowanie czymś punktem widzenia.
Jednakże	Chciałbym się dowiedzieć ...	Staraj się zgłębić problem i zrozumieć rozmówcę, zanim przedstawisz swoje rozwiązanie.

Dlaczego nie spróbować...	Jak to się dzieje, że...	Unikaj nacisku, nawet jeżeli ukryty jest on w formie “dlaczego nie spróbować”.
Ale...	I...	Zamiast postawić się po drugiej stronie barykady w stosunku do rozmówcy używaj spójnika “i” lub przynajmniej nie używaj “ale”.

3.3.2.2 Zmiana naszego sposobu zadawania pytań

Będziemy teraz pracować nad zamianą pytań zamykających na pytania otwierające. W lewej kolumnie poniższej tabeli znajduje się zestaw pytań, które ograniczają swobodę myślenia. Zmodyfikuj je na wzór propozycji zawartej w pierwszym wierszu (*jeśli potrzebujesz pomocy, kilka przydatnych wskazówek znajdziesz w Załączniku 5*).

PYTANIA ZAMYKAJĄCE	PYTANIA OTWIERAJĄCE
Czy były inne możliwości wykonania tego zadania?	Jakie miałeś inne możliwości wykonania tego zadania?
Dlaczego przestałeś próbować?
Dlaczego nie wypróbowałeś innych rozwiązań?
Czy możesz to zrobić w sposób, którego później nie będziesz żałować?
Mógłbyś to zrobić w ten sposób?
Dlaczego nie spróbujemy zrobić tego w ten sposób?

Taki sposób modyfikacji zadawanych pytań ma niezwykle pozytywny wpływ na nasze środowisko pracy. Opiera się na podstawowej ludzkiej potrzebie eksploracji. Sytuacja, w której zachęcasz do poszukiwania innej perspektywy oglądu sytuacji, pomaga wyrwać się z początkowej kotwicy gruntującej nasze myślenie. Warto w takim przypadku także używać pozytywnych słów zamiast negatywnych. Możemy to nazwać „pozytywnym przeformułowaniem”.

Zapoznaj się proszę z trzema technikami przedstawionymi w poniższej tabeli:

Zdanie	Technika	Pytanie otwierające
Czy mógłbyś przeprowadzić analizę, zanim wyciągniesz wnioski?	Szukanie nowych rozwiązań	Jakie inne pomysły miałeś, aby rozwiązać ten problem?

Nie możesz tego zrobić w ten sposób	Przeniesienie perspektywy	Na ile możliwe jest, aby zrobić w inny sposób?
Oszukałeś nas?	Pozytywne przeramowanie	Jak możesz zmienić swoje zachowanie, abyśmy Ci zaufali?

Zauważ proszę, że czasami korzystanie z tych technik może być bardziej złożone. W naszym ostatnim przykładzie użyliśmy nie tylko pozytywnego przeformułowania, zastępując negatywne słowo „oszukać” słowem „zaufanie”, które jest znacznie bardziej pozytywne, ale także połączyliśmy dwie pierwsze techniki.

Poniższe ćwiczenia poprawią Twoje umiejętności w tym zakresie.

3.3.2.3 Unikaj sugestii w pytaniach

Po raz kolejny będziemy pracować, wypełniając puste miejsca. Postaraj się zmodyfikować pytania lub stwierdzenia w lewej kolumnie, aby uniknąć sugestii (*w razie potrzeby kilka wskazówek znajduje się w Załączniku 6*).

PYTANIE SUGERUJĄCE	PYTANIE NEUTRALNE
Czy przed podjęciem decyzji możesz wysłać ankietę?	Jak mógłbyś uzyskać informację?
Czy możemy wysłać e-mail?	
Myślę, że możesz poprosić szefa o pomoc, prawda?	
Co by było, gdybyś zaczął regularnie ćwiczyć?	
Nie uważasz, że rozmowa z zespołem byłaby pomocna?	
Czy zgadzasz się ze mną, że kłamałeś?	

3.3.2.4 Unikanie ocen w pytaniach

Tym razem zmodyfikujemy pytania z lewej kolumny, aby uniknąć oceniania zachowania rozmówcy (*możesz też znaleźć kilka pomysłów w Załączniku 7*).

OCENIAJĄCE PYTANIA/ZDANIA	NEUTRALNE
Czy warto jest być agresywnym wobec swoich pracowników?	Jak możesz rozmawiać z pracownikami, aby cię lepiej odbierali?
Obawiam się, że nie dotrzymałeś słowa.	
Takie postępowanie prawdopodobnie zniszczy ich zaufanie do ciebie.	
No, no, no... taki tekst do szefa?	
Nie uważasz, że podjąłeś się zbyt wielu zadań.	
Byłeś trochę naiwny, prawda ?	

3.3.2.5 Rozmowa z dzieckiem



W ostatnim ćwiczeniu tego rozdziału będziemy chcieli wykorzystać wszystkie umiejętności, których się do tej pory nauczyliśmy.

Wyobraźmy sobie, że mały chłopiec na tym zdjęciu właśnie wrócił do domu z wędkowania. Zapytaj go, co robił.

Użyj co najmniej 12 pytań otwierających. Aby było to łatwiejsze, możesz zacząć od zwrotów takich jak „Co”, „Jak”, „W jaki sposób”, „Kto”, „Z kim”, „Kiedy”, „W jakim stopniu”, „Ile”, „Ile razy”. Proszę nigdy nie zaczynać swojego pytania od „Czy?”.

3.4 Umiejętności międzyludzkie – ćwiczenie końcowe

Czas na podsumowanie tego, czego się nauczyliśmy. W naszym ostatnim ćwiczeniu zostaniesz postawiony w sytuacji menedżera, który chce zmotywować podwładnego do znalezienia różnych sposobów wdrożenia projektu realizowanego przez waszą firmę. Masz pewność, że to jak do tej pory było realizowane musi się zmienić, jednak pracownik jest przekonany, że jedynym sposobem na ukończenie projektu jest zrobienie tego tak, jak rok temu.

Pamiętajmy, że jakkolwiek nacisk, jaki wywierasz na pracownika, aby zaakceptował Twój punkt widzenia, będzie szkodliwy dla wykorzystania umiejętności elastyczności poznawczej. W rzeczywistości zaowocuje to czarnym lub białym rozwiązaniem – rodzajem gry o sumie zerowej – oznaczającej akceptację lub odrzucenie twojej propozycji. Twoim zadaniem jest więc poprowadzić dyskusję tak, aby znaleźć jak najwięcej rozwiązań problemu.

W tym celu wykonamy następujące 5-etapowe podejście:

1. Stwórz dobry nastrój do dyskusji
2. Znajdź motywację
3. Zaprogramuj wolę zmiany
4. Zamroź (ustabilizuj) motywację
5. Zrób plan prowadzący do realizacji celu

W każdej części tego podejścia zostaniesz poproszony o znalezienie pytań otwierających, które będą miały na celu aktywację umiejętności elastyczności poznawczej twojego rozmówcy.

3.4.1.1 Tworzenie dobrego nastroju do dyskusji

Wszyscy znamy korzystny wpływ luźnej rozmowy na stworzenie dobrego nastroju do dyskusji. Jednakże może być to niewystarczające w środowisku pracy.

Możemy więc połączyć taką rozmowę z pogawędką o ostatnim sukcesie Twojego pracownika. Proszę przygotuj się do rozpoczęcia spotkania. Masz na nim omówić wyniki ostatniego projektu, który został pomyślnie zrealizowany przez pracownika, zadając kilka pytań otwartych. Możesz zapytać o takie kwestie, jak ogólny wpływ ostatniego udanego projektu na zespół i jego umiejętności lub o lekcję, którą można wyciągnąć z ostatniego sukcesu i jak może to być wykonalne w nowym projekcie. Przygotuj co najmniej 4 pytania, które usprawnią komunikację interpersonalną; następnie porównaj je z tymi w Załączniku 8.

Pytania do omówienia ostatniego sukcesu

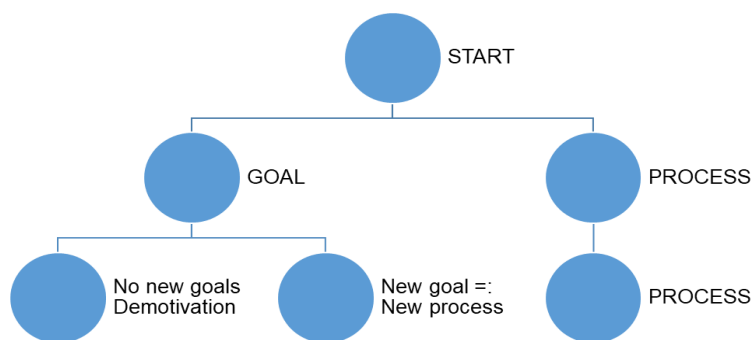
- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

3.4.1.2 Poszukiwanie motywacji

Przygotowaliśmy naszego pracownika do dyskusji o nowym podejściu do kolejnego projektu. Twoja rola polega teraz na omówieniu korzystnych skutków jakie dla pracownika przyniesie przyjęcie innego podejścia. Poniżej masz dziewięć propozycji. Znajdź trzy z nich, których prawdopodobnie powinieneś unikać w owocnym dialogu, ponieważ szkodziłyby elastyczności poznawczej Twojego pracownika.

1. Nie sądzisz, że teraz całkiem łatwo byłoby wypróbować inne podejście?
2. Na ile korzystne byłoby dla Ciebie znalezienie nowych rozwiązań?
3. Jakie korzyści możesz odnieść z nowego podejścia do projektu?
4. Czy nie byłoby lepiej dokonać drobnych zmian w nowym projekcie?
5. Co może skłonić Cię do spojrzenia na nowy projekt z innej perspektywy?
6. Co możesz zrobić inaczej?
7. Z jakiego powodu tym razem mógłbyś zmienić swój sposób realizacji projektu?
8. Dlaczego nie spróbować innego podejścia?
9. Co mogłoby być dobrego dla Twojego zespołu w myśleniu o zmianach w nowym projekcie?

(Jeśli masz jakiegokolwiek wątpliwości, zapoznaj się z Załącznikiem 9, który zawiera pytania, jakich należy unikać oraz powody, dla których należy ich unikać.)



Zwróć uwagę, że aby być skutecznym w naszej pracy, ważne jest zrozumienie, że często ważniejsze od osiągnięcia pojedynczego rezultatu jest zrozumienie procesu dochodzenia do niego. Oznacza to, że lepiej jest koncentrować się na procesie niż na celu.

3.4.1.3 Zamrożenie zmiany

Jak utrzymać pozytywne podejście do dokonywanej zmiany? Pokażemy przykład z interesującej książki o motywacji autorstwa M.V. Pantalona „Błyskawiczne wywieranie wpływu”. Możesz w tym przypadku użyć następującej sekwencji pytań:

1. “Jeśli uważasz, że zmiana podejścia przyniosłaby korzyści, powiedz w skali od 1 do 10, w jakim stopniu chciałbyś, aby tak się stało?”
2. “Dlaczego nie wybrałeś niższej liczby?”

Pamiętaj, że bardziej motywujące dla pracownika jest pytanie: „Dlaczego nie wybrałeś niższej liczby?” zamiast „Dlaczego nie wybrałeś wyższej liczby?”. Dzieje się tak dlatego, że daje to naszemu pracownikowi możliwość porozmawiania o już nabytych umiejętnościach, które uzasadniały jego wybór liczb 2-10. Mówiąc o tym, zaczyna mieć większą pewność co do swojej zdolności do radzenia sobie ze zmianą.

Jeśli pracownik wybrał “1”, użyj następującego pytania:

2a. “Co musiałoby się stać, aby Twoje 1 stało się 2?”

3.4.1.4 Zamrożenie zmiany i plan działania

Teraz naszym zadaniem będzie dokończenie ćwiczenia poprzez umożliwienie pracownikowi wyobrażenia sobie, dlaczego korzyści płynące ze zmiany mogą być dla niego ważne i umożliwienie mu przygotowania planu działania w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów. W tym ostatnim ćwiczeniu zostaniesz poproszony o pogrupowanie poniższych pytań na te dotyczące „Zamrożenia motywacji” i „Planu działania”. Jak zwykle odpowiedź znajdziesz w Załączniku 10, ale proszę nie zaglądać do niej, zanim nie dokonasz własnego wyboru. Oto pytania:

1. Skąd będziesz wiedzieć, że odniosłeś sukces?
2. Wyobraź sobie, że zdecydowałeś się zrobić to inaczej, co by było w tym dobrego?
3. W jakim stopniu nowe podejście byłoby korzystne dla Twojego rozwoju?
4. Jakie działania podejmiesz teraz?
5. Jak myślisz, co byłoby wartościowe w takim podejściu?
6. Co by się stało, gdybyś to zrobił w ten sposób?
7. Jaki będzie pierwszy krok?
8. Jaki będzie następny krok?
9. Kiedy skończysz?
10. Dlaczego ważne jest, aby wykonać projekt w nowy sposób?

3.5 Podsumowanie

Cóż, to koniec naszej podróży w obszary elastyczności poznawczej. Mamy nadzieję, że ten kurs pomoże Ci dostrzec wpływ tego zjawiska na podejmowanie decyzji. Faktem jest, że z biegiem lat mamy tendencję do usztywniania naszych procesów myślowych. W rezultacie nasze decyzje w coraz większym stopniu opierają się na naszych wcześniejszych doświadczeniach.

Kiedy zrozumiemy, że sztywność poznawcza stale w nas wzrasta, możemy podjąć pewne działania, aby temu przeciwdziałać.

Możemy więc poprawiać nasze umiejętności elastyczności poznawczej, korzystając z narzędzi interpersonalnych, takich jak uważność lub aktywne empatyczne słuchanie. Możemy także zademonstrować te umiejętności innym ludziom za pomocą pytań, które prowadzą do kreatywności i zachęcają do przedstawiania różnych punktów widzenia. Dzięki temu odkrywamy, jak być bardziej efektywnym w naszym środowisku pracy, podejmując innowacyjne decyzje.

Życzymy Ci sukcesów w zachowaniu i doskonaleniu Twoich zdolności poznawczych



3.6 ZAŁĄCZNIKI

3.6.1 ZAŁĄCZNIK 1: Rozpraszaające i korygujące myśli

ROZPRASZAJĄCA MYŚL	DO CZEGO DAŻYMY	PRZYKŁAD KORYGUJĄCEJ MYŚLI
Jak on dziwnie mówi	Skoncentruj się na treści, a nie na formie	Co mi chce przekazać?
Przerwę mu, bo wiem, jak rozwiązać ten problem	Powstrzymaj swoją opinię	Poczekam, aż skończy swój wywód
Muszę przerwać mu, żeby nie zapomnieć co mam powiedzieć	Poczekaj, zanim podsumujesz co usłyszałeś	Zrobię notatkę, aby zapamiętać swój pomysł
Muszę się skoncentrować	Staraj się nie przywoływać myśli, które zmuszają cię do czegoś	Koncentruję się
Tracę koncentrację	Szukaj sensu w tym co słyszysz	Jaki pomysł zawarty jest w tym co mówi?
To za trudne	Użyj pytań, aby podtrzymać dialog	Zadam pytanie

3.6.2 ZAŁĄCZNIK 2: Techniki przetwarzania i kontaktu

Technika	Przykład
Odzwierciedlanie	A więc uważasz, że to ambitny projekt
Parafraza	Chcesz mi powiedzieć, że projekt zajmie dużo czasu i wymaga doskonałych umiejętności komunikacyjnych?
Podsumowanie	Jak rozumiem, projekt ma dwie główne cechy: jest czasochłonny i wymaga doskonałych umiejętności komunikacyjnych?
Sprawdzanie	Czy dobrze rozumiem, że projekt jest czasochłonny i wymaga doskonałych umiejętności komunikacyjnych?
Pogłębianie	Co masz na myśli, mówiąc, że jest to czasochłonne? Jakich umiejętności komunikacyjnych wymaga?

3.6.3 ZAŁĄCZNIK 3: Pozytywne, neutralne i negatywne słowa

Pozytywne	Neutralne	Negatywne
zainteresowany	zadający pytania	wścibski
korzystać	używać	wykorzystywać
oszczędny	ekonomiczny	sknera
niezłomny	wytrwały	uparty

syty	napełniony	nafaszerowany
odważny	pewny siebie	zarozumiały
unikalny	inny	dziwaczny
dokładny	selektywny	wybredny
wiekowy	stary	wrak

Lista wzorowała się na przykładach zgromadzonych na stronie:

<https://examples.yourdictionary.com/examples-of-connotative-words.html>

3.6.4 ZAŁĄCZNIK 4: Przekaz do ego – przekaz do rozmówcy

	Wiadomość do odbiorcy
Próbujemy	Realizujemy
Mamy nadzieję	Jesteśmy pewni
Wygląda na to, że	W rezultacie
Dokładamy starań	Otrzymujemy
Mamy tendencję do	Uzyskujemy
Szukamy	Otrzymujemy
Czasami	Standardowo
Myślimy, że	Wiemy

3.6.5 ZAŁĄCZNIK 5: Zamiana pytań zamkniętych na otwarte

PYTANIA ZAMKNIĘTE	PYTANIA OTWARTE
Czy były inne możliwości wykonania tego zadania?	Jakie miałeś inne możliwości wykonania tego zadania
Dlaczego przestałeś próbować?	Co mogłeś jeszcze zrobić?
Dlaczego nie wypróbowałeś innych rozwiązań?	Jakie inne rozwiązania były wtedy możliwe?
Czy możesz to zrobić w sposób, którego później nie będziesz żałować?	Co mógłbyś zrobić, aby być zadowolonym?
Mógłbyś to zrobić w ten sposób?	Co musiałyby się stać, abyś zrobił to w ten sposób?
Dlaczego nie spróbujemy zrobić tego w ten sposób?	Co by się stało gdybyś użył tego sposobu?

3.6.6 ZAŁĄCZNIK 6: Unikanie pytań sugerujących

PYTANIE SUGERUJĄCE	PYTANIE NEUTRALNE
--------------------	-------------------

Czy przed podjęciem decyzji możesz wysłać ankietę?	Jak mógłbyś uzyskać informację?
Czy możemy wysłać e-mail?	Jak dotrzeć z tymi informacjami do innych?
Myślę, że możesz poprosić szefa o pomoc, prawda?	Kto mógłby ci pomóc w tej sytuacji?
Co by było, gdybyś zaczął regularnie ćwiczyć?	Co mógłbyś zrobić, aby poprawić swoje zdrowie?
Nie uważasz, że rozmowa z zespołem byłaby pomocna?	Z kim możesz o tym porozmawiać?
Czy zgadzasz się ze mną, że kłamałeś?	Co myślisz o swoim zachowaniu w tej sytuacji?

3.6.7 ZAŁĄCZNIK 7: Unikanie pytań i stwierdzeń oceniających

OCENIAJĄCE PYTANIA/ZDANIA	NEUTRALNE
Czy warto jest być agresywnym wobec swoich pracowników?	Jak możesz rozmawiać z pracownikami, aby cię lepiej odbierali?
Obawiam się, że nie dotrzymałeś słowa	Co mógłbyś zrobić, aby być w zgodzie z danym słowem?
Takie postępowanie prawdopodobnie zniszczy ich zaufanie do ciebie.	W jaki sposób możesz utrzymać ich zaufanie?
No, no no... taki tekst do szefa?	Co mógłbyś powiedzieć, aby osiągnąć oczekiwany rezultat?
Nie uważasz, że podjąłeś się zbyt wielu zadań	Jak mógłbyś się skoncentrować na tym co dla ciebie najważniejsze?
Byłeś trochę naiwny, prawda ?	Jak mógłbyś się bronić przed taką naiwnością?

3.6.8 ZAŁĄCZNIK 8: Pytania wprowadzające dobry nastrój

PYTANIA ŚWIĘTUJĄCE OSTATNI SUKCES
Co sprawiło, że ostatni projekt okazał się takim sukcesem?
Które jego składowe były wyjątkowo udane?
Jaki był powód tego sukcesu?
Jak ważny jest dla Ciebie ten sukces?
Jak ważny jest dla zespołu?
Jaki był wpływ tego projektu na zespół?
W jakim stopniu ostatni projekt rozwinął umiejętności Twojego zespołu?
Jakie elementy będą kluczowe w przyszłych projektach?

3.6.9 ZAŁĄCZNIK 9: Pytania których warto unikać

PYTANIA KTÓRYCH WARTO UNIKAĆ	PROBLEM
Nie sądzisz, że teraz całkiem łatwo byłoby wypróbować inne podejście?	Ocena
Czy nie byłoby lepiej dokonać drobnych zmian w nowym projekcie?	Sugestia
Dlaczego nie spróbować innego podejścia?	Nacisk

3.6.10 ZAŁĄCZNIK 10: Zamrożenie motywacji i plan działania

ZAMROŻENIE MOTYWACJI	PRZYGOTOWANIE PLANU DZIAŁANIA
Wyobraź sobie, że zdecydowałeś się zrobić to inaczej, co by było w tym dobrego?	Jakie działania podejmiesz teraz?
W jakim stopniu nowe podejście byłoby korzystne dla Twojego rozwoju?	Jaki będzie pierwszy krok?
Jak myślisz, co byłoby wartościowe w takim podejściu?	Jaki będzie następny krok?
Co by się stało, gdybyś to zrobił w ten sposób?	Skąd będziesz wiedzieć, że odniosłeś sukces?
Dlaczego ważne jest, aby wykonać projekt w nowy sposób?	Kiedy skończysz?

sky4.0



Soft skills in Industry4.0

TOWARDS SUCCESS – MYŚLENIE KRYTYCZNE

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book

4 Myślenie krytyczne

Umiejętności krytycznego myślenia są podstawą najbardziej profesjonalnych i technicznych zawodów, niezależnie od dziedziny.

I można się ich **NAUCZYĆ!**



4.1 Zaczynamy!

Termin „myślenie krytyczne” wywodzi się od 2 słów: Kriticos (rozdzielający osąd) i Kryterium (Standardy) i oznacza wnikliwy osąd oparty na standardach.

Oto kilka interesujących faktów dotyczących ciekawości:

- **Z naukowego punktu widzenia**, każda osoba jest gotowa do tego by myśleć krytycznie.
- **Z psychologicznego punktu widzenia**, do grupy ludzi myślących krytycznie należą najczęściej osoby które są otwarte, ciekawe i pewne siebie.
- **Z zawodowego punktu widzenia**, myślenie krytyczne daje największą szansę na podjęcie właściwej decyzji i minimalizuje szkody w przypadku popełnienia błędu.

Czy zgadzasz się z powyższym?

A co na to Twój **Factbook**? Zapisz poniżej 3 rzeczy, które Twoim zdaniem powinny charakteryzować osobę myślącą krytycznie i nie martw się, w całym podręczniku nie ma na to ani poprawnej ani złej odpowiedzi!

4.1.1 Ice breakers

Zainteresowany?

Zobaczmy... osoby myślące krytycznie często zaczynają od pytania: co, kiedy, kto, gdzie...

Podajmy kilka przykładów:

-Co się dzieje? -Dlaczego to jest ważne? -Czego nie widzę? - Kto to mówi?

Czas na małe ćwiczenie: napisz w formie pytania 3 rzeczy, o których myślisz krytycznie.

Jaki był proces myślowy, którego doświadczyłeś, w momencie zadawania tych pytań?

--

4.1.2 Czas poczytać!

Poniżej znajduje się kilka interesujących kwestii przydatnych w zrozumieniu historii myślenia krytycznego.

„Każde rozumowanie jest myśleniem, ale nie każde myślenie jest rozumowaniem”

(Richard Paul)

Myślenie krytyczne to bogata koncepcja, która rozwijała się przez ostatnie 2500 lat. To umiejętność jasnego i racjonalnego myślenia, rozumienie logicznego związku między ideami. Osoby myślące krytycznie będą identyfikować, analizować i rozwiązywać problemy systematycznie, a nie intuicyjnie lub instynktownie.

(Dowiedź się więcej [link](#))

Myślenie krytyczne polega na zadawaniu właściwych pytań Budowanie tej umiejętności pomaga oceniać dowody, oceniać argumenty, a czasem dostosowywać swoje myślenie do różnych sytuacji.

<https://www.youtube.com/watch?v=HnJ1bqXUnIM>

Metoda sokratyczna (pytania sokratejskie) znana jest jako najlepsza strategia nauczania myślenia krytycznego. Jest to skuteczny sposób na dogłębną analizę pomysłów.

(Dowiedź się więcej [link](#))

4.1.3 Etapy myślenia krytycznego

➤ Etap 1. Jednostka otrzymuje pewną informację (ang. Description Phase)

Ten etap rozpoczyna się od pytań „Co, kiedy, kto, gdzie” i ma na celu zebranie jak największej ilości informacji i argumentów. Otwartość i przyjmowanie wszystkich możliwych punktów widzenia zapobiega wprowadzaniu w błąd. Chodzi o jasne zdefiniowanie tego, o czym mówisz, powiedz dokładnie, o co chodzi, gdzie to się dzieje lub w jakich okolicznościach. Spełnienie tej funkcji ułatwia wprowadzenie tematu. Bardziej złożony opis stanie się analizą (Critical Thinking, Learning Development, Plymouth University, 2010).

➤ Etap 2. Jednostka przetwarza i analizuje informację, odpowiadając na różnorodne pytania (ang. Analysis Phase)

Ten etap rozpoczyna się od pytań „Dlaczego, jak, co jeśli” i ma na celu zrozumienie problemu, bada dowody, rozróżniając niepotrzebne, obojętne informacje, identyfikując założenia i rozumiejąc „co nie jest prawdą”. Powinieneś zbadać i wyjaśnić, jak części pasują do całości; uzasadnić; porównać różne elementy; pokaż swoje zrozumienie relacji. W ten sposób analiza stanowi główną część każdego pogłębionego badania.

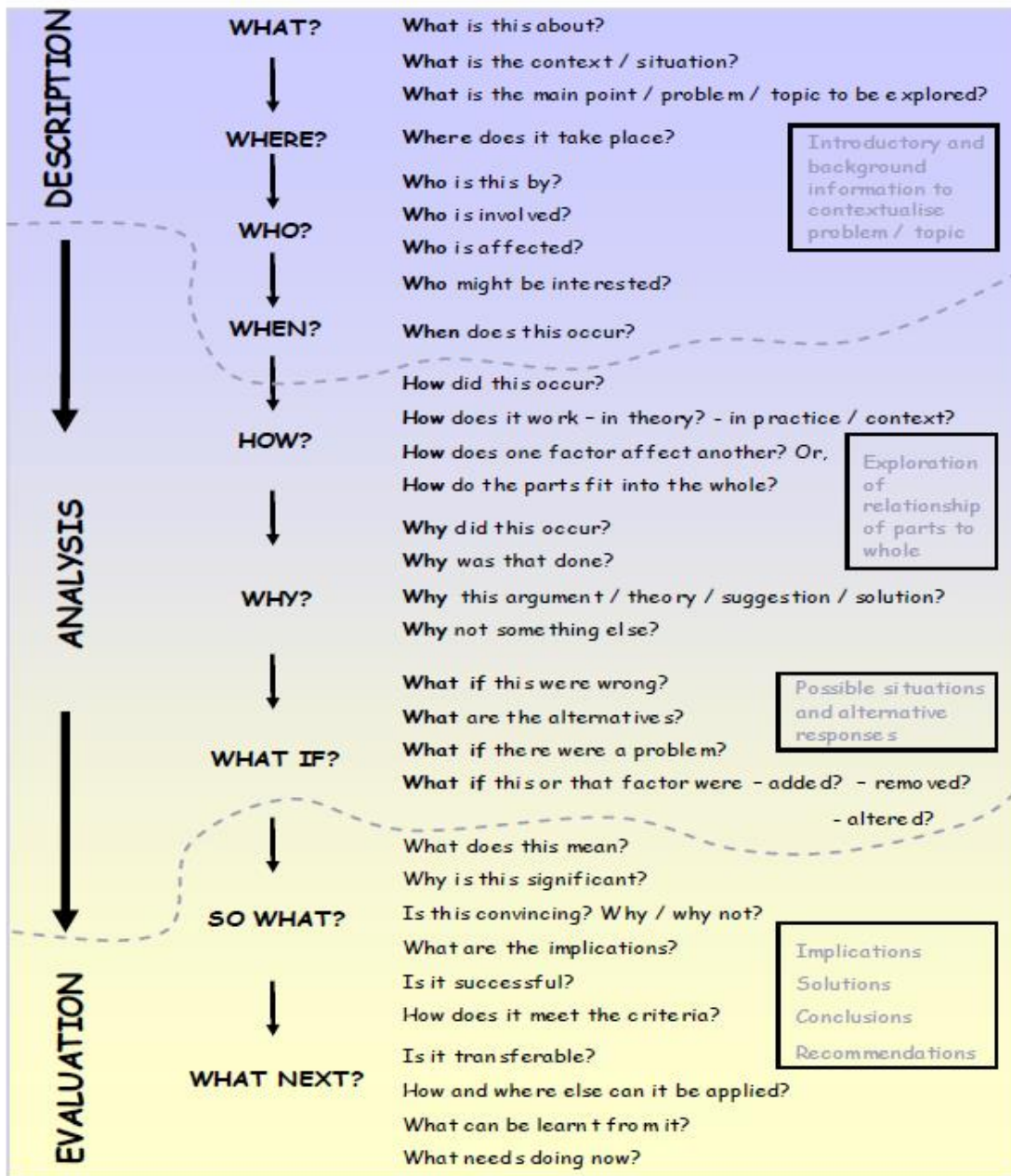
➤ Etap 3. Jednostka dochodzi do pewnych wniosków, tym samym tworząc lub nabywając nową wiedzę opartą na ważnych i zgodnych z rzeczywistością informacjach (ang. Evaluation Phase)

Ten etap zaczyna się od pytań typu „Co z tego, dlaczego nie” i ma na celu ocenę najlepszego argumentu/rozwiązania oraz ocenę sukcesu lub porażki przed podjęciem decyzji, po prostu po to, aby zrozumieć, jak mocne jest to rozumowanie. Etap ten wykorzystuje silne umiejętności oceny, ocenia sukces lub porażkę czegoś, jego konsekwencje i/lub wartość. Ewaluacje prowadzą nas do wniosków lub zaleceń i zwykle znajdują się na końcu pracy naukowej, artykułu, rozdziału lub innego tekstu.

4.1.4 Rozgrzewka

W tym ćwiczeniu przećwiczysz schemat zadawania pytań w procesie myślenia krytycznego.

Myślenie krytyczne opiera się na modelu liniowym, który wygląda następująco: Opis -> Analiza -> Ocena. Oto model:




Source: (Critical Thinking, Learning Development, Plymouth University, 2010, <http://www.learnhigher.ac.uk/learning-at-university/critical-thinking-and-reflection/critical-thinking-and-reflection-tutorial/>).

Zwróć uwagę, że te trzy funkcje nie są ściśle oddzielone, ale prowadzą do siebie (patrz kropkowane linie na powyższym schemacie). Oto przykład działania modelu:


Wyobraź sobie, że studentka archeologii odkryła coś na rzymskim stanowisku archeologicznym. Po oczyszczeniu znaleziska ukazuje się przedmiot. Młoda pani archeolog zadaje sobie pytania, które pomagają jej zrozumieć co odkryła:

:

Description		Description becoming analysis		
What is it?	<i>A small bowl with a handle</i>		What was its purpose?	<i>Could have been to contain liquid</i>
Where was it?	<i>At the site of a Roman villa (was this the kitchen or dining room?)</i>		How would it work?	<i>Bowl shape holds liquid and prevents spillage</i>
When?	<i>Roman period – approx 300 AD?</i>		Why this size and shape?	<i>Easy to drink from</i>
Who used it?	<i>Big house - maybe a wealthy family?</i>		Why the handle?	<i>Can be held and carried</i>

Studentka archeologii mogłaby rozwinąć swoje odpowiedzi na te pytania w pisemnym raporcie lub wypracowaniu, odwołując się do tekstów akademickich. Pomogłoby to w zbudowaniu „argumentacji” – m.in. uzasadnić jej pogląd, że to, co znalazła, to kubek do picia.

Zobaczmy teraz, jak studentka może również wykorzystać model myślenia krytycznego do analizy i oceny swojego znaleziska:

Analysis		Analysis becoming evaluation		
How is it made?	<i>Rings are evidence it was made on a wheel</i>		What next?	<i>Need to compare the design and decoration with similar objects to verify its age</i>
How was it decorated?	<i>Burnished (polished) with wavy lines typical of Roman period?</i>		So what?	<i>Very rare to find intact pot – highly significant and valuable find!</i>
Why is it here?	<i>Kitchen or dining area?</i>			
Why intact?	<i>Preserved in soft soil. Durable</i>			

W budowaniu swojej argumentacji studentka może wykorzystać własne rozumowanie sugerowane przez model, w połączeniu z przeczytanym materiałem.

A small, intact pottery vessel was uncovered at the site of a Roman Villa in Worcester on 12th June 2009. The vessel is a 'fineware' cup which would have been used for drinking at table (Harris, 2004). It has a handle and is decorated by burnishing with a motif of six parallel wavy lines scored into the outside surface. It is thought that the cup may have been used by occupants of the villa, who were likely to have been members of a wealthy merchant family. Other evidence suggests that the villa was occupied between 100 and 300 AD (Smith, 2008)

There are regular symmetrical ridged rings visible on the inside of the cup, suggesting that the construction of the vessel was by turning on a pottery wheel. It is known that this method for producing pots was common throughout Gaul and Britain from the middle of the Roman period. The decoration is also typical of the period and confirms it as 'fineware' as opposed to 'coarseware' (Harris, 2008; Smith, 2004). The location of the find is not surprising since it is an item which would have been in common domestic use. The precise spot, in the corner of a ground floor room, could possibly suggest that this was a dining or a pottery storage area; although without further information from the surroundings it is not possible to be sure of this. Recent investigations of the site have resulted in an outline plan and findings (Diggings and Tinker, 2008) which speculate that this part of the villa with its mosaic floor could have been an area used for dining.

Although this vessel is not a particularly unusual pot in terms of its size and pattern, it is nonetheless a significant find because it was found intact. It is also valuable in that there is only a slight amount of damage to the patterned surface. This is rare because of the fragility of pottery and the likelihood of it being crushed under the weight of falling masonry or being trodden upon by human or animals. This pot seems to have survived whole because of the soft earth which surrounded it. It was further protected at some later stage when, luckily, an arched piece of stone fell or was placed above the pot, enclosing it within the space below the arch. In order to discover more about the vessel it will be necessary to make comparisons between it and others found from similar sites and periods. From a comparison of the decoration, style and construction of the vessel it may be possible to be more precise about its age, where it was produced and its use.

References

Diggings, I. and Tinker, B. 2008 "Findings from recent examinations at the site of a Roman Villa near Worcester". *Journal of Imaginary Archaeology*, Vol 26. 3. 34-50

Harris, J. 2008 Pottery Identification Sheet ONLINE: <http://www.scribd.com/doc/3888712/Pottery-identification-sheet> accessed 30.05.2010

Smith, D. 2004 *Comparing Roman Pottery*. London: Shovel Press

Spróbuj przeanalizować powyższy przykład i zdecydować, jaka jest funkcja każdego zdania. Zadaż sobie pytanie: czy jest to opis, analiza lub ocena – czy jest to połączenie jednej lub więcej funkcji?

Jeśli przeanalizujesz zdanie po zdaniu, prawdopodobnie łatwo zauważysz, że większość opisu znajduje się w pierwszym akapicie; analiza w drugim; a ocena w trzecim. Zawsze będą sytuacje, w których trudno powiedzieć, czy część tekstu spełnia tę czy inną funkcję – a często dwie lub więcej funkcji jest sprzężonych razem. Dzieje się tak, ponieważ posługiwanie się językiem i pisanie nie jest umiejętnością ścisłą ani czysto matematyczną. Ludzie używają słów w różnych kombinacjach i próbują robić rzeczy na różne sposoby i z różnych powodów.

Aby być uznanym za wystarczająco „krytyczne”, pisanie (akademickie) na poziomie uniwersyteckim musi wykraczać poza to, że jest jedynie opisowe. Sposób, w jaki pisarstwo akademickie podąża tym schematem, „od opisu, przez analizę, do oceny”, mówi nam coś ważnego o pracy akademickiej – czy to w naukach ścisłych, sztuce, czy humanistyce. Wszystkie przedmioty, gdy są studiowane na poziomie zaawansowanym, wymagają wykonania tych trzech kroków (opisu, analizy i oceny), w dużej mierze w tej właśnie kolejności, aby opowiedzieć spójną historię, popartą krytycznym rozumowaniem i dowodami.

4.1.5 Samoocena

W tym momencie zaczynasz być już świadomy tego, że zaczynasz myśleć krytycznie, więc przejdźmy na wyższy poziom! Użyjemy pięciostopniowej formy oceny krytycznego myślenia (Stella Cottrell. (2017). Critical

Thinking Skills: Effective Analysis, Argument and Reflection, Macmillan Education UK (Palgrave Study Skills), s. 13) i zagłębimy się w analizę Ciebie! Wypełnij poniższy arkusz samooceny, a na końcu znajdziesz interpretację swojego wyniku.

Myślenie krytyczne: Wiedza, umiejętności i postawy

Dla każdego z poniższych stwierdzeń wybierz jedną z poniższych opcji. Nie ma dobrych ani złych odpowiedzi. Zwróć uwagę, że odpowiedź „Zdecydowanie się nie zgadzam” równa się 0 punktów.

a – Zdecydowanie się nie zgadzam | b – Nie zgadzam się | c – Zgadzam się do pewnego stopnia | d – Zgadzam się | e – Zdecydowanie się zgadzam

Stwierdzenie:		a	b	c	d	e
11.	Bez obaw wskazuję na potencjalne słabości w pracy ekspertów.					
12.	Potrafię skupić się na dokładnych wymaganiach działania.					
13.	Znam różne znaczenia słowa „argument” w krytycznym myśleniu.					
14.	Potrafię analizować strukturę argumentu.					
15.	Mogę krytykować bez poczucia, że czyni mnie to złą osobą.					
16.	Wiem, co oznacza tok rozumowania.					
17.	Zdaję sobie sprawę z tego, jak moje obecne przekonania mogą zaszkodzić uczciwemu rozważeniu problemu.					
18.	Jestem cierpliwy w identyfikowaniu linii rozumowania w argumentacji.					
19.	Jestem dobry w rozpoznawaniu sygnałów służących do wskazywania etapów sporu.					
20.	Z łatwością oddzielam kluczowe punkty od innych materiałów.					
21.	Jestem bardzo cierpliwy w analizowaniu faktów, aby uzyskać precyzyjny pogląd.					
22.	Jestem dobry w identyfikowaniu nieuczciwych technik przekonywania czytelników.					
23.	Jestem dobry w czytaniu między wierszami.					
24.	Uważam, że łatwo jest ocenić dowody na poparcie punktu widzenia.					
25.	Zwykle zwracam uwagę na drobne szczegóły.					
26.	Uważam, że łatwo jest sprawiedliwie rozważyć różne punkty widzenia.					
27.	Jeśli nie jestem czegoś pewien, szukam, aby dowiedzieć się więcej.					
28.	Potrafię jasno przedstawić własne argumenty.					
29.	Rozumiem, jak konstruować argumentację.					
30.	Potrafię odróżnić pisanie opisowe od pisania analitycznego.					
31.	Łatwo dostrzegam niespójności w kłótni.					
32.	Jestem dobry w identyfikowaniu wzorców.					
33.	Zdaję sobie sprawę z tego, jak moje własne wychowanie może zaszkodzić rzetelnemu rozważeniu problemu.					
34.	Potrafię oceniać materiały źródłowe.					
35.	Rozumiem, dlaczego w pracach naukowych często używa się języka niejednoznacznego.					
<i>PUNKTY</i>		0	1	2	3	4
SUMA:						

Świetnie! A teraz czas na interpretację Twojego wyniku:

W trakcie uzupełniania ankiety mogły pojawić się pewne pytania dotyczące tego, co wiesz lub czego nie wiesz na temat myślenia krytycznego. Im niższy wynik, tym większe prawdopodobieństwo, że będziesz musiał rozwinąć swoje umiejętności krytycznego myślenia. Wynik powyżej 75 punktów sugeruje, że jesteś bardzo pewny swojej zdolności krytycznego myślenia. Warto to porównać na przykład z obiektywnymi

opiniami Twoich nauczycieli lub kolegów. Jeśli Twój wynik jest niższy niż 100, oznacza to, że nadal istnieje możliwość poprawy! Jeśli Twój wynik jest poniżej 45 i pozostanie taki po ukończeniu kursu, pomocna może okazać się rozmowa z pedagogiem szkolnym, Twoim korepetytorem lub przełożonym w celu wyeliminowania trudności.

4.2 Czy naprawdę muszę być “krytycznym myślicielem” w swojej pracy?

4.2.1 Czas poczytać!

Jak widać w raporcie SKY4.0, większość literatury wykorzystanej do przeprowadzenia tego badania zgadza się co do znaczenia szkolenia umiejętności miękkich w celu przezwyciężenia wyzwań wynikających z nowych ram przemysłowych.

Potrzeba rozwoju, a także dostosowania się do nowych zasad i środowiska zaistnieje zarówno na poziomie przedsiębiorstwa jak i na poziomie społecznym.

(Raport Sky4.0 [link](#))

Myślenie krytyczne jest ważne, ponieważ zapewnia najlepszą odpowiedź na problem, z maksymalną akceptacją wszystkich zaangażowanych stron, co ostatecznie pozwoli zaoszczędzić czas, pieniądze i stres pracowników. Uczenie pracowników krytycznego myślenia w miejscu pracy pozwala im wykorzystać tę umiejętność w sytuacji kryzysowej, a nie tuż po fakcie. Myślenie krytyczne nie tylko pomaga znaleźć najlepszą odpowiedź, ale także rozwiązanie, które większość ludzi akceptuje.

Pieniądze i czas, które zaoszczędzisz, ale także konflikty, których unikniesz w dłuższej perspektywie, są warte dodatkowego czasu i cierpliwości potrzebnych we wdrażaniu krytycznego myślenia w swoim miejscu pracy.

(Artykuł [link](#))

4.2.2 Korzyści wynikające z umiejętności krytycznego myślenia

Czy wiesz, że myślenie krytyczne niesie ze sobą wiele korzyści? Niektóre z nich przedstawiamy poniżej:

- **Pojawia się mniej błędów decyzyjnych**

Kiedy zaczynamy myśleć krytycznie, tworzymy różne pytania związane z decyzjami, które mamy podjąć, a tym samym zaczynamy kwestionować prawie każdą opcję. Dzięki temu, że pojawiają się alternatywne rozwiązania, tworzy się środowisko, w którym jest mniej miejsca na błędy decyzyjne.

- **Widzimy szerszą perspektywę**

Podobnie jak metoda naukowa, myślenie krytyczne składa się z wielu kroków i daje nam możliwość spojrzenia na sytuacje/problemy z szerszej perspektywy. Dlatego, zadając odpowiednie pytania, możemy zobaczyć różne opcje, które przed nami stoją. Oczywiście wiąże się to z lepszą wydajnością pracy i umiejętnościami w miejscu pracy.

- **Zwiększa się nasza kreatywność**

Nie ma wątpliwości, że skuteczni krytyczni myśliciele to także w dużej mierze myśliciele kreatywni. Chęć krytycznego myślenia o nawet najprostszych sprawach i zadaniach wskazuje na pragnienie konstruktywnych efektów.

- *Nasza ciekawość zostaje pobudzona*

Skuteczni krytyczni myśliciele pozostają ciekawi szerokiej gamy tematów i generalnie mają szerokie zainteresowania. Ponieważ osoby myślące krytycznie są z natury osobami ciekawymi, sytuacje, w których mogą wykorzystać swoje umiejętności krytycznego myślenia pojawiają się wokół nich non stop.

4.2.3 Pytania “dlaczego” a moja praca

Teraz, gdy rozumiesz już korzyści płynące z krytycznego myślenia w miejscu pracy, porozmawiajmy bardziej „osobiście”! Wykorzystaj poniższą tabelę do uporządkowania swoich przemyśleń na temat krytycznego myślenia w miejscu pracy.

DLACZEGO myślenie krytyczne jest potrzebne w miejscu pracy	DLACZEGO myślenie krytyczne może być pomocne/satysfakcjonujące
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •
DLACZEGO myślenie krytyczne może być niepożądane	
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	

Świetna robota! Mamy nadzieję, że tabela, którą właśnie wypełniłeś, pomoże Ci w wyrobieniu sobie zdecydowanej opinii!

4.3 Co powstrzymuje mnie przed zostaniem myślicielem krytycznym?

4.3.1 Czas poczytać!

Podczas gdy wiele osób uważa, że uczucia poprzedzają myśli lub są od nich niezależne, prawda jest taka, że Twoje uczucia są wytworami Twoich myśli. Kiedy zdasz sobie sprawę, że możesz wybierać i kierować swoim myśleniem, zdasz sobie również sprawę, że masz możliwość lepszej kontroli nad tym co dzieje się w Twoim życiu.

(Dowiedz się więcej [link](#))

Jak można stać się myślicielem krytycznym? Jaką mentalność należy przyjąć aby się w takiego myśliciela zmienić? Warto zobaczyć poniższy filmik:

<https://www.youtube.com/watch?v=yrPb41hzYdw>

4.3.2 Myślenie krytyczne a argumenty

Aby stać się myślicielem krytycznym, powinno się rozumieć kontekst argumentów. Bo krytyczne myślenie to myślenie o argumentach. I w tym miejscu pojawia się pytanie: czym jest argument? Dowiedz się więcej pod następującym linkiem ([Arguments](#))

Nadszedł teraz czas, aby odpowiedzieć na kilka pytań dotyczących argumentów i powiązanych z nimi terminów!

Pamiętaj, że o argumencie możemy mówić, gdy jedno lub więcej twierdzeń (przesłanki) jest przedstawianych jako powód do przekonania, że inne twierdzenie (wniosek) jest prawdziwe. Nie ma wielu sztywnych zasad identyfikowania argumentów, więc będziesz musiał uważnie przeczytać i przemyśleć niektóre z nich (Brooke Noel Moore i Richard Parker, 2009, Critical Thinking, 9th edition, McGraw-Hill)

1. Czym jest argument?

Argument przedstawia powód lub powody, dla których uważa się, że twierdzenie jest prawdziwe. Mówiąc bardziej technicznie, argument składa się z wniosku i założenia lub założeń (powodu lub powodów), które mają go wspierać.

2. Czy wszystkie argumenty zawierają wnioski?

Wszystkie argumenty prowadzą do konkluzji, choć konkluzja może nie być wyraźnie sformułowana.

Czy te stwierdzenia są prawdziwe czy fałszywe?

3. Wszystkie argumenty służą próbie przekonania kogoś do czegoś. (Fałszywe)

4. Wszystkie sądy wartościujące moralnie mogą być prawdziwe. (Fałszywe)

5. Czasami przekładamy pozytywną lub niekorzystną opinię mówcy na to, co mówca mówi. (Prawdziwe)

Zdecyduj, które z poniższych elementów lub fragmentów zawierają argumenty:

6. „Roddick raczej nie wygra w tym roku US Open. Ma dokuczliwą kontuzję nogi, a poza tym wydaje się, że nie ma takiej motywacji, jaką kiedyś miał. (Argument)

7. „Wszyscy mówią, że prezydent uczynił nas pośmiewiskiem świata. Co za głupi pomysł! On wcale nie zrobił z nas pośmiewiska. Nie ma w tym odrobiny prawdy”. (Brak argumentu)

8. „Tak, jestem trochę droższy niż inni dentyści. Ale uważam, że zapewniam lepsze usługi. Uważam więc, że moje praktyki w zakresie naliczania opłat są uzasadnione”. (Argument. Wniosek: praktyki naliczania opłat dentysty są uzasadnione.)

9. „Wodoodporny do 100 stóp”, mówi informacja na froncie opakowania zegarka Aqualite, ale informacja drobnym druczkiem na temat gwarancji umieszczona z tyłu mówi, że gwarancja nie obejmuje „żadnego nieprawidłowego działania spowodowanego niewłaściwym użyciem, takim jak zanurzenie w wodzie”. To z raportów konsumenckich zegarka. (Raporty konsumenckie wydają się sugerować, że zegarek może nie być wodoszczelny i podają powód, aby poprzeć tę sugestię. Nazwalibyśmy to argumentem.)

10. Czy w tym dialogu pojawia się argument?

- Profesor X: Cóż, widzę, że nowy kanclerz chce zwiększyć liczebność klas.
- Profesor Y: Tak, kolejny z jego błyskotliwych pomysłów.
- Profesor X: Właściwie nie sądzę, aby jedna lub dwie dodatkowe osoby w klasie miały komuś zaszkodzić.

- Profesor Y: Co? Oczywiście, że zaszkodzą. O czym Ty w ogóle mówisz?
- Profesor X: Cóż, myślę, że jest dobry powód, aby nieco zwiększyć liczebność klas.

(Brak argumentów; profesor X po prostu wyraża opinię. Stwierdzenie, że „istnieje dobry powód, aby zwiększyć liczebność klas” w rzeczywistości nie wprowadza powodu).

11. Katalog Wspólnot Intencjonalnych wymienia ponad dwieście grup w całym kraju zorganizowanych wokół różnych celów, w tym życia świadomego ekologicznie. (Brak argumentu)

12. Komputery nigdy nie będą w stanie komunikować się inteligentnie za pomocą mowy. Dowodzi tego prosty przykład. Zdania „Jak rozpoznajesz mowę?” (ang. „How do you recognize speech?”) i „Jak niszczysz ładną plażę?” (ang. „How do you wreck a nice beach?”) mają różne znaczenia, ale brzmią na tyle podobnie, że komputer nie mógłby ich rozróżnić. (Argument. Wniosek: Komputery nigdy nie będą w stanie komunikować się inteligentnie za pomocą mowy.)

13. Obawy, że chemikalia w gryzakach i miękkich plastikowych zabawkach mogą powodować raka, mogą być uzasadnione. W zeszłym tygodniu Komisja ds. Bezpieczeństwa Produktów Konsumenckich wydała raport potwierdzający, że niewielkie ilości DEHP, o których wiadomo, że powodują raka wątroby u zwierząt laboratoryjnych, mogą być wchłaniane z niektórych produktów dla niemowląt. (Argument. Wniosek: Obawy, że chemikalia w gryzakach i miękkich plastikowych zabawkach mogą powodować raka, mogą być uzasadnione.)

14. Chinosy Dockers nadal są w modzie, ale spodnie plisowane z mody już wyszły. (Brak argumentu)

15. „Czy można ustalić, że człowieczeństwo genetyczne jest wystarczające dla człowieczeństwa moralnego? Myślę, że są bardzo dobre powody, aby nie definiować wspólnoty moralnej w ten sposób”. — Mary Anne Warren. (Brak argumentów: Warren mówi, że istnieją powody do jej wniosku, ale nie mówi nam, jakie one są).

16. Musimy wyjaśnić, że preferencje seksualne, wybrane lub uwarunkowane genetycznie, są sprawą prywatną. Nie ma to nic wspólnego ze zdolnością jednostki do wnoszenia pozytywnego wkładu w społeczeństwo. (Brak argumentu)

4.4 Rozwiązywanie problemów

„Celem krytycznego myślenia jest skuteczne rozwiązywanie problemów za pomocą rozumowania”. (Richard Paul). Problem może być czasem złożony i powiązany z innymi problemami. Następnie należy ustalić priorytety, dopasować problemy, które wymagają rozwiązania, aby rozwiązać główny problem. Aby lepiej zrozumieć krytyczne myślenie, można wykorzystać naukę rozwiązywania problemów, ponieważ jest to samo w sobie ćwiczeniem rozwiązywania problemów. Myślenie krytyczne i rozwiązywanie problemów idą ze sobą w parze, ponieważ obie umiejętności odnoszą się do wykorzystywania wiedzy, faktów i danych aby skutecznie problemy rozwiązywać. Jednakże, w przypadku rozwiązywania problemów konkretnie identyfikujesz, wybierasz i bronis swojego rozwiązania.

4.4.1 Definicja rozwiązywania problemów

Podstawową definicją rozwiązywania problemów jest proces identyfikacji problemu, opracowanie możliwych ścieżek rozwiązania i podjęcie odpowiedniego kierunku działania. Dlaczego więc rozwiązywanie problemów jest tak ważne? Ponieważ wysokie umiejętności rozwiązywania problemów pomagają zarówno w życiu osobistym, jak i mają kluczowe znaczenie w życiu zawodowym. Pracodawcy często identyfikują codzienne rozwiązywanie problemów jako kluczowe dla sukcesu ich organizacji. W przypadku pracowników

rozwiązywanie problemów może być wykorzystywane do opracowywania praktycznych i kreatywnych rozwiązań oraz do okazywania pracodawcom niezależności i inicjatywy.

Rozwiązywanie problemów może być skutecznym i satysfakcjonującym procesem, zwłaszcza jeśli jesteś zorganizowany i pamiętasz o kluczowych krokach i strategiach. Pamiętaj również, aby przybrać najważniejsze cechy skutecznego krytycznego myśliciela. Jeśli jesteś osobą ciekawą świata, refleksyjną, poszukującą wiedzy, otwartą na zmiany, dociekliwą, zorganizowaną i etyczną, wyzwania i problemy które przed Tobą staną nie będą żadną przeszkodą i będziesz absolutnie w stanie znaleźć inteligentne rozwiązania. Aby rozwiązać problem w lepszy i skuteczny sposób, bardzo pomocne jest posiadanie swojego rodzaju checklisty, przynajmniej na samym początku etapu uczenia się jak myśleć krytycznie.

Myślimy krytycznie i jesteśmy nastawieni na rozwiązywanie problemów, gdy:

- Polegamy na rozsądku, a nie na emocjach
- Oceniamy szeroki zakres punktów widzenia i perspektyw
- Utrzymujemy otwarty umysł na alternatywne interpretacje
- Akceptujemy nowe dowody, wyjaśnienia i ustalenia
- Jesteśmy gotowi do ponownej oceny informacji
- Potrafimy odłożyć nasz osobiste uprzedzenia
- Rozważamy wszystkie rozsądne możliwości
- Unikamy pochopnych osądów

4.4.2 IDEALna metoda rozwiązywania problemów

Należy pamiętać, że rozwiązywanie problemów jest niezbędną umiejętnością miękką. Jest to umiejętność rozpoznawania trudności lub komplikacji, identyfikowania możliwych rozwiązań, wdrażania ich, a na koniec podejmowania działań następczych, aby upewnić się, że zakończyły się sukcesem. Rozwiązywanie problemów to proces. Większość strategii zawiera kroki, które pomagają zidentyfikować problem i wybrać najlepsze rozwiązanie. Dwa podstawowe typy strategii to: strategia algorytmiczna i strategia heurystyczna.

Ale co zrobić, w przypadku gdy nie ma ani jednego rozwiązania Twojego problemu? Metody heurystyczne to ogólne wskazówki służące do identyfikacji możliwych rozwiązań. Popularną, łatwą do zapamiętania metodą, jest tzw. metoda IDEAL (od ang. słów Identify, Define, Explore, Act, Look back) (Bransford i Stein, 1993):

- **Zidentyfikuj problem:** Pierwszym zadaniem jest ustalenie, czy problem istnieje. Czasami, gdy pomyślisz o tym, możesz dojść do wniosku, że tak naprawdę nie ma problemu, tylko nastąpiło jakieś nieporozumienie. Jeśli tak jest, w porządku. Jeśli nie, a ustalisz, że rzeczywiście problem istnieje, musisz dokładnie określić, na czym on polega. Według Barry'ego Lubetkina, nowojorskiego psychologa klinicznego, to, jak systematycznie ktoś rozważa wady i zalety problemu oraz jak jasno można go zdefiniować i określić, jest również oznaką wysoce rozwiniętej inteligencji.

o Zidentyfikuj problem

o Podaj jak najwięcej szczegółowych informacji pomocniczych

o Podaj przykłady

o Uporządkuj informacje logicznie

- **Zdefiniuj kontekst problemu:** Po ustaleniu problemu przeanalizuj go, patrząc na niego z różnych perspektyw. Czy można go rozwiązać? Czy jest prawdziwy czy tylko zaobserwowany? Czy potrafisz

rozwiązać go sam, czy potrzebujesz pomocy? Czasami patrząc na problem z różnych stron, można od razu uzyskać potrzebne rozwiązanie. Czasami Twój punkt widzenia może okazać się zbyt wąski, i wtedy należy go poszerzyć.

- **Zbadaj możliwe rozwiązania lub strategie:** Problemy można rozwiązywać na wiele sposobów. Przeprowadź burzę mózgów aby uzyskać kilka możliwych rozwiązań. Zapisz wszystko, co przyjdzie Ci do głowy, a następnie przejrzyj listę i zawęż ją do najlepszych możliwości. Posiadanie kilku realnych opcji prowadzi do uzyskania najlepszych wyników.

- o Użyj logiki, aby zidentyfikować najważniejsze cele

- o Zidentyfikuj implikacje i konsekwencje

- o Zidentyfikuj fakty

- o Porównaj i skontrastuj możliwe rozwiązania

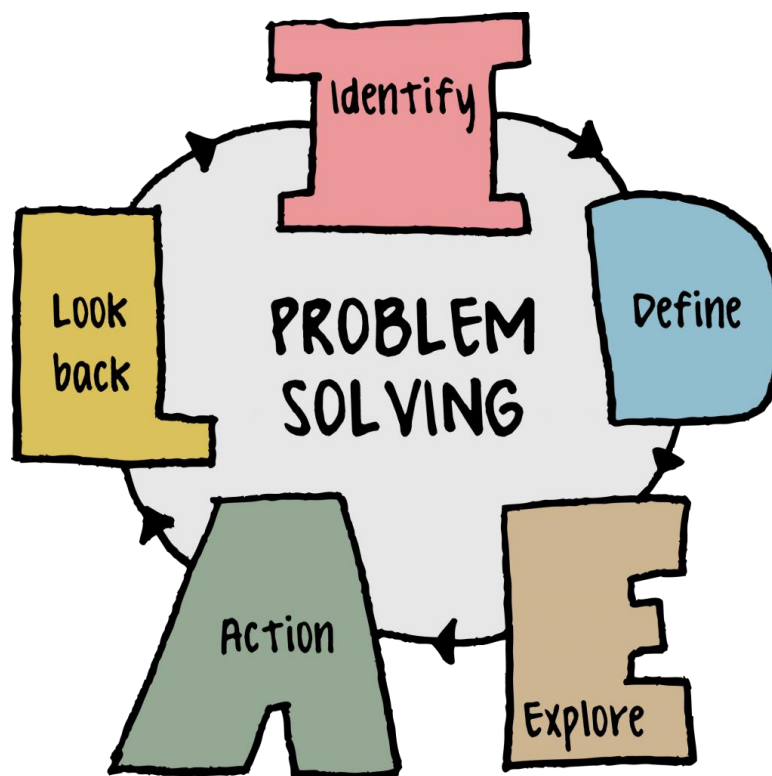
- **Działaj w oparciu o najlepsze rozwiązanie:** przejrzyj listę możliwych rozwiązań. Różne sytuacje wymagają różnych rozwiązań. Dość często to, co działa w jednej sytuacji, może nie działać w drugiej. Poświęć trochę czasu, aby określić, co najlepiej sprawdzi się w przypadku danego problemu. W końcu wprowadź swoje rozwiązanie w życie. Zamiast podchodzić do problemów i wyzwań jako do przeszkód nie do pokonania, możemy postrzegać je jako okazję do skupienia się na naszym krytycznym myśleniu i umiejętnościach rozwiązywania problemów:

- o Wykorzystaj zebrane fakty i odpowiednie dowody

- o Wspieraj i broń rozwiązań, które uważasz za słuszne

- o Broń swojego rozwiązania

- **Spójrz wstecz i ucz się:** Etap patrzenia i uczenia się zachęca uczących się do autorefleksji, zadawania pytań na temat procesu oraz myślenia o tym, czego się już nauczyli i czego mogliby się jeszcze nauczyć z danego doświadczenia.



Źródło: <https://transportfutures.institute/key-problem-solving-skills/>

4.4.3 Rozwiązywanie problemów – case study

Rozważ następujący problem. Wielu Twoich znajomych zaczęło palić. Oczekują oni od Ciebie abyś chodził z nimi papierosy kupować a także częściej Ci nimi.

I Zidentyfikuj problem	Moim problemem jest podjęcie decyzji, czy zacząć palić. Wielu moich znajomych pali i nie jestem pewien, czy nadal będą się ze mną spotykać, jeśli będę powtarzać „dziękuję, nie palę”. Naprawdę uważam, że palenie nie jest mądre.	
D Zdefiniuj i opisz problem	<u>Rozwiązanie 1</u> Zaczynam palić	<u>Rozwiązanie 2</u> Nie palę
E Zbadaj i oceń strategię i rozwiązania ☺ Pozytywy ☹ Negatywy	☺ Zniknie presja. ☺ Nie stracę przyjaciół ponieważ będę tacy jak oni. ☹ Palenie jest drogie. ☹ Moi rodzice w końcu się dowiedzą. ☹ Wiem co palenie robi z płucami.	☺ Mogę wydawać pieniądze na to co naprawdę chcę. ☺ Mam zdrowe płuca. ☺ Nie uzależnię się. ☹ Będę musiał ciągle odmawiać palenia. ☹ Mogę stracić przyjaciół.
A Działaj w oparciu o strategię	<i>Wybieram rozwiązanie 2</i> Nie zamierzam palić ponieważ nie jest to warte ryzyka. <i>Moje powody wyboru tego rozwiązania:</i> Moja babcia próbowała rzucić palenie ale nie udało się jej to, nawet pomimo ciężkiego zawału serca.	
L Spórz wstecz, oceń efekty Twoich strategii i ucz się	Nauczyłem się, że przyjaciele, którzy wywierają na mnie presję, aby zrobić coś, z czym się nie zgadzam, nie są przyjaciółmi, których chcę mieć... palenie naprawdę przestało być fajne.	

Źródło: Peel (2002). Available online (18.08.2020) t:

<http://www.region.peel.on.ca/health/commhlth/probsolv/probtn1.htm>

4.5 Wszystkie ręce na pokład, czas poćwiczyć!

Prawdziwa zmiana może nastąpić tylko poprzez stałą praktykę, która będzie ingerować w zaplanowane aspekty codziennego życia. Ten rozdział skupia się wyłącznie na ćwiczeniach, które zmienią Twój proces myślenia (https://www.youtube.com/watch?v=gVhxvvpCgIY&t=60s&ab_channel=CareerVidz, online: 24.09.2020).

4.5.1 Ćwiczenie argumentacji

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5	
Czas trwania	10 minut
Cel	Analiza toku myślenia dotyczącego danego stwierdzenia

Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przyjrzyj się 3 argumentom dotyczącym zdania wyjściowego w sekcji A. 2. Co myślisz o argumentach? Czy są to słabe czy mocne argumenty? Dlaczego tak uważasz? 3. W celu uzyskania objaśnień sprawdź arkusz odpowiedzi w sekcji B.
---	---

4.5.2 Ćwiczenie Argumentacji - szablon

A. Stwierdzenie

- ◆ Czy szkoły prywatne powinny być bardziej opodatkowane, aby płacić za posiłki uczniów szkół państwowych?

Argument 1	Tak – dzieci w tych szkołach chodzą głodne!
Argument 2	Nie – to duże przedsiębiorstwa powinny być opodatkowane zamiast szkół prywatnych. Opodatkowanie szkół prywatnych zmniejszyłoby ich motywację do świadczenia dobrych usług i mogłoby obniżyć jakość nauczania.
Argument 3	Nie – żyjemy w świecie wolnorynkowym i dlatego szkoły prywatne zasługują na zyski, które osiągają. Tak po prostu jest

B. Odpowiedzi

Argument 1	Tak – dzieci w tych szkołach chodzą głodne!
Odpowiedź	Słaby argument.
Objaśnienie	Chociaż może być tak, że dzieci chodzą tam głodne, ten argument jest sformułowany jako apel do emocji. Próbuje wywołać u Ciebie reakcję emocjonalną, a nie racjonalną. Dlatego można to uznać za „słaby” argument.

Argument 2	Nie – to duże przedsiębiorstwa powinny być opodatkowane zamiast szkół prywatnych. Opodatkowanie szkół prywatnych zmniejszyłoby ich motywację do świadczenia dobrych usług i mogłoby obniżyć jakość nauczania.
Odpowiedź	Słaby argument.
Objaśnienie	Argument ten posługuje się podwójnym standardem. Sugeruje on, że jeśli szkoły będą opodatkowane, stracą pieniądze, a zatem będą miały mniejszą motywację do zarabiania pieniędzy, ponieważ działają jak biznes. Jednak rozwiązanie zaproponowane przez argument spowodowałoby ten sam problem. Jeśli duże przedsiębiorstwa zostaną opodatkowane w większym stopniu, mogą mieć one większą motywację aby przeskoczyć do niższego progu podatkowego, po to by nie musiały płacić tak dużo.

Argument 3	Nie – żyjemy w świecie wolnorynkowym i dlatego szkoły prywatne zasługują na zyski, które osiągają. Tak po prostu jest
Odpowiedź	Słaby argument.
Objaśnienie	Argument ten łączy twierdzenia opisowe (jest) i nakazowe (powinno). W pierwszym stwierdzeniu pojawia się pytanie, czy powinniśmy bardziej opodatkować szkoły prywatne. Argument ten przekonuje, że jest tak, że szkoły te nie muszą płacić wyższych podatków, a zatem nie powinny płacić wyższych podatków. Ten typ błędu logicznego nosi również nazwę Gilotyny Hume’a (ang. „is/ought” fallacy).

4.5.3 Ćwiczenie Założeń

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5	
Czas trwania	10 minut
Cel	Ćwiczenie Założeń
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przyjrzyj się 3 twierdzeniom dotyczącym zdania wyjściowego w sekcji A. 2. Co myślisz o tych twierdzeniach? Czy założenie zostało przyjęte czy nie? 3. W celu uzyskania objaśnień sprawdź arkusz odpowiedzi w sekcji B.

4.5.4 Ćwiczenie Założeń - szablon

A. Założenie

- ◆ Jeśli pójdę dziś nad staw, zobaczę tylko łabędzie.

Twierdzenie 1	Nad stawem nie będzie kaczek.
Twierdzenie 2	Wszystkie łabędzie są białe.
Twierdzenie 3	Dziś w stawie będą łabędzie.

B. Odpowiedzi

Twierdzenie 1	Nad stawem nie będzie kaczek.
Odpowiedź	Założenie zostało przyjęte.
Objaśnienie	Aby w stawie zobaczyć tylko łabędzie, nie może tam być innych ptaków. Ponieważ kaczki są rodzajem ptaków, ich obecność w stawie oznaczałaby, że widziałbyś je tak samo jak łabędzie. Dlatego w stawie nie może być żadnych kaczek, tylko łabędzie.

Twierdzenie 2	Wszystkie łabędzie są białe.
Odpowiedź	Założenie nie zostało przyjęte.
Objaśnienie	W stwierdzeniu nie określono, jakiego koloru mają być łabędzie, tylko że łabędzie muszą być widoczne. Dlatego w tym stwierdzeniu brak jest założenia.

Twierdzenie 3	Dziś w stawie będą łabędzie.
Odpowiedź	Założenie zostało przyjęte.
Objaśnienie	Jest to założenie zawarte we wstępnym stwierdzeniu, ponieważ aby zobaczyć w stawie łabędzie, muszą się one tam znajdować.

4.5.5 Ćwiczenie Wnioskowania

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5	
Czas trwania	10 minut
Cel	Ćwiczenie wyciągania wniosków w oparciu o stwierdzenie
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	1. Przyjrzyj się 3 wnioskowi wyciągniętemu w oparciu o podane stwierdzenie w sekcji A. 2. Co myślisz o tych wnioskach? Czy są prawdziwe czy fałszywe? 3. W celu uzyskania objaśnień sprawdź arkusz odpowiedzi w sekcji B.

4.5.6 Ćwiczenie wnioskowania - szablon

A. Stwierdzenie

- Badania naukowe wykazały związek między gumą do żucia a lepszymi wynikami osiąganymi na testach. Naukowcy uważają, że dzieje się tak dlatego, że czynność żucia gumy koreluje ze zwiększoną aktywnością w hipokampie – regionie mózgu odpowiedzialnym za pamięć. Kiedy aktywność hipokampu jest zwiększona, wydaje się, że wzmocniona zostaje zdolność przywoływania wspomnień.

Wniosek 1	Guma do żucia powoduje zwiększoną aktywność w hipokampie.
Wniosek 2	Istnieje korelacja między żuciem gumy a lepszym zapamiętywaniem wspomnień.

B. Odpowiedzi

Wniosek 1	Guma do żucia powoduje zwiększoną aktywność w hipokampie.
Odpowiedź	Niewystarczające dane, aby stwierdzić, czy jest to prawda, czy fałsz.
Objaśnienie	Jest to trochę skomplikowane, ponieważ fragment mówi, że istnieje korelacja między żuciem gumy a zwiększoną aktywnością hipokampu. Jednak korelacja nie jest tym samym, co przyczynowość, o czym mówi ten wniosek. Dlatego nie możemy w żaden sposób wywnioskować, czy to twierdzenie jest prawdziwe czy fałszywe.

Wniosek 2	Istnieje korelacja między żuciem gumy a lepszym zapamiętywaniem wspomnień.
Odpowiedź	Zdecydowanie prawda.
Objaśnienie	Jest to prawdą, ponieważ fragment stwierdza, że guma do żucia koreluje ze zwiększoną aktywnością w hipokampie. Fragment ten sugeruje również, że kiedy hipokamp jest bardziej aktywny, zdolność przywoływania wspomnień jest wzmocniona. Dlatego możemy przyjąć, że istnieje korelacja między żuciem gumy a lepszym zapamiętywaniem (ale niekoniecznie jakimś związkem przyczynowym).

4.5.7 Ćwiczenie Dedukcji

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5	
Czas trwania	10 minut
Cel	Prawidłowe dedukowanie w oparciu o podane stwierdzenie.
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	1. Przyjrzyj się 3 wnioskom w oparciu o podane stwierdzenie (sekcja A) 2. Co myślisz o tych wnioskach? Czy są zgodne ze stwierdzeniem? 3. W celu uzyskania objaśnień sprawdź arkusz odpowiedzi (sekcja B)

4.5.8 Ćwiczenie Dedukcji - szablon

A. Stwierdzenie

- ◆ Niektóre obiekty z czterema kołami to samochody. Wszystkie samochody posiadają kierownicę. Ten obiekt ma cztery koła, ale nie ma kierownicy. W związku z tym:

Dedukcja 1	Ten obiekt to samochód.
Dedukcja 2	Ten obiekt nie jest samochodem.
Dedukcja 3	Ten obiekt to rower.

B. Odpowiedzi

Dedukcja 1	Ten obiekt to samochód.
Odpowiedź	Wniosek nie jest zgodny.
Objaśnienie	Przesłanka 1 mówi, że tylko „niektóre” obiekty z czterema kołami są samochodami. Ponadto, ponieważ obiekt ten nie ma kierownicy, nie spełnia kryterium „wszystkie samochody posiadają kierownicę”.

Dedukcja 2	Ten obiekt nie jest samochodem.
Odpowiedź	Wniosek jest zgodny.
Objaśnienie	Wniosek jest zgodny ze stwierdzeniem, ponieważ obiekt ten nie spełnia standardowych kryteriów koniecznych do bycia samochodem (tzn. nie posiada kierownicy). Dlatego możemy być pewni, że nie jest to samochód.

Dedukcja 3	Ten obiekt to rower.
-------------------	----------------------

Odpowiedź	Wniosek nie jest zgodny.
Objaśnienie	To nie może być rower, ponieważ rowery mają tylko 2 koła. Nawet jeśli rower miał przymocowane kółka boczne, niekoniecznie wynika to z założenia.

4.6 Zakończenie – Kluczowe wnioski

Pozostanie osobą myślącą krytycznie we wszystkich aspektach swojego życia powinno stać się jednym z Twoich celów! Następnym razem, gdy będziesz musiał podjąć jakąś ważną decyzję, skorzystaj może po prostu z poniższego szablonu.

1. ZIDENTYFIKUJ PROBLEM:

ZDEFINIUJ KONTEKST PROBLEMU	ZBADAJ MOŻLIWE ROZWIĄZANIA LUB STRATEGIE	DZIAŁAJ W OPARCIU O NAJLEPSZE ROZWIĄZANIE
2. Czy da się go rozwiązać, czy możesz rozwiązać go sam czy może będziesz potrzebował do tego pomocy:	3. Jakie są implikacje, fakty i konsekwencje:	4. Jakie dowody i fakty przemawiają za najlepszym rozwiązaniem:
SPÓJRZ WSTECZ I UCZ SIĘ		
5. Czego się nauczyłeś z tego doświadczenia:		



Soft skills in Industry4.0

TOWARDS SUCCESS - INICJATYWA

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book

5 Inicjatywa

ZŁE wieści! Ludzie twierdzą, że INICJATYWY NIE DA SIĘ NAUCZYĆ

Ale spokojnie, ponieważ...

DA SIĘ JEJ NAUCZYĆ I JĄ ROZWIJAĆ!

Zapnij więc pasy, bo ruszamy w podróż od CIEKAWOŚCI do MĄDROŚCI

5.1 Zaczynamy!

Oto kilka interesujących faktów na temat inicjatywy:

- **Od myśli do działania, od pomysłu do słowa**, inicjatywa jest kompetencją niezbędną do generowania pomysłów i rozwiązań.
- **Inicjatywa oznacza bycie samodzielnym, proaktywnym i wytrwałym.**
- **Inicjatywa oznacza, że coś się zmieniło:** dodano lub zmodyfikowano proces, procedurę lub zadanie.

Czy zgadzasz się z powyższym?

A co z twoim **Factbookiem**? Zapisz poniżej 3 fakty dotyczące Twojej własnej, indywidualnej inicjatywy i bez obaw, w całym podręczniku nie ma poprawnej lub błędnej odpowiedzi!

5.1.1 Ice breakers

Zainteresowany?

Zobaczmy... Inicjatywa często zaczyna się od pomysłów na rozwiązanie niektórych rzeczywistych problemów. Dlatego niezwykle ważne jest, abyśmy **nie wahali się próbować**.

Czas na małe ćwiczenie: zapisz 3 rozwiązania problemów, które chciałbyś rozwiązać i poświęć na każde z nich 5 minut w Internecie.

Jakie były Twoje odczucia, których doświadczyłeś, gdy szukałeś tych informacji? Napisz poniżej 5 słów:

--	--	--	--	--

5.1.2 Czym dla Ciebie jest inicjatywa?

Spróbuj stworzyć definicję inicjatywy. Jak myślisz, w jaki sposób się ona przejawia? Z czym kojarzy Ci się to pojęcie? Co charakteryzuje ludzi "z inicjatywą"?

Stwórz własną definicję inicjatywy:

--

Spójrzmy na następujący przypadek, który przedstawia dziecko, które wykazuje inicjatywę. Przyjrzyj się mu i zastanów nad nim przez chwilę: www.youtube.com/watch?v=l-w8w1QVKqY

Co sądzisz?

--

5.1.3 Czas poczytać!

CZYM JEST INICJATYWA?

Od myśli do działania, od pomysłu do słowa, w ten sposób definiujemy inicjatywę: jeśli działamy, tworzymy i dlatego inicjatywa jest niezbędną kompetencją do generowania pomysłów i rozwiązań. Według Głównego Urzędu Statystycznego zarówno mężczyźni, jak i kobiety oglądają telewizję średnio trzy godziny dziennie. Pozostałe 21 godzin to praca, spanie i takie zadania jak higiena osobista, jedzenie czy pójście do łazienki. W końcu, zostało trochę czasu na zrobienie tego, co chcemy. To pokazuje, że większość naszego wolnego czasu jest bardziej pasywna niż aktywna, bardziej reaktywna niż proaktywna. Tak więc telewizja, największy wróg aktywnego wypoczynku, odbiera nam bardzo wiele rzeczy. Jedną z nich jest wychodzenie z domu. Gdziekolwiek, byleby z domu. Zamknięcie się w domu aby spokojnie pomyśleć jest czymś wartym polecenia, lecz z drugiej strony, nic nieoczekiwanego nigdy nie wydarzy się w Twoim życiu jeśli będziesz siedział tylko w domu. Aby tak się stało, musimy w życiu przejąć inicjatywę.

Wykazywanie się własną inicjatywą oznacza bycie samodzielnym, proaktywnym i wytrwałym. Zauważ, że o własnej inicjatywie myślimy jak o zachowaniu. To właśnie pewne zachowania ludzi, nazywamy własną inicjatywą. Kwestią osobowości zajmiemy się później. Na ten moment wystarczy wyobrazić sobie naszą własną inicjatywę jako nasze aktywne zachowanie.

Własna inicjatywa oznacza, że dana osoba robi coś sama z siebie, bez wydawania jej żadnych poleceń, instrukcji lub stawiania wyraźnych wymogów. Tak więc własna inicjatywa jest dążeniem do wyznaczonych sobie samemu celów w przeciwieństwie do celów wyznaczanych nam odgórnie. Przykładem jest pracownik fizyczny, który próbuje naprawić zepsutą maszynę, mimo że nie należy to do jego obowiązków. Często inicjatywa związana jest z pomniejszymi problemami przydzielonego zadania lub kwestiami, które nie są związane z danym zadaniem w oczywisty sposób. Warto w tym miejscu krótko omówić zagadnienia koncepcyjne dla stanowisk wysokiego i niskiego szczebla. Inicjatywa na stanowiskach wysokiego szczebla jest trudna do zdefiniowania, ponieważ menedżerowie wysokiego szczebla często muszą wykazywać inicjatywę jako zadanie zewnętrzne; w tym przypadku własna inicjatywa wydaje się być częścią opisu stanowiska. Czy nadal można mówić o robieniu czegoś z własnej inicjatywy, jeśli dyrektor generalny, który inicjuje innowacje zarówno procesowe, jak i produktowe, naprawdę „wykonuje swoją pracę”? „Przejęcie inicjatywy” jest bardzo abstrakcyjnym wymogiem zadania, ponieważ tak naprawdę nie porządkuje działań menedżera.

Inicjatywę można wykazać w radzeniu sobie z podzadaniami i wykonywaniem podzadań, które nie są oczywiste dla danego zawodu. Dlatego dyrektor generalny może rzeczywiście wykazać się własną inicjatywą, jeśli sam zacznie zmieniać strategię swojej firmy. Oczywiście można to postrzegać jako jego własną inicjatywę tylko wtedy, gdy dyrektor nie podąża za przykładem wielu innych dyrektorów generalnych. Na stanowiskach niskiego szczebla inicjatywa własna zwykle nie jest zalecana jako zadanie zewnętrzne.

Kolejnym przykładem jest praca na linii montażowej gdzie wykazywanie się własną inicjatywą jest często niepożądane, ponieważ linia montażowa opiera się na standaryzacji, a własna inicjatywa zawsze oznacza pewien stopień braku standaryzacji działań. Ponadto istnieje niewielka autonomia i kontrola pracowników, a zatem niewiele miejsca na własną inicjatywę. Ponownie, jednym z rozwiązań jest przyjrzenie się podzadaniom. Pracownicy fizyczni na linii montażowej mają możliwość przemyślenia i zaproponowania środków poprawy jakości (choć nie mogą sami wdrażać ich od razu).

W podobny sposób mogą oni przeprowadzać dodatkowe kontrole jakości wcześniej wykonanej pracy, co może mieć pozytywne skutki. Na przykład w jednym z badań zaobserwowaliśmy, że zadanie wiercenia otworu w samochodzie może uszkodzić kable znajdujące się pod powierzchnią wiercenia. W takim przypadku pracownik może pomyśleć o niebezpieczeństwie wiercenia zbyt daleko i powiedzieć o tym innym.

To jest poniekąd własna inicjatywa. Przejęcie inicjatywy wymaga samodzielnego wyznaczenia celu. Cel ten może być oparty na osobiście opracowanym pomysle, ale przyjmuje się również, że ktoś wykazuje inicjatywę własną, gdy przejmuje ideę lub projekt, który jest znany, ale nie został wcześniej zrealizowany w danym kontekście.

Dlatego własna inicjatywa często wymaga, aby ktoś przejął kontrolę nad pomysłem, który istnieje od jakiegoś czasu. Można to pokazać zarówno w odniesieniu do dużych, jak i małych spraw. Na przykład sekretarka, która kupuje wodę mineralną dla gościa, wykazuje inicjatywę, nawet jeśli jest to drobna sprawa. Osobistą inicjatywę wykazuje również pracownik fizyczny, który przedstawia propozycję, która pomoże firmie obniżyć koszty produkcji o pół miliona dolarów. Proaktywność oznacza skupienie się na dłuższej perspektywie i nie czekanie, aż trzeba będzie odpowiedzieć na żądanie. Długoterminowe skupienie się na pracy umożliwia jednostce rozważenie nadchodzących wydarzeń (nowe wymagania, nowe lub powtarzające się problemy oraz pojawiające się możliwości) i zrobienie z nimi czegoś proaktywnego. W ten sposób przewidywane są problemy i możliwości, a osoba przygotowuje się do natychmiastowego radzenia sobie z nimi.

Wyobraź sobie na przykład sekretarkę pracującą na wydziale na uczelni, która rezerwuje bilety na podróż dla swojego szefa. Jej formalnym zadaniem jest zatelefonowanie do biura podróży, z którym uczelnia wynegocjowała zniżki. Być może nie jest zadowolona z usługi i uważa zniżkę za nieatrakcyjną. Postanawia dowiedzieć się, czy może dostać lepszą ofertę gdzie indziej. Dzwoni do różnych biur podróży, sprawdza opcje w Internecie, negocjuje i wreszcie znajduje lepsze biuro. Ta sekretarka podjęła inicjatywę: sama z siebie zaczęła działać, ponieważ przekroczyła formalne wymogi pracy. Działała proaktywnie, ponieważ przewidywała, że w przyszłości będzie musiała zadbać o organizację podróży i że usługi i ceny same się nie poprawią. Ten przykład ilustruje również, że własna inicjatywa prowadzi do zmian w otoczeniu.

Przy podejmowaniu inicjatywy wytrwałość jest zwykle niezbędna do osiągnięcia celu. Ogólnie rzecz biorąc, własna inicjatywa oznacza, że coś się zmieniło: dodano lub zmodyfikowano proces, procedurę lub zadanie. Zmiany zwykle nie działają idealnie od samego początku; często wiążą się z niepowodzeniami i porażkami. Osobom dotkniętym zmianami konieczność dostosowywania się do czegoś nowego i zmuszenia do porzucenia rutyny może się nie spodobać. Wymaga to wytrwałości od osoby podejmującej inicjatywę w celu pokonania barier technicznych oraz pokonania oporu i bezsilności innych ludzi. Czasami wytrwałość trzeba też wykazać w stosunku do przełożonych, którzy nie lubią, gdy ich podwładni wykraczają poza granice swojej pracy i obowiązków. Trzy aspekty własnej inicjatywy – samodzielny start, proaktywność i pokonywanie barier – wzmacniają się nawzajem. Proaktywna postawa prowadzi do rozwoju celów, które sam sobie postawiłeś, ponieważ proaktywna orientacja na przyszłość zwiększa prawdopodobieństwo wypracowania celów, które wykraczają poza to, czego się oczekuje. Cele, które sam sobie postawiłeś, prowadzą do konieczności pokonywania barier ze względu na zmiany związane z ich realizacją. Pokonywanie barier prowadzi również do celów związanych z samodzielnym startem, ponieważ nietypowe rozwiązania często wymagają samodzielnego startu. Wreszcie, samodzielny start oznacza, że dana osoba przygląda się potencjalnym przyszłym problemom, a zatem istnieje wyższy stopień proaktywności. Tak więc istnieje tendencja do współwystępowania tych trzech aspektów własnej inicjatywy (*Frese i in., 1997*).

5.1.4 Utrwalmy pojęcie inicjatywy

Czy rozumiesz już, czym jest inicjatywa i jakie są jej podstawowe filary? Poniżej znajdują się dwie historyjki. Przeczytaj je, zastanów się nad nimi a dowiesz się o pojęciu inicjatywy jeszcze więcej.

Orzeł i Kurczaki – Opowieść o byciu tym kim powinieneś być

Dawno, dawno temu w odległej dolinie mieszkał rolnik. Pewnego dnia zmęczył się codzienną rutyną prowadzenia farmy i postanowił wspiąć się na klify górujące nad doliną, aby zobaczyć, co znajduje się za nimi.

Wspinał się przez cały dzień, aż dotarł do półki tuż pod szczytem klifu; tam, ku swojemu zdumieniu, odkrył gniazdo pełne jaj. Wiedział od razu, że to orle jaja i mimo, że miał świadomość, że jest to głęboko nieekologiczne i prawie na pewno nielegalne, ostrożnie wziął jedno z nich i schował do swojego plecaka. Widząc, że słońce jest już nisko na niebie, zdał sobie sprawę, że jest za późno, aby wejść na szczyt, i powoli zaczął schodzić z klifu do swojej farmy.

Kiedy wrócił do domu, włożył jajko między kilka kurczaków, które trzymał na podwórku. Kura-matka, siedząc na tym wspomniałym jajku była najdumniejszą kurą, jaką kiedykolwiek widział; a kogucik również pękał z dumny.

Rzeczywiście, kilka tygodni później z jaja wyłonił się piękny, zdrowy orzeł. I tak jak to jest w łagodnej naturze kurczaków, nie wzdygały się przed nieznanym i wychowywały majestatycznego ptaka jak jednego ze swoich.

Tak więc orzeł dorastał z braćmi i siostrami pisklętami. Nauczył się robić wszystko to, co robią kurczaki: gdał i grzebał w ziemi w poszukiwaniu grysu i robaków, wściekle trzepotał skrzydłami, latał zaledwie kilka stóp w powietrzu, zanim runął na ziemię w kupę kurzu i piór.

Mały orzeł wierzył stanowczo i absolutnie, w to, że jest kurczakiem.

Pewnego dnia, gdy był już w pełni dorosły, orzeł, który myślał, że jest kurczakiem, spojrzął w niebo. Wysoko nad głową, wznosząc się majestatycznie i bez wysiłku szybował orzeł, korzystając z ciepłych prądów powietrza sporadycznie uderzając potężnymi złotymi skrzydłami.

„Co to jest?!”, wykrzyknął z podziwem stary orzeł. *„Jest wspinały! Taki silny i pełny gracji! Jest piękny!”*

„To orzeł”, odpowiedział siedzący w pobliżu kurczak, *„To Król Ptaków. Jego królestwo jest tam w powietrzu... ale to nie dla nas. My jesteśmy tylko kurczakami; nasze królestwo jest tu na ziemi”*.

Po tym wszyscy ponownie spojrzeli w dół i zaczęli dalej kopać w ziemi.

I w taki oto sposób, orzeł żył i umarł jako kurczak... bo w to właśnie wierzył przez całe swoje życie.

Morał z tej historii: *Wielu ludzi przeżywa swoje życie nie wiedząc, kim tak naprawdę są, a wszystko dlatego, że ogranicza ich otoczenie. Ludzie sami pozwalają na to aby otoczenie i ludzie wokół nich kształtowali ich sposób myślenia, działania i życia.*

Co ta historia mówi nam o inicjatywie? Czego można się z niej nauczyć?

Trzy pytania – Zawsze jest jakieś wyjście

Król Akbar bardzo lubił Birbala. To sprawiło, że pewien dworzanin był bardzo zazdrosny. Ów dworzanin zawsze chciał być głównym ministrem, ale nie było to możliwe, ponieważ stanowisko to objął Birbal. Pewnego dnia Akbar pochwalił Birbala przed dworzaninem. To z kolei, bardzo rozgniewało dworzanina, który stwierdził że król niesprawiedliwie chwali Birbala. Dworzanin zaproponował, że jeśli Birbal będzie potrafił odpowiedzieć na trzy jego pytania, wtedy on zaakceptuje fakt, że Birbal jest inteligentny.

Ponieważ Akbar od zawsze chciał przetestować Birbala z ochotą się zgodził. Trzy pytania brzmiały:

1. Ile jest gwiazd na niebie?
2. Gdzie jest środek Ziemi?
3. Ilu mężczyzn i ile kobiet jest na świecie?

Akbar natychmiast zadał Birbalowi te trzy pytania i poinformował go, że jeśli nie będzie w stanie na nie odpowiedzieć, będzie musiał ustąpić ze stanowiska głównego ministra.

Aby odpowiedzieć na pierwsze pytanie, Birbal przyniósł włochatą owcę i powiedział: „*Na niebie jest tyle gwiazd, ile jest włosów na ciele tej owcy. Mój przyjaciel dworzanin może je policzyć, jeśli chce.*”

Aby odpowiedzieć na drugie pytanie, Birbal narysował kilka linii na podłodze, wbił w nie żelazny pręt i powiedział: „*To jest środek Ziemi, dworzanin może sam go zmierzyć, jeśli ma jakiegokolwiek wątpliwości.*”

Odpowiadając na trzecie pytanie, Birbal powiedział: „*Policzenie dokładnej liczby mężczyzn i kobiet na świecie byłoby problemem, ponieważ istnieją przypadki, takie jak nasz przyjaciel dworzanin, których nie można zaklasyfikować do żadnej z tych kategorii. Dlatego jeśli wszyscy ludzie tacy jak on zostaną zabici, wtedy i tylko wtedy będzie można podać dokładną liczbę.*”

Morał z tej historii: Zawsze jest jakieś wyjście.

A co ta historia mówi nam o inicjatywie? Czego można się z niej nauczyć?

5.1.5 Samoocena

Na tym etapie, zaczynasz być bardziej świadomy swojej inicjatywy, więc przejdźmy na wyższy poziom! Wykorzystamy ankietę, aby ocenić, jaki jest Twój punkt wyjścia pod względem cech inicjatywy i zachowań oraz zagłębimy się w analizę Ciebie! Uzupełnij poniższą samoocenę.

Użyj poniższej skali, aby wskazać, w jakim stopniu te stwierdzenia dokładnie Cię opisują. Nie ma dobrych ani złych odpowiedzi.

1 – Zdecydowanie się nie zgadzam | 2 – W większości się nie zgadzam | 3 – Raczej się nie zgadzam | 4 – Raczej się zgadzam | 5 – W większości się zgadzam | 6 – Zdecydowanie się zgadzam

		1	2	3	4	5	6
36.	Wiem, jak zmienić konkretne rzeczy, które chcę zmienić w swoim życiu.						
37.	Dobrze rozumiem, dokąd zmierzam w swoim życiu.						
38.	Jeśli chcę coś zmienić w swoim życiu, inicjuję proces przemiany.						
39.	Potrafię wybrać rolę, jaką chcę pełnić w grupie.						
40.	Wiem, co muszę zrobić, aby zacząć osiągać swoje cele.						
41.	Mam konkretny plan działania, który pomoże mi osiągnąć moje cele.						
42.	Sam kieruję swoim życiem.						
43.	Wiem, jaki może być mój wyjątkowy wkład w otaczający mnie świat.						
44.	Mam plan, aby moje życie było bardziej zrównoważone.						
SUMA							

Świetna robota! Im wyższy wynik z Twoich odpowiedzi, tym wyższy poziom Twojej inicjatywy.

Ale jeśli Twój poziom jest niski, nie zrażaj się! Dzięki temu kursowi poprawisz swoją inicjatywę, zrozumiesz jej proces, rozwiniesz jej główne cechy i pokonasz przeszkody, które uniemożliwiają Ci wykazanie się nią.



5.2 Czego potrzebuję aby rozwijać moją inicjatywę?

5.2.1 Cierpliwość a Wytrwałość

„Witamy na dzisiejszej walce wieczoru, i z dumą prezentujemy dwóch rywali, którzy od dawna chcieli się spotkać. W końcu dzisiaj zobaczymy, do czego są zdolni. A teraz po mojej prawej, w wadze średniej, pełna stoicyzmu i ze złotym pasem mistrzowskim "Czekająca na księcia z bajki", cierpliwość. A po mojej lewej, w wadze średniej, pełna determinacji, jak zawsze silna, o twardym i niezłomnym spojrzeniu, ze złotym pasem mistrzowskim "Szukająca księcia z bajki", wytrwałość.”

Moglibyśmy rozpocząć hipotetyczną walkę między cierpliwością a wytrwałością. Ale po co stawiać ich twarzą w twarz? W rzeczywistości dwa pojęcia, które łatwo można pomylić, co w rezultacie wprowadza osobę w zakłopotanie i skłania do działania, które ma negatywny wpływ na cele. Może ponieważ cierpliwość nigdy nie była jedną z moich zalet, nigdy jej nie lubiłem i w akcie oszukiwania samego siebie upokorzyłem ją i powoli zniszczyłem. Ale na swoją obronę powiem, że to głównie ze względu na znaczenie słowa budzi ona niechęć. Lecz czym jest cierpliwość? Można ją zdefiniować jako:

- 1) Umiejętność pogodzenia się i znoszenia przeciwności losu, pracy, obelg...
- 2) Spokojne czekanie.
- 3) Spokojne wykonywanie szczegółowej lub przyjemniej pracy.
- 4) Nadmierna opieszałość.

Wszystkie te definicje można zaliczyć do kategorii pasywnej lub bycia w ciągłej gotowości. Cierpliwość to bardziej czekanie niż robienie, bardziej beczynność niż działanie, a szczęśliwy traf wcale tego nie lubi. To tak, jakby powiedzieć: nie pracuję, bo gram na loterii. Jeśli dzisiaj nie wygram, to wygram jutro. I czekam beczynnie na następny dzień. Wszyscy pamiętamy, jak Picasso pracował dzień i noc i nie czekał na muzę popijając whisky w swoim wielkim paryskim studiu.

Jakie cechy posiada osoba wytrwała?

Wytrwałość możemy zdefiniować jako:

Stanowczość i wytrwałość w postanowieniach, celach lub działaniach. Tak więc wytrwałość jest ściślej związana z działaniem niż z reakcją, z wytrwaniem, a nie czekaniem. I tylko z tych powodów jest bardziej prawdopodobne, że wygra walkę, którą przedstawiliśmy powyżej. Wytrwałość, wraz z innymi aspektami, takimi jak dążenie do celu, uczenie się na porażkach, zawsze będzie nagradzana zdarzeniami sprawiającymi miłą niespodziankę.

5.2.2 Jak można rozwijać swoją wytrwałość?

Spójrzmy na kilka przykładów! Poniżej przedstawione są sytuacje, które ilustrują ludzi, którzy wytrwale przejawiają inicjatywę. Przeczytaj te trzy historie i zastanów się w jaki sposób wytrwałość przejawia się w głównych bohaterach.

Japoński bambus

Nie trzeba być rolnikiem, aby zrozumieć, że dobre zbiory wymagają dobrego ziarna, dobrego nawozu i stałego podlewania. Jest też oczywiste, że ci, którzy uprawiają ziemię, nie stoją niecierpliwie nad zasianym ziarnem, dopingując je i krzycząc z całych sił: „Rośnij, dalej rośnij!”

Istnieje bardzo ciekawy fakt dotyczący japońskiego bambusa, który sprawia, że nie pasuje on tym niecierpliwym: Siejesz ziarno, nawozisz je i dbasz o stałe podlewanie.

W ciągu pierwszych kilku miesięcy nie dzieje się nic znaczącego. Właściwie nic się nie dzieje z nasionami przez pierwsze siedem lat, do tego stopnia, że niedoświadczony rolnik byłby przekonany, że kupił bezużyteczne nasiona.

Jednak w siódmym roku od zasiania, w przeciągu sześciu tygodni bambus rośnie ponad 30 metrów! Czy wzrost zajmuje tylko sześć tygodni? Nie, prawda jest taka, że zajęło to siedem lat i sześć tygodni. W ciągu pierwszych siedmiu lat pozornej beczynności bambus tworzył złożony system korzeniowy, który pozwalał mu utrzymać wzrost po siedmiu latach.

W życiu codziennym często pragniemy szybkich rozwiązań i natychmiastowych triumfów, nie rozumiejąc, że sukces jest po prostu wynikiem wewnętrznego rozwoju, a to wymaga czasu. Podobnie należy zrozumieć, że często znajdujemy się w sytuacjach, w których wierzymy, że nic się nie dzieje, a to może być niezwykle frustrujące.

W tych momentach (które wszyscy mamy), pamiętaj o cyklu dojrzewania japońskiego bambusa i zaakceptuj, że chociaż nie poddajemy się ani nie odpuszczamy, ponieważ nie „widzimy” żadnego z oczekiwanych rezultatów, coś się dzieje.. ...w nas: rośniemy, dojrzewamy.

Ci, którzy się nie poddają, stopniowo i niepostrzeżenie tworzą nawyki i ducha, które pozwolą im utrzymać sukces, gdy w końcu się urzeczywistni. Jeśli nie dostajesz tego, czego pragniesz, nie rozpaczaj. Może po prostu jesteś w fazie „zapuszczania korzeni”.

Czego możemy się z tej historii nauczyć o wytrwałości?

Kobieta z trzema włosami

Bardzo mądra kobieta obudziła się pewnego ranka, spojrzała w lustro i zauważyła, że ma tylko trzy włosy na głowie.

"Hmmm" pomyślała... "Myślę, że dzisiaj zaplotę warkocz." Tak też zrobiła i miała wspaniały dzień.

Następnego dnia obudziła się, spojrzała w lustro i zauważyła, że ma tylko dwa włosy na głowie. Powiedziała: „Myślę, że zrobię sobie dzisiaj przedziłek”.

Tak zrobiła i miała wspaniały dzień. Następnego dnia obudziła się, spojrzała w lustro i zauważyła, że ma tylko jeden włos na głowie. "Cóż", powiedziała... "Dzisiaj będę nosić włosy w kucyk" Tak zrobiła i miała przezabawny dzień.

Następnego dnia, kiedy się obudziła, podbiegła do lustra i zauważyła, że na jej głowie nie ma ani jednego włosa. "Świetnie!" wykrzyknęła... "Nie muszę się dzisiaj czesać!"

W ŻYCIU NAJWAŻNIEJSZE JEST TWOJE NASTAWIENIE. BO ŻYCIE NIE POLEGA NA CZEKANIU AŻ BURZA MINIE ... ALE NAUCZENIEM SIĘ W DESZCZU TAŃCZYĆ.

W jaki sposób kobieta wykazuje się wytrwałością?

Młody surfer Jack

Oto historia młodego surfera o imieniu Jack, który w wieku zaledwie 17 lat był wielką nadzieją w świecie surfingu. W tym samym roku gigantyczna fala zniszczyła jego marzenia; poważny wypadek wykluczył go ze wszystkich zawodów. Podczas rekonwalescencji, spędzał całe dni grając na gitarze i pisząc piosenki na plaży. Ale myśli o surfingu nie opuszczały go i wiedział, że musi zrobić coś, aby realizować swoją pasję. Więc pewnego dnia postanowił pojechać do Kalifornii, aby nauczyć się kręcić filmy, tak aby mógł kiedyś nakręcić film o świecie surfingu.

Po około 5 latach wraz z kilkoma przyjaciółmi nakręcił swój pierwszy film, który zdobył uznanie krytyków ze świata surfingu. Jego wytrwałość została ostatecznie nagrodzona. Choć sam fakt, że osiągnął już swój cel, był dla niego wielkim sukcesem, to kolejne zaskoczenie miało dopiero nadejść.

Wielka chwila ścieżki dźwiękowej, której użył, miała dopiero nadejść. Tak się złożyło, że ta właśnie ścieżka dźwiękowa, której użył w filmie, składała się z piosenek, które skomponował na plaży po swoim wypadku. Piosenki te, tak głęboko oddające uczucia tamtych dni przyciągnęły uwagę słynnego muzyka Bena Harpera, który postanowił podpisać z chłopakiem kontrakt: była to pierwsza płyta wydana w karierze Jacka, kariera która trwa do dziś, bo mówimy tu o Jacku Johnsonie (amerykański wokalista, autor tekstów, muzyk, aktor, producent muzyczny, twórca filmów dokumentalnych i zawodowy surfer.).

W jaki sposób wytrwałość pomogła mu wykazać inicjatywę?

Na koniec obejrzyj jeszcze jeden przykład, w którym głucha dziewczyna uczy się grać na skrzypcach. **Jeśli ona potrafiła pokonać swoje bariery, to Ty też! Pamiętaj, że kluczem do sukcesu jest wytrwałość!**

<https://www.youtube.com/watch?v=Y6ZofxnWwZ4>

5.2.3 Umiejętność zarządzania czasem w Rajdzie Paryż - Dakar

Czasami musimy wziąć pod uwagę fakt, że aby móc rozwinąć taką umiejętność miękką jaką jest inicjatywa, musimy popracować nad innymi aspektami, które pomogą nam ją rozwinąć. W tym przypadku inicjatywa zawiera element „aby mieć wystarczająco dużo czasu na”. Jest tyle rzeczy do zrobienia i tak mało czasu. Czy nie czułeś się w ten sposób więcej niż jeden raz, przytłoczony tyloma obowiązkami, zadaniami, projektami do wykonania? A patrząc na to z dużo szerszej perspektywy, ile ważnych spraw przestajemy robić lub czynności, które odpuszczamy, bo nie mamy czasu? Rzadko zastanawialiśmy się, jak „jak maksymalnie wykorzystać czas który mamy”. Prawda jest taka, że „24 godziny na dobę” to naturalne prawo, które dociera do nas

wszystkich. Dlaczego jednak nie wszyscy czujemy to samo w kwestii zarządzania naszym czasem? Krytycznym czynnikiem jest odróżnienie terminów pilnych od ważnych, ponieważ zawsze będzie tak wiele wymagań do spełnienia, co oznacza, że będziemy musieli ustalić pewne priorytety. Czasami to brak czasu jest przeszkodą w wykazaniu inicjatywy.

A teraz wyobraź sobie, że jesteś szefem zespołu jadącego w rajdzie Paryż - Dakar i nagle, w połowie wyścigu, Twój kierowca łapią gumę, a koło trzeba jak najszybciej wymienić. Aby to zrobić, trzeba wykonać wszystkie czynności niezbędne do wymiany koła; dodatkowo na naprawę jest określony limit czasu. DO BOJU!

1. Jak długo według Ciebie potrwa wymiana koła?

2. Zdecyduj kto będzie pomagał w wymianie koła i dlaczego? (kierowca, pilot czy obaj)

3. Ustaw czynności, które muszą zostać wykonane w odpowiedniej kolejności i przypisz każdej z nich czas potrzebny na realizację (e.g. zaciągnąć hamulec ręczny: 2 sekundy)

Porównaj czas, jaki uznałeś za niezbędny w punkcie 1, z rezultatem w punkcie 3. Czy jest on taki sam?

Jak widać, zarządzanie czasem jest bardzo ważne. Trzeba sobie uświadomić, że wdrożone działania zawsze przynoszą określone efekty, tylko trzeba wykazać się pewną inicjatywą.

5.2.4 Co Cię w życiu motywuje?

Postępowanie to sposób, w jaki człowiek zachowuje się w swoim życiu i podczas wszystkich podejmowanych przez siebie działań. Postępowanie może być używane jako synonim słowa zachowanie, ponieważ zachowanie odnosi się do działań jednostek w odniesieniu do ich otoczenia lub świata bodźców. Postępowanie jest zbiorem obserwowalnych zachowań u danej osoby. Dzieli się na trzy obszary: umysł (obejmujący czynności takie jak myślenie, marzenie itp.), ciało (jedzenie, mówienie) i świat zewnętrzny (chodzenie do lekarza, rozmowy z przyjaciółmi). Istnieją różne rodzaje postępowania, które są zdeterminowane naszym zachowaniem, dlatego ważne jest, aby rozumieć, jakie zachowania przekładają się na naszą rezygnację przy wykonywaniu powierzonych nam zadań.

Wytrwałość przejawia się zawsze wtedy, gdy działamy w oparciu o zachowania, które utrudniają nam rozwiązywanie problemów. Istnieje pewna dynamika, która pomaga nam generować zachowania, które wzmacniają proaktywne działania, będące niezbędną podstawą do pracy nad wytrwałością. W proaktywnym działaniu zawsze pomaga umiejętność zarządzania czasem. Zarządzanie czasem zmusza nas do rozróżnienia między tym, co możemy zaplanować, a czego nie. W tym celu pojęcie ważności i pilności wpływa na pozytywny bieg zdarzeń. Eksperci twierdzą, że im dłużej tak jest, tym lepiej. Innymi słowy, pośpieszne działanie nie pomaga w generowaniu pozytywnych zdarzeń. Nikt nie wie, dlaczego zdarzają się pewne zbiegi okoliczności, i nie powinniśmy się tym martwić, bo i tak nie mamy nad tym kontroli. Ale z drugiej strony,

zbiegi okoliczności zdarzają się, gdy angażujemy się w coś, co w taki czy inny sposób zmusza nas do podjęcia procesu planowania. Im bardziej złożony, bardziej wymagający i bardziej długoterminowy cel, tym więcej możliwości na osiągnięcie pozytywnego rezultatu .

W przypadku celów długoterminowych, nie mniej ważne jest aby kontrolować upływający czas. Bez odpowiedniej motywacji i wytrwałości w dążeniu do celu to normalne, że plan może nie wypalić. Dlatego tak ważne jest, aby w naszej osobistej walce pozostać konsekwentnym i aby potrafić rozróżnić tak często mylone pojęcia jakimi są cierpliwość i wytrwałość, a umiejętność zarządzania czasem jest czymś, co może nam bardzo pomóc.

Tak więc, co motywuje w życiu Ciebie? Skąd Ty czerpiesz swoją motywację? Obejrzyjmy kolejną scenę z filmu pod tytułem „Nazywał się Bagger Vance”:

<https://www.youtube.com/watch?v= Mk2Tca88Xo>

Jakie jest, Twoim zdaniem, główne przesłanie tej sceny?

Jak, Twoim zdaniem, przesłanie to może pomóc Tobie w codziennym życiu?

Po obejrzeniu filmu i przełożeniu go na życie codzienne, jak ważne jest, Twoim zdaniem, posiadanie silnej motywacji wewnętrznej?

5.2.5 Czas poczytać!

Dlaczego pewność siebie?

Pewność siebie to jeden z głównych filarów inicjatywy. „*Posiadanie zaufania do siebie*” jest bardzo ważną kwestią, ponieważ tworzy ono i zapewnia bezpieczeństwo, gdy poszukujemy, podejmujemy i generujemy pomysły. Biznesmen, filantrop i pisarz Clement Stone powiedział: „*Cokolwiek ludzki umysł potrafi spostrzec i w co uwierzyć, potrafi także osiągnąć*”. To właśnie duch **pewności siebie** u ludzi, budzi podziw innych. Ktoś, kto nie czuje się pewnie, nie może oczekiwać, że inni mu zaufają. Trudno zaufać komuś, kto wydaje się nerwowy i skrępowany; w centrum uwagi znajdują się zawsze te osoby, które wykazują pewność siebie i odpowiadają stanowczo. W życiu nie trzeba wiedzieć wszystkiego; wystarczy gdy ciągle chcemy się uczyć i pogłębiać swoją wiedzę. **Pewność siebie** to różnica pomiędzy uczuciem, że nic nie może mnie powstrzymać a strachem przed wykorzystaniem moich talentów i robieniem różnych rzeczy.

Oznaki **pewności siebie**. **Pewność siebie** przejawia się poprzez ton głosu, język ciała i to, co się mówi. Ludzie, którzy czują się pewni siebie, są bardziej odważni i nie boją się podejmować ryzyka, aby osiągnąć swoje cele. Osoby te są realistami, ale nie fatalistami, nie oglądają się wstecz, nie dbają o to, co myślą o nich inni i walczą o osiągnięcie swoich celów nawet jeśli mogą się one wydawać nieosiągalne. Osoby pewne siebie nie poddają się i szukają alternatywnych dróg w obliczu problemów, mają zdolność przewycięzania okresów bólu emocjonalnego (odporności), uważają, że problemy nie są przeszkodą, ale nowym wyzwaniem, aby stać się silniejszym, wierzą w swoje możliwości i przyjmują komplementy, nie zapominając, że starali się osiągnąć swoje cele.

Pewność siebie promuje umiejętności radzenia sobie, znajdowania rozwiązań i wykorzystania pełnego potencjału każdej osoby, niezależnie od jej sytuacji. **Pewność siebie** przejawiają osoby odporne, wykazujące się zaradnością, wytrwałością, optymizmem, determinacją i kreatywnością.

Pewność siebie to stan gdy mamy pewność, że hipoteza lub przewidywanie jest słuszne albo że wybrany sposób działania jest najlepszy lub najskuteczniejszy. Słowo pewność (ang. confidence) pochodzi od łacińskiego słowa „fidere”, które oznacza „ufać”; dlatego posiadanie pewności siebie to zaufanie do samego siebie. Arogancja lub pycha w tym zestawieniu to niezastuzona pewność siebie – wiara w to, że coś lub ktoś jest kompetentny lub ma rację, gdy jej nie ma. Zbyttna pewność siebie lub zarozumiałość to nadmierna wiara w czyjs (lub czegoś) sukces, nie zważając na możliwość porażki. Pewność siebie można porównać do samospełniającej się przepowiedni, ponieważ ci, którzy jej nie mają, mogą zawieść lub nie podjąć w ogóle próby z powodu jej braku, natomiast ci, którzy ją posiadają, mogą odnieść sukces, ponieważ ją mają, a nie dzięki wrodzonej zdolności.

Pojęcie pewności siebie jest powszechnie rozumiane jako pewność własnego osądu, zdolności, siły itp. Pewność siebie wzrasta wraz z doświadczeniami pomyślnego ukończenia określonych czynności. Jest to pozytywne przekonanie, że w przyszłości można ogólnie osiągnąć to, co się chce. Pewność siebie to nie to samo, co poczucie własnej wartości, które jest oceną własnej wartości, natomiast pewność siebie to konkretne zaufanie do zdolności do osiągnięcia jakiegoś celu, co, jak zasugerowała jedna z metaanaliz, przypomina uogólnianie wiary we własne możliwości. Abraham Maslow i wielu innych po nim podkreślało potrzebę rozróżnienia między pewnością siebie jako uogólnioną cechą osobowości a pewnością siebie w odniesieniu do określonego zadania, zdolności lub wyzwania (tj. wiary we własne możliwości). Pewność siebie zazwyczaj odnosi się do ogólnej pewności siebie.

Różni się ona od wiary we własne możliwości, którą psycholog Albert Bandura zdefiniował jako „*wiara w zdolność do osiągnięcia sukcesu w określonych sytuacjach lub wykonania zadania*” i dlatego jest to termin, który dokładniej odnosi się do określonej pewności siebie.

Psychologowie od dawna zauważają, że dana osoba może być pewna siebie, że jest w stanie wykonać określone zadanie (wiara we własne możliwości) (np. ugotować dobry posiłek lub napisać dobrą powieść), nawet jeśli może jej brakować ogólnej pewności siebie lub odwrotnie być pewna siebie, chociaż brakuje jej wiary we własne siły, aby wykonać określone zadanie (np. napisać powieść). Te dwa typy pewności siebie są jednak ze sobą powiązane i z tego powodu można je łatwo zestawić.

5.2.6 Klasyfikacja umiejętności potrzebnych do budowania pewności siebie

Pewność siebie opiera się na wierze we własne możliwości i poczuciu własnej wartości

Wiara we własne możliwości jest niezbędna do osiągania celów. Opiera się ona na przekonaniu, że można się czegoś nauczyć i ciężko pracować, aby osiągnąć sukces. Wiara we własne możliwości oznacza akceptowanie coraz trudniejszych wyzwań i zachowanie spokoju, gdy coś idzie nie tak. Poczucie własnej wartości jest wartością nadaną samemu istnieniu, prawem do bycia szczęśliwym i poczucia, które masz, gdy wiesz, że wszystko działa prawidłowo. Aby budować wysokie poczucie własnej wartości konieczne jest nabycie wiedzy i umiejętności, które będą podstawą tego stanu.

Proces budowy pewności siebie.

Pewność siebie musi opierać się na mocnym zrozumieniu rzeczywistości i można ją osiągnąć w trzech krokach:

- 1) Wiedza o tym, gdzie jesteś, dokąd zmierzasz i co chcesz osiągnąć. Zrób podsumowanie wszystkiego, co osiągnąłeś, listę rzeczy, które można uznać za skończone. Zapisz wszystko. Przyda się w przyszłości, aby porównać obecne postępy z tym, co jeszcze należy zrobić.
- 2) Ważne jest, aby jasno określić swoje mocne i słabe strony. Pomyśl o ważnych rzeczach, które chcesz osiągnąć. Wyznaczaj sobie cele, małe wyzwania, które będą realizowane stopniowo. Ważne jest, aby robić małe kroki, aby upadek nie był bardzo bolesny i można było wybrać nowe podejście, aby wrócić do tego samego miejsca.
- 3) Musisz mieć absolutną pewność, że chcesz rozpocząć proces budowy pewności siebie, bo gdy go już zaczniesz, musisz sobie obiecać, że zrobisz wszystko, co Twojej mocy, aby dotrzeć do celu, bez względu na trudności.

Sekret tkwi gdzieś po środku.

Niska samoocena jest przeszkodą w osiągnięciu sukcesu w życiu, ale zbyt duża pewność siebie również nie jest idealna, ponieważ podejmujesz niepotrzebne ryzyko w oparciu o fantazję, a nie rzeczywistość. Jeśli masz podstawową wiedzę do samodzielnego wykonywania jakiejś czynności, warto poszerzyć tę wiedzę, aby nie spocząć na laurach. Kiedy zdobędziesz więcej wiedzy, czas ją zastosować w praktyce i pojawiają się nowe wyzwania, które są coraz bardziej konkretne i wymagają większego wysiłku, aby im sprostać.

Ważne jest, aby twardo stąpać po ziemi, aby nie czuć się zbyt pewny siebie, gdy stajesz twarzą w twarz z wyzwaniem, ponieważ może to doprowadzić do sytuacji, że się całkowicie odprężysz i pomyślisz, że poradzisz sobie ze wszystkim, zapominając, że cały czas trzeba się przygotowywać i poprawiać.

Osoby, które cechuje pewność siebie:

- mają realistyczną i pozytywną wizję siebie i swoich umiejętności.
- pokonują osobiste problemy lub trudności i trwają w dążeniu do celu.
- są kreatywne.
- są bardziej niezależne, nie potrzebują aprobaty innych.
- szybko nawiązują relacje, wykazując inicjatywę.
- swobodnie okazują swoje uczucia i emocje.
- bronią swoich wartości i zasad nawet wtedy, gdy napotykają sprzeciw innych.
- nie czują się winne za to, kim są.

Kilka wskazówek jak poprawić swoją samoocenę:

Choć nasze społeczeństwo od wielu lat uczy nas postępowania ze skromnością, nie chwalenia się swoimi osiągnięciami, faktem jest, że „*lubienie siebie*” jest kluczem do rozwoju osobistego.

Zwroty takie jak „*Mam się dobrze*”, „*Jestem mądry*”, „*Potrafię to zrobić*” ... powinny częściej gościć w naszych głowach; dlatego powinienes:

Pomyśleć sobie, że to dobry dzień i zaufać, że potrafisz się z nim zmierzyć w pozytywny sposób:

- Poczuj się ważny, zarówno pod względem tego kim jesteś i co robisz.
- Kochaj siebie bezwarunkowo, ze swoimi mocnymi i słabymi stronami. Przecież nikt nie jest doskonały.
- Wydobądź z siebie to, co najlepsze.

- W ciągu dnia zachowuj się w sposób zdecydowany. Patrz na siebie jak na osobę, która podejmuje działania i nie pozostaje bierna:
 - o Stawiaj sobie realne cele.
 - o Mierz się z problemami; poczuć, że jesteś w stanie je w pełni rozwiązać.
 - o Nie bój się brać odpowiedzialności lub podejmować pewnych decyzji. Jeśli coś pójdzie nie tak, ucz się na błędach i próbuj ponownie.
 - o Nie trać poczucia humoru i miej dystans do tego co dzieje się wokół.

Na koniec dnia zrób bilans i wyznacz sobie nagrodę za wszystko, co udało Ci się osiągnąć:

- Ucz się bycia sam na sam ze swoimi myślami i uczuciami. Naucz się cieszyć własnym towarzystwem.
- Prześledź cały miniony dzień i pogratuluj sobie swoich osiągnięć, bez względu na to, jak małe one były, nie czekaj, aż zrobią to inni.

Koncentruj swoją uwagę bardziej na sobie, robiąc rzeczy, które Cię satysfakcjonują.

5.2.7 Dlaczego tak ważne jest pozytywne nastawienie?

Spójrzmy na kilka przykładów! W następujących scenach zobaczysz kilka postaci wykazujących inicjatywę, pozytywnie nastawionych i odpowiedzialnych. Przyjrzyj się ich umiejętnościom przydatnym w budowaniu pewności siebie:

Sceny pochodzą z filmów „Poniedziałki w słońcu”, „Między piekłem a niebem”, „W pogoni za szczęściem”.

Czego się dowiedziałeś?

Przeanalizuj umiejętności wykorzystane przez głównych bohaterów i to w jaki sposób bazują oni na tych umiejętnościach:

Jak widzisz, „*usilne podejmowanie prób*” jest kluczowym czynnikiem budującym Twoją pewność siebie. Ponadto jest ono jednym z filarów wykazywania inicjatywy jako wytrwałości i proaktywnego zachowania.

5.3 Co mnie powstrzymuje?

5.3.1 Czas poczytać!

Kwestionujemy nasze zachowanie oraz przekonania, które normalnie nami kierują.

Czym są przekonania?

Przekonanie to sąd, zdanie oparte na przeświadczeniu o prawdziwości, słuszności czegoś. Jest to osobista afirmacja, w którą wierzymy, że jest prawdziwa. Przekonania, które w wielu przypadkach są podświadome, wpływają na nasze postrzeganie siebie, innych oraz rzeczy i sytuacji wokół nas. Wiele osób myśli, że ich przekonania są powszechnie słuszne i oczekuje, że podzielają je inni. Nie zdają sobie sprawy, że ich system przekonań i wartości jest czymś wyłącznie osobistym i często różni się od innych. Nie żyjemy samą rzeczywistością, ale intelektualnym jej postrzeganiem. To sprawia, że życie jest stałym źródłem nadziei i bogatych alternatyw lub nieuniknionym źródłem cierpienia. Nasze doświadczenie, tak jak je przeżywamy, zależy bardziej od reprezentacji i rozwoju naszej mapy myśli niż od samego „prawdziwego” terytorium. Dlatego mapa myśli nie jest terytorium.

Nasz system przekonań i wartości pomaga nam nadać sens i spójność światu w taki sposób, w jaki go postrzegamy i z którym jesteśmy głęboko związani. Zakwestionowanie jednego z naszych przekonań może zachwiać równowagę całego systemu, ponieważ może w jakiś sposób wpłynąć na inne przekonania z nim związane. I z reguły bardzo niechętnie modyfikujemy jakiegokolwiek z naszych przekonań.

Przekonania opierają się na pomysłach, które zostały sprawdzone, a przynajmniej tak nam się wydaje, poprzez nasze osobiste doświadczenia. Kiedy zaszczenia się w nas przekonanie, nasz umysł anuluje lub ignoruje doświadczenia, które się z nim nie zgadzają. Nasze przekonania są potężną siłą w naszym zachowaniu. Powszechnie wiadomo, że jeśli ktoś naprawdę wierzy, że może coś zrobić, to zrobi to, a jeśli wierzy, że coś jest niemożliwe, żaden wysiłek nie przekona go, że jest to możliwe.

Wszyscy mamy przekonania, które służą jako zasoby, a także przekonania, które nas ograniczają. Nasze przekonania mogą kształtować, wpływać, a nawet określać nasz poziom inteligencji, zdrowia, relacji, kreatywności, a nawet naszego szczęścia i osobistego sukcesu.

Te idee pojawiły się u do nas w pewnym momencie naszego życia i wierzyliśmy w nie, tak jak ktoś wierzy, że jutro wszędzie słońce. Przekonania nabrały kształtu, zajęły przestrzeń, działają jak energia i stopniowo przekształciły się w głęboko zakorzenione koncepcje. Są one inspirowane tym, co nam powiedziano, tym, co przeżyliśmy, są manierami, w które wierzymy, że je mamy. Wiele z naszych przekonań zostało zaszczenia w nas przez rodziców gdy byliśmy jeszcze dziećmi, nauczycieli, wychowanie społeczne i media, zanim zdaliśmy sobie sprawę z ich wpływu lub byliśmy w stanie dokonać wyboru. Przekonania są czasami ukryte w naszej nieświadomości i mają niezwykle wpływ na nasze życie; co więcej, dostęp do nich jest utrudniony.

Rodzaje przekonań:

Istnieją dwa rodzaje przekonań:

Przekonania na temat istoty rzeczy (naszego światopoglądu):

Są to ogólne obserwacje dotyczące życia, świata, ludzi itp. Przykłady: Życie jest wspaniałe. Życie jest trudne. Ludzie są przyjaźni. Psy są niebezpieczne. Kobiety, mężczyźni to katastrofa...

Zasady:

Są to wytyczne, które rządzą naszym zachowaniem. Przykłady: Jeśli będę miał dobry samochód, ludzie będą mnie szanować. Jeśli uczę się na swoim doświadczeniu i rozwoju, odniosę w życiu sukces. Jeśli mam stały dochód, będę miał zabezpieczenie finansowe. Jeśli uznam swoją osobowość, zostanę odrzucony.

Z drugiej strony przekonania mogą działać jak wzmocnienie lub jak bariera. Te pierwsze pomagają nam zwiększyć zaufanie do siebie i swoich możliwości, umożliwiając skuteczne radzenie sobie ze złożonymi sytuacjami. Te drugie wysysają naszą energię i uniemożliwiają radzenie sobie w pewnych sytuacjach.

Jeśli uważamy, że nie jesteśmy w stanie się uczyć lub jesteśmy za starzy, by uczyć się nowych rzeczy, blokujemy każdą nową możliwość rozwijania kompetencji i umiejętności.

Może się również zdarzyć, że nauczenie się wielu umiejętności wymaga od nas dużego wysiłku, ponieważ gdybyśmy szybko się uczyli, udowodnilibyśmy, że się mylimy (a w pierwszym przypadku możemy podtrzymać własne przekonanie). Aby osiągnąć pełną kontrolę nad naszym życiem, musimy wiedzieć, jakie są nasze podstawowe przekonania, zmienić te, które nam przeszkadzają i rozwiązać wszelkie sprzeczności, które mogą istnieć między różnymi przekonaniem.

Ważne jest, aby znać swoje przekonania. Wierzę w coś, co słyszę, widzę, czym żyję, lub co robię. Mogę powiedzieć to samo wielu różnym osobom i każdy może zrozumieć coś innego, ponieważ wszyscy mamy inne przekonania.

„W jaki sposób kształtują się nasze przekonania?”

Przekonania mają bardzo dużo wspólnego z naszą edukacją i wczesnym dzieciństwem, kiedy zakochaliśmy się w naszych rodzicach i praktycznie wierzyliśmy we wszystko, co nam mówili. W to, że byłem dobry czy zły, że trudno się porozumieć z innymi, że mężczyźni nie płaczą, że choroba powoduje cierpienie... Nie tylko to słyszeliśmy, ale też widzieliśmy.

Kiedy widzę, że dana idea się zmaterializowała, na przykład, że świat jest niebezpiecznym miejscem lub że ciężko jest w dzisiejszych czasach zarobić, skoro ojciec wraca późno do domu, bo widzę, jak cierpi i że się martwi, w domu brakuje pieniędzy, od razu przyswajam to w swoim życiu, zamieniam w przekonanie, a co za tym idzie urzeczywistniam. Dlatego tak ważne jest, abyśmy byli świadomi myśli, które nam chodzą po głowie i miejsca, jakie te myśli zajmują w naszej psychice, w naszej podświadomości.

Jeśli przyjąłem przekonanie „*Życie jest ciężkie*”, w jakiś sposób materializuję lub szukam trudnego życia. Zamienię swoje życie w coś trudnego, bo gdzieś głęboko mocno w to wierzę. Jeśli wierzysz, że życie jest ciężkie, Twoje życie będzie trudne. Ludzie z takim przekonaniem nie mają łatwego życia. Wcielamy w życie to, w co się wierzymy.

„Mężczyźni są agresywni”, a ja Ci mówię: „nie, to tylko stereotyp”, a Ty na to: „nie, to prawda, bo ja w życiu spotykam tylko agresywnych mężczyzn: mój ojciec mnie bił, mój mąż mnie bije, i to oczywiście umacnia Twoje przekonanie. Wierzę w to, co myślę, a siła mojego umysłu jest niezwykła.” Jeśli wierzysz, że mężczyźni są agresywni, to nie będziesz się chciała spotykać z łagodnymi, pełnymi szacunku i wrażliwymi mężczyznami. Jeśli w dzieciństwie powtarzano Ci ciągle, że „*nie jesteś dobry*” a w dorosłym życiu wyrzucają Cię z każdej pracy, pod spodem zaczyna kryć się przekonanie, że faktycznie nie jesteś dobry i nie zasługujesz na żadną pracę.

Przekonanie, że „*mężczyźni zawsze mnie zostawiają*” zawsze będzie prowadzić do doświadczenia, przez które w końcu zmaterializujesz tę ideę, i faktycznie zacząć Cię zostawiać.

Rodzaje przekonań:

- Przekonania dotyczące tego, jaka przyczyna powoduje dany skutek:

Możesz mieć przekonania o tym, jaka przyczyna powoduje dany skutek. Co sprawia, że nie chudnę? Dlaczego mężczyźni zawsze mnie opuszczają? Dlaczego nigdy nie mam pieniędzy? Dlaczego zawsze tracę pracę?



Pierwsza odpowiedź to prawidłowa odpowiedź. Np. na pierwsze pytanie, na które możesz odpowiedzieć: „*Ponieważ moja rodzina ma skłonność do tycia*”. Słowo „*ponieważ*” (powiedziane wyraźnie lub dające się wywnioskować) może oznaczać przekonanie o przyczynie.

- Przekonania dotyczące naszych wartości, czegoś, co naprawdę ma znaczenie:

Możesz mieć przekonania o swoich wartościach, czegoś, co naprawdę ma znaczenie. Co charakteryzuje mnie jako osobę spod znaku Raka? Co oznacza fakt, że mężczyźni mnie porzucają? Jak wytłumaczyć fakt, że zawsze tracę pracę? Dlaczego nigdy nie mam pieniędzy? Czy to oznacza, że jestem nieporadny lub że życie jest ciężkie? A może, że jestem złą osobą i zasługuję na karę lub że muszę dokonać zmian w swoim stylu życia. Niezależnie od Twojej odpowiedzi, jest to kolejne z Twoich przekonań.

- Przekonania dotyczące tożsamości lub pochodzenia:

Przekonania dotyczące tożsamości obejmują przyczynę, znaczenie i ograniczenia. Kiedy zmieniasz swoje przekonania na temat swojej tożsamości, w jakiś sposób stajesz się inną osobą. Przykładem ograniczającego przekonania jest: jestem bezwartościowy, nie zasługuję na sukces lub jeśli dostanę to, czego chcę, stracę coś innego.

Wiara w to, że nie jesteś w stanie się wyróżnić w jakimś przedmiocie, to nie to samo, co wiara w to, że jesteś głupi.

Gdy mówimy: nie potrafię kontrolować picia, to nie to samo gdy mówimy: jestem alkoholikiem i na zawsze nim pozostanę. Wszystko, co rozumiemy jako część naszej tożsamości, ostatecznie pozostawi w nas głęboki ślad.

Skąd biorą się przekonania? Jaka jest główna przyczyna tego, że coś ma znaczenie? Ponieważ, widziałem że mój ojciec był słaby, bo mama mówiła....

- *Wербalizacja:*

Nie możesz sprzeciwiać się swoim własnym pomysłom, więc to Twój umysł jest środkiem, przez który przyjmujesz określony rodzaj życia. Istnieje spokojna równowaga, gdy nasz umysł jest zgodny z tym, co mówimy i robimy. Wербalizacja to wzmacnianie myśli, przekształcanie idei w dźwięk. Słowa są niezwykle potężne, słowa stają się czynami, możesz to sprawdzić, zwracając większą uwagę na sposób, w jaki mówisz, lub komunikujesz się z innymi. W każdej chwili mówię o sobie, kiedy określam swoje otoczenie i otaczających mnie ludzi; ten związek między moimi myślami a moimi słowami jest bardzo ważny i sprawia, że wyrażam siebie, to, co myślę, że o sobie wiem. „*Nie będę w stanie*” „*Będzie ciężko*” „*Spróbuję, ale*” to przekazywanie energii, która zmaterializuje się w bardzo konkretnym działaniu. Uczynię to, co powiedziałem, i znów zwolnię tempo i zrozumie, że to, o czym myślałem, stało się słowem mówionym, które się zmaterializowało. To, co myślę, co mówię i co robię, jest ziarnem tego, co zbiorę. To ważna świadomość, ponieważ może zmienić nasze życie. Mogę się zmienić od momentu, w którym mogę zlokalizować te myśli, które są sprzeczne z moją własną wolnością. Od momentu, gdy jestem w stanie słuchać, kiedy mówię, zdaję sobie sprawę, że jestem świadomy tego, jak mówię i mogę zmienić sposób, w jaki mówię, i uświadamiam sobie, co przekazuję światu.

- *Kongruencja:*

Zgodność ma miejsce, gdy świadomie i nieświadomie w pełni przyjmujesz zobowiązanie do osiągnięcia celu lub określonego zachowania. Prawidłowe odżywianie się i utrzymanie idealnej wagi jest łatwe, jeśli „*wszystkie części*” Ciebie tego chcą, jeśli stosujesz odpowiednią fizjologię i jeśli stosujesz dobre strategie wyboru i selekcji jedzenia. Z drugiej strony będzie to bardzo trudne, jeśli obawiasz się, że zdrowe odżywianie w jakiś sposób wpłynie na twoją radość życia.

- *Niezgodność:*

Niezgodność jest często przyczyną tego, że niektóre rodzaje zachowań są bardzo trudne do zmiany. Rzucenie palenia, picie, utrata wagi itp. są problematyczne, ponieważ część Ciebie chce zmiany, ale jest to w jakiś sposób korzystne dla innej części (często nieświadomej) w Tobie. Na przykład kobieta może mieć trudności z utratą wagi, ponieważ może się obawiać, że jeśli schudnie, to zacznie się podobać mężczyznom, a to może wywołać u niej niepokój.

Istnieje wiele różnych konfliktów wewnętrznych (niezgodności). Mogą wystąpić problemy ze zgodnością między tym, co powinieneś zrobić, a tym, co chcesz zrobić. Na przykład możesz myśleć, że powinieneś rzucić narkotyki, ponieważ są szkodliwe dla Twojego zdrowia, ale w rzeczywistości chcesz je brać, ponieważ są jedyną rzeczą, która sprawia, że czujesz się w społeczeństwie kimś.

Przekonania „nie mogę” są trudniejsze do zidentyfikowania niż „powiniennem”, ponieważ osoba mówi: „chcę, ale nie mogę”. Osoba wydaje się być całkowicie konsekwentna (tak się przynajmniej wydaje), ale coś uniemożliwia jemu/jej zrobienie tego, czego chce. Ta osoba zwykle myśli, że jest sabotowana od środka. Przekonanie, że „nie mogę” zwykle bierze się z nieświadomych wrażeń.

- **Wrażenia:**

Wrażenie to znaczące wydarzenie z przeszłości, które doprowadziło do przyjęcia pewnego przekonania lub zbioru przekonań. Najistotniejszym z przeszłych doświadczeń nie jest samo doświadczenie, ale pozostawiony przez nie ślad lub przekonanie, jakie osoba przyjęła po tym doświadczeniu. Dla przykładu kobiety, które były bite w dzieciństwie, często wychodzą za mężczyzn, którzy znęcają się nad nimi jako dorośli, lub mężczyźni, którzy byli bici jako dzieci, mają tendencję do znęcania się nad swoich dzieci. Możliwe, że osoby krzywdzone w dzieciństwie odniosły wrażenie, że jest to normalne zachowanie ojców, matek, mężów czy żon.

Pewna kobieta powiedziała: „Czasami czuję jakbym była swoją matką”. W miarę jak osoba dorasta i zmienia się jej ciało, zazwyczaj łatwiej przyswaja zachowanie osoby dorosłej. Wrażenia niekoniecznie są logiczne. Jest to intuicyjna rzecz, która zwykle występuje w krytycznych okresach rozwoju.

Twój dorosły stan bycia jest często w dużej mierze uwarunkowany modelami dorosłych, z którymi miałeś do czynienia, gdy dorastałeś.

Jak zmienić swoje przekonania:

Dla przykładu: Myślę, że próba utrzymania idealnej wagi jest prawie niemożliwa. Zaczniemy od zadania serii pytań.

Co by się stało, gdybyś znów schudła? Co cię powstrzymuje? Co mówi o Tobie fakt, że do tej pory nie byłaś w stanie schudnąć? Skąd pochodzi to przekonanie? Gdzie się tego nauczyłaś? Gdzie to widziałaś? Jak doszło do zmaterializowania się tego przekonania w moim życiu? Gdzie ma to swoje początki? Jak tego szukać? Co Ci mówiono w dzieciństwie? Co słyszałeś od swoich rodziców lub bliskich, którzy mówili o Tobie? Jakie przekonania przyjęłaś jako swoje? Jakie wyobrażenia o Tobie mieli inni, którym wierzyłaś?

Pamiętaj, że łatwowierność jest typowa dla okresu dzieciństwa. Jeśli jako dziecko słyszałeś tylko i wyłącznie, że „jesteś niedobry”, prawdopodobnie próbowałeś sprostać swojemu wyobrażeniu „bycia dobrym” do tego stopnia, że zakłócało to twój normalny bieg życia. A co dla Ciebie oznacza *bycie niedobrym*? Odszczekiwanie, krzyk, mówienie, co myślisz, itp., i tak nie żyjesz takim, jakim jest, ale taką postacią, którą Twoim zdaniem powinieneś być. Ale wszystko, co jest stłumione w nieświadomości, cały czas próbuje znaleźć ujście; ale ogromny wysiłek naszego świadomego umysłu powstrzymuje nas od tego.

Zobacz, ile w danej chwili daje nam życie, by w ułamku sekundy zmienić bieg wydarzeń. Te małe ruchy są jak krótkie manewry przy prowadzeniu samochodu; Jadę na wprost trzymając się mocno kierownicy, ale już lekki ruch kierownicą zmienia kierunek w którym jadę.

5.3.2 Słoń na uwięzi

Pierwszym krokiem jest uświadomienie sobie znaczenia i wagi przerw, jakie mamy od czasu dzieciństwa. Po obejrzeniu następującej historii zrozumiesz, dlaczego zachowujemy się tak, jak się zachowujemy. Obejrzyj film i zastanów się nad nim.

<https://www.youtube.com/watch?v=4gWPDf7u4TU>

Dlaczego zdecydowaliśmy się pokazać właśnie ten film?

Co jego treść ma wspólnego z inicjatywą?

"Jesteś silny. Twoje łańcuchy są słabe. I możesz się uwolnić, kiedy tylko chcesz".

5.3.3 Podróże kształcą

Jedziemy do Nowej Gwinei w towarzystwie Margaret Mead, odważnej, niekonwencjonalnej, bardzo ciekawej, choć kontrowersyjnej Pani naukowiec. „*Płeć i charakter*” to piękna książka o antropologii, za pomocą której Margaret Mead próbuje odpowiedzieć na pytanie: czy tzw. kobiecość i męskość są biologicznymi cechami czy wytworami kulturowymi? Aby się tego dowiedzieć, pojechała ona zbadać trzy plemiona Nowej Gwinei: Arapesh, Mundugumor i Tchambuli. Mimo że mieszkają one stosunkowo blisko siebie, niecałe 200 km, różnice są uderzające.

Przeczytaj następujący rozdział i spróbuj odpowiedzieć na pytania.

Płeć i charakter, Margaret Mead, rozdział 37

Sex and Temperament in Three Primitive Societies

Margaret Mead

The work of anthropologist Margaret Mead laid the foundation for much of our contemporary sociological research and debate on gender. Are "masculine" and "feminine" traits innate or learned? Do men and women differ because of nature (heredity) or nurture (socialization)? Based on her studies of three "primitive peoples" in New Guinea, Margaret Mead argues that cultural conditioning is more important than biology in shaping women's and men's behavior.

We have now considered in detail the approved personalities of each sex among three primitive peoples. We found the Arapesh—both men and women—displaying a personality that, out of our historically limited preoccupations, we would call maternal in its parental aspects, and feminine in its sexual aspects. We found men, as well as women, trained to be co-operative, unaggressive, responsive to the needs and demands of others. We found no idea that sex was a powerful driving force either for men or for women. In marked contrast to these attitudes, we found

among the Mundugumor that both men and women developed as ruthless, aggressive, positively sexed individuals, with the maternal cherishing aspects of personality at a minimum. Both men and women approximated to a personality type that we in our culture would find only in an undisciplined and very violent male. Neither the Arapesh nor the Mundugumor profit by a contrast between the sexes; the Arapesh ideal is the mild, responsive man married to the mild, responsive woman; the Mundugumor ideal is the violent aggressive man married to the violent aggressive woman. In the third tribe, the Tchambuli, we found a genuine reversal of the sex attitudes of our own culture, with the woman the dominant, impersonal, managing partner, the man the less responsible and the emotionally dependent person. These three situations suggest,

SOURCE: *Sex and Temperament in Three Primitive Societies* by Margaret Mead (New York: Morrow, 1963; orig. 1935), pp. 279–85. Copyright © 1935, 1950, 1963 by Margaret Mead. Reprinted with permission of William Morrow & Company, Inc.



then, a very definite conclusion. If those temperamental attitudes which we have traditionally regarded as feminine—such as passivity, responsiveness, and a willingness to cherish children—can so easily be set up as the masculine pattern in one tribe, and in another be outlawed for the majority of women as well as for the majority of men, we no longer have any basis for regarding such aspects of behaviour as sex-linked. And this conclusion becomes even stronger when we consider the actual reversal in Tchambuli of the position of dominance of the two sexes, in spite of the existence of formal patrilineal institutions.

The material suggests that we may say that many, if not all, of the personality traits which we have called masculine or feminine are as lightly linked to sex as are the clothing, the manners, and the form of head-dress that a society at a given period assigns to either sex. When we consider the behaviour of the typical Arapesh man or woman as contrasted with the behaviour of the typical Mundugumor man or woman, the evidence is overwhelmingly in favour of the strength of social conditioning. In no other way can we account for the almost complete uniformity with which Arapesh children develop into contented, passive, secure persons, while Mundugumor children develop as characteristically into violent, aggressive, insecure persons. Only to the impact of the whole of the integrated culture upon the growing child can we lay the formation of the contrasting types. There is no other explanation of race, or diet, or selection that can be adduced to explain them. We are forced to conclude that human nature is almost unbelievably malleable, responding accurately and contrastingly to contrasting cultural conditions. The differences between individuals who are members of different cultures, like the differences between individuals within a culture, are almost entirely to be laid to differences in conditioning, especially during early childhood, and the form of this conditioning is culturally determined. Standardized personality differences between the sexes are of this order, cultural creations to

which each generation, male and female, is trained to conform. There remains, however, the problem of the origin of these socially standardized differences.

While the basic importance of social conditioning is still imperfectly recognized—not only in lay thought, but even by the scientist specifically concerned with such matters—to go beyond it and consider the possible influence of variations in hereditary equipment is a hazardous matter. The following pages will read very differently to one who has made a part of his thinking a recognition of the whole amazing mechanism of cultural conditioning—who has really accepted the fact that the same infant could be developed into a full participant in any one of these three cultures—than they will read to one who still believes that the minutiae of cultural behaviour are carried in the individual germ-plasm. If it is said, therefore, that when we have grasped the full significance of the malleability of the human organism and the preponderant importance of cultural conditioning, there are still further problems to solve, it must be remembered that these problems come *after* such a comprehension of the force of conditioning; they cannot precede it. The forces that make children born among the Arapesh grow up into typical Arapesh personalities are entirely social, and any discussion of the variations which do occur must be looked at against this social background.

With this warning firmly in mind, we can ask a further question. Granting the malleability of human nature, whence arise the differences between the standardized personalities that different cultures decree for all of their members, or which one culture decrees for the members of one sex as contrasted with the members of the opposite sex? If such differences are culturally created, as this material would most strongly suggest that they are, if the new-born child can be shaped with equal ease into an unaggressive Arapesh or an aggressive Mundugumor, why do these striking contrasts occur at all? If the clues to the different personalities decreed for men and

women in Tchambuli do not lie in the physical constitution of the two sexes—an assumption that we must reject both for the Tchambuli and for our own society—where can we find the clues upon which the Tchambuli, the Arapesh, the Mundugumor, have built? Cultures are man-made, they are built of human materials; they are diverse but comparable structures within which human beings can attain full human stature. Upon what have they built their diversities?

We recognize that a homogeneous culture committed in all of its gravest institutions and slightest usages to a cooperative, unaggressive course can bend every child to that emphasis, some to a perfect accord with it, the majority to an easy acceptance, while only a few deviants fail to receive the cultural imprint. To consider such traits as aggressiveness or passivity to be sex-linked is not possible in the light of the facts. Have such traits, then, as aggressiveness or passivity, pride or humility, objectivity or a preoccupation with personal relationships, an easy response to the needs of the young and the weak or a hostility to the young and the weak, a tendency to initiate sex-relations or merely to respond to the dictates of a situation or another person's advances—have these traits any basis in temperament at all? Are they potentialities of all human temperaments that can be developed by different kinds of social conditioning and which will not appear if the necessary conditioning is absent?

When we ask this question we shift our emphasis. If we ask why an Arapesh man or an Arapesh woman shows the kind of personality that we have considered in the first section of this book, the answer is: Because of the Arapesh culture, because of the intricate, elaborate, and un-failing fashion in which a culture is able to shape each new-born child to the cultural image. And if we ask the same question about a Mundugumor man or woman, or about a Tchambuli man as compared with a Tchambuli woman, the answer is of the same kind. They display the personalities that are peculiar to the cultures in which they were born and educated. Our attention has been

on the differences between Arapesh men and women as a group and Mundugumor men and women as a group. It is as if we had represented the Arapesh personality by a soft yellow, the Mundugumor by a deep red, while the Tchambuli female personality was deep orange, and that of the Tchambuli male, pale green. But if we now ask whence came the original direction in each culture, so that one now shows yellow, another red, the third orange and green by sex, then we must peer more closely. And leaning closer to the picture, it is as if behind the bright consistent yellow of the Arapesh, and the deep equally consistent red of the Mundugumor, behind the orange and green that are Tchambuli, we found in each case the delicate, just discernible outlines of the whole spectrum, differently overlaid in each case by the monotone which covers it. This spectrum is the range of individual differences which lie back of the so much more conspicuous cultural emphases, and it is to this that we must turn to find the explanation of cultural inspiration, of the source from which each culture has drawn.

There appears to be about the same range of basic temperamental variation among the Arapesh and among the Mundugumor, although the violent man is a misfit in the first society and a leader in the second. If human nature were completely homogeneous raw material, lacking specific drives and characterized by no important constitutional differences between individuals, then individuals who display personality traits so antithetical to the social pressure should not reappear in societies of such differing emphases. If the variations between individuals were to be set down to accidents in the genetic process, the same accidents should not be repeated with similar frequency in strikingly different cultures, with strongly contrasting methods of education.

But because this same relative distribution of individual differences does appear in culture after culture, in spite of the divergence between the cultures, it seems pertinent to offer a hypothesis to explain upon what basis the personalities of men and women have been differently stan-

standardized so often in the history of the human race. This hypothesis is an extension of that advanced by Ruth Benedict in her *Patterns of Culture*. Let us assume that there are definite temperamental differences between human beings which if not entirely hereditary at least are established on a hereditary base very soon after birth. (Further than this we cannot at present narrow the matter.) These differences finally embodied in the character structure of adults, then, are the clues from which culture works, selecting one temperament, or a combination of related and congruent types, as desirable, and embodying this choice in every thread of the social fabric—in the care of the young child, the games the children play, the songs the people sing, the structure of political organization, the religious observance, the art and the philosophy.

Some primitive societies have had the time and the robustness to revamp all of their institutions to fit one extreme type, and to develop educational techniques which will ensure that the majority of each generation will show a personality congruent with this extreme emphasis. Other societies have pursued a less definitive course, selecting their models not from the most extreme, most highly differentiated individuals, but from the less marked types. In such societies the approved personality is less pronounced, and the culture often contains the types of inconsistencies that many human beings display also; one institution may be adjusted to the uses of pride, another to a casual humility that is congruent neither with pride nor with inverted pride. Such societies, which have taken the more usual and less sharply defined types as models, often show also a less definitely patterned social structure. The culture of such societies may be likened to a house the decoration of which has been informed by no definite and precise taste, no exclusive emphasis upon dignity or comfort or pretentiousness or beauty, but in which a little of each effect has been included.

Alternatively, a culture may take its clues not from one temperament, but from several temperaments. But instead of mixing together into an

inconsistent hotchpotch the choices and emphases of different temperaments, or blending them together into a smooth but not particularly distinguished whole, it may isolate each type by making it the basis for the approved social personality for an age-group, a sex-group, a caste-group, or an occupational group. In this way society becomes not a monotone with a few discrepant patches of an intrusive colour, but a mosaic, with different groups displaying different personality traits. Such specializations as these may be based upon any facet of human endowment—different intellectual abilities, different artistic abilities, different emotional traits. So the Samoans decree that all young people must show the personality trait of unaggressiveness and punish with opprobrium the aggressive child who displays traits regarded as appropriate only in titled middle-aged men. In societies based upon elaborate ideas of rank, members of the aristocracy will be permitted, even compelled, to display a pride, a sensitivity to insult, that would be deprecated as inappropriate in members of the plebeian class. So also in professional groups or in religious sects some temperamental traits are selected and institutionalized, and taught to each new member who enters the profession or sect. Thus the physician learns the bedside manner, which is the natural behaviour of some temperaments and the standard behaviour of the general practitioner in the medical profession; the Quaker learns at least the outward behaviour and the rudiments of meditation, the capacity for which is not necessarily an innate characteristic of many of the members of the Society of Friends.

So it is with the social personalities of the two sexes. The traits that occur in some members of each sex are specially assigned to one sex, and disallowed in the other. The history of the social definition of sex-differences is filled with such arbitrary arrangements in the intellectual and artistic field, but because of the assumed congruence between physiological sex and emotional endowment we have been less able to recognize

that a similar arbitrary selection is being made among emotional traits also. We have assumed that because it is convenient for a mother to wish to care for her child, this is a trait with which women have been more generously endowed by a carefully teleological process of evolution. We have assumed that because men have hunted, an activity requiring enterprise, bravery, and initiative, they have been endowed with these useful attitudes as part of their sex-temperament.

Societies have made these assumptions both overtly and implicitly. If a society insists that warfare is the major occupation for the male sex, it is therefore insisting that all male children display bravery and pugnacity. Even if the insistence upon the differential bravery of men and women is not made articulate, the difference in occupation makes this point implicitly. When, however, a society goes further and defines men as brave and women as timorous, when men are forbidden to show fear and women are indulged in the most flagrant display of fear, a more explicit element enters in. Bravery, hatred of any weakness, of flinching before pain or danger—this attitude which is so strong a component of *some human* temperaments has been selected as the key to masculine behaviour. The easy unashamed display of fear or suffering that is congenial to a different temperament has been made the key to feminine behaviour.

Originally two variations of human temperament, a hatred of fear or willingness to display fear, they have been socially translated into inalienable aspects of the personalities of the two sexes. And to that defined sex-personality every child will be educated, if a boy, to suppress fear, if a girl, to show it. If there has been no social selection in regard to this trait, the proud temperament that is repelled by any betrayal of feeling will display itself, regardless of sex, by keeping a stiff upper lip. Without an express prohibition of such behaviour the expressive unashamed man or woman will weep, or comment upon fear or suffering. Such attitudes, strongly marked in

certain temperaments, may by social selection be standardized for everyone, or outlawed for everyone, or ignored by society, or made the exclusive and approved behaviour of one sex only.

Neither the Arapesh nor the Mundugumor have made any attitude specific for one sex. All of the energies of the culture have gone towards the creation of a single human type, regardless of class, age, or sex. There is no division into age-classes for which different motives or different moral attitudes are regarded as suitable. There is no class of seers or mediums who stand apart drawing inspiration from psychological sources not available to the majority of the people. The Mundugumor have, it is true, made one arbitrary selection, in that they recognize artistic ability only among individuals born with the cord about their necks, and firmly deny the happy exercise of artistic ability to those less unusually born. The Arapesh boy with a tinea infection has been socially selected to be a disgruntled, antisocial individual, and the society forces upon sunny cooperative children cursed with this affliction a final approximation to the behaviour appropriate to a pariah. With these two exceptions no emotional role is forced upon an individual because of birth or accident. As there is no idea of rank which declares that some are of high estate and some of low, so there is no idea of sex-difference which declares that one sex must feel differently from the other. One possible imaginative social construct, the attribution of different personalities to different members of the community classified into sex-, age-, or caste-groups, is lacking.

When we turn however to the Tchambuli, we find a situation that while bizarre in one respect, seems nevertheless more intelligible in another. The Tchambuli have at least made the point of sex-difference: they have used the obvious fact of sex as an organizing point for the formation of social personality, even though they seem to us to have reversed the normal picture. While there is reason to believe that not every Tchambuli woman is born with a dominating, organizing,

administrative temperament, actively sexed and willing to initiate sex-relations, possessive, definite, robust, practical and impersonal in outlook, still most Tchambuli girls grow up to display these traits. And while there is definite evidence to show that all Tchambuli men are not, by native endowment, the delicate responsive actors of a play staged for the women's benefit, still most Tchambuli boys manifest this coquettish play-acting personality most of the time. Because the Tchambuli formulation of sex-attitudes contradicts our usual premises, we can see clearly that Tchambuli culture has arbitrarily permitted certain human traits to women, and allotted others, equally arbitrarily, to men.

CRITICAL-THINKING QUESTIONS

1. How do female and male personality traits differ among the Arapesh, the Mundugumor, and the Tchambuli?
2. How does Mead explain these differences? What does she mean, for example, when she states that "human nature is unbelievably malleable to cultural conditions"?
3. Most people in the United States still describe men as aggressive, strong, confident, and ambitious while characterizing women as emotional, talkative, romantic, and nurturing. Does this mean that biology is more important than environment in shaping our personality and behavior?



Arapesh:

Model zachowania plemienia:

Przekonania członków plemienia:

Emocje członków plemienia:

Mundugumor:

Model zachowania plemienia:

Przekonania członków plemienia:

Emocje członków plemienia:

5.3.3.1 Pracujemy dalej

Zapisz trzy stwierdzenia, które uważasz za bezsporne.

Przekonanie:

Do jakiego zachowania ono prowadzi? Czy może mi się przydać?

Jakie zachowanie działa jako inhibitor?

Jakie emocje stoją za tymi zachowaniami?

Zachowanie:

Emocje:

5.3.3.2 Pójdźmy o krok dalej

Rozważ możliwe alternatywy dla Twoich przekonań....

Na czym polega szukanie alternatyw?

Jak to wpływa na zachowanie? A emocje?

5.3.4 Wygłodniałe tygrysy

Jak wiemy, każdy bodziec zewnętrzny można rozumieć na różne sposoby. Celem tego ćwiczenia jest znalezienie różnych interpretacji w odniesieniu do konkretnego zdarzenia.

W oparciu o daną sytuację zapisz 3 przekonania i wybierz to najbardziej przydatne:

1. W połowie spotkania kolega mówi Ci, że decyzje zawsze podejmują te same osoby:

2. Kierownik mówi Ci, w sytuacji twarzą w twarz, że pod pewnymi względami słabo wykonujesz swoją pracę:

Przekonania generują zachowania

Interpretacje prowadzą do reakcji w postaci zachowania (nicnierobienie jest również interpretowane jako zachowanie).

Zastanówmy się nad różnymi zachowaniami, które wynikają z określonego przekonania. Zapisz dwa różne typy zachowań, które wynikają z każdego z następujących przekonań:

Przekonanie 1: Studenci przychodzą na zajęcia, tylko po to by się bawić i marnować czas.

Zachowanie 1:

Zachowanie 2:

Przekonanie 2: Inicjatywa to sposób na marnowanie czasu.

Zachowanie 1:

Zachowanie 2:

Zapisz teraz przekonanie, które Cię hamuje i przekonanie, które Cię wzmacnia, które z kolei generują odpowiednio:

Przekonanie 3:

Zachowanie 1:

Zachowanie 2:

Przekonanie 4:

Zachowanie 1:

Zachowanie 2:

5.4 Wszystkie ręce na pokład, czas na zmianę!

Prawdziwa zmiana może nastąpić tylko dzięki szczegółowym planom działań, które będą ingerować w zaplanowane aspekty codziennego życia. Ten rozdział skupia się wyłącznie na ćwiczeniach, które ustanowią dla Ciebie „zdrowy” plan, który zapoczątkuje owocny i angażujący plan zmiany Twojego zachowania.

5.4.1 Jeśli chcesz się napić świeżej herbaty, najpierw opróżnij czarkę ze starą

Cel ujęcia tej koncepcji w kontekście teoretycznym wynika z potrzeby poznania wpływu wyznaczania celów na naszą motywację wewnętrzną, czegoś, co pomoże nam stworzyć i zdefiniować cele, które mieszczą się w potencjalnych i osiągalnych możliwościach każdej osoby, a tym samym zmusić nas do działania, czyli rozwijać INICJATYWĘ.

Co rozumiesz przez cele?

Aby być zorientowanym na wynik, aby osiągnąć cel, zgodnie z „programowaniem neurolingwistycznym”, osoba musi uwierzyć w trzy rzeczy:

- 1) **Możliwość:** Osiągnięcie celu jest możliwe.
- 2) **Zdolność:** Jesteś w stanie osiągnąć cel.
- 3) **Godność:** Zaslugujesz, aby go osiągnąć.

Możliwość:

Po pierwsze musisz być przekonany, że osiągnięcie celów jest możliwe. W przeciwnym razie nawet nie próbuj.

Wszyscy jesteśmy ludźmi, a nie superbohaterami, wszyscy mamy swoje ograniczenia. Jednakże:

- Nie wiemy, jakie są te granice.
- Nie dowiemy się, dopóki nie stawimy im czoła.

Pamiętaj, że możliwość jest często mylona z kompetencją. Myślimy, że coś jest niemożliwe, ale tak naprawdę nie wiemy, jak to zrobić.

Zdolność:

Kiedy ktoś wierzy, że cel jest osiągalny, nie odpuszcza i dalej próbuje go osiągnąć. Kolejną barierą, która się pojawia, jest to, że osoba wierzy, że cel jest nieosiągalny. Sama osoba ustanowiła pułap swoich osiągnięć.

Tak naprawdę jedynym sposobem na udowodnienie, że cel można osiągnąć, jest faktyczne jego osiągnięcie. Do tego czasu nie wiadomo, więc najlepiej wierzyć, że jest to możliwe, co jest równie realistyczne, jak myślenie, że jest to niemożliwe. Nigdy nie możesz udowodnić, że nie możesz osiągnąć celu, ponieważ udowodnienie czegoś przeciwnego w tym sensie jest niemożliwe. Co najwyżej możesz powiedzieć, że jeszcze tego nie osiągnąłeś. Dlatego konieczne jest zachowanie otwartego umysłu, że możesz tego dokonać.

Wiele osób radośnie przyznaje, że nie jest w stanie zrobić tego czy tamtego. Wykazuje swoje ograniczenia, myląc to ze skromnością.

Przede wszystkim trzeba zmienić język, aby zmienić sposób myślenia, a co za tym idzie, przekonania. Zgodnie z przesłaniem z poprzedniego rozdziału należy przestać wypowiadać się lub prowadzić ze sobą dialogi w następujący sposób:

- Nie mogę tego zrobić.
- Nie mogę się kontrolować...

Zamiast tego powiedz:

- W tej chwili nie mogę tego zrobić, lub, żeby to zrobić, potrzebuję więcej narzędzi.
- Nadal nie mogę się kontrolować, ale będę...

Również dialog z samym sobą prowadzi do ograniczenia naszych możliwości.

Kolejną rzeczą, która ogranicza nasze możliwości to uprzednie wymyślanie wymówek. Jest to wzorzec zachowania, który przewiduje, dlaczego poniesiesz porażkę i toruje drogę do porażki. W rzeczywistości całe nasze ciało jest przygotowane na poradzenie sobie z porażką, która uniemożliwia nam nawet próbę osiągnięcia celu.

Godność:

Bardzo często mamy przekonanie, że nie zasługujemy na jakieś osiągnięcie. Często może nam się wydawać, że coś zostało osiągnięte dzięki hojności lub szczęściu, ale nie dzięki naszym zasługom.

Często też niektórzy ludzie są przekonani, że jeśli mają odnieść sukces, inni muszą ponieść porażkę. To kolejny sposób na brak zasługi w osiągnięciu; po prostu przypisz to niepowodzeniu innej osoby.

W rzeczywistości, jak powiedział kiedyś Beethoven, osiągnięcie to w 10% inspiracja a 90% wytrwałość w dążeniu do celu.

5.4.2 Czas poczytać!

Cele to sny, które mają nogi. W tym kontekście „sen” należy rozumieć jako synonim stanu pożądanego, naszych aspiracji. Cele sprawiają, że wstajemy i idziemy naprzód. Są tym, co chcemy osiągnąć. Stanowią cel naszych działań. Jaka jest różnica między marzeniem a chęcią osiągnięcia celu?

Aby marzenie stało się celem, muszą być spełnione trzy warunki:

- **Po pierwsze:** Kwantyfikacja.
- **Po drugie:** Okres czasu.
- **Po trzecie:** Plan działania.

Istnieje **siedem złotych zasad**, które są bardzo przydatne do wyznaczania sobie celów zarówno na poziomie osobistym i zawodowym, jak i do celów biznesowych.

- 1) Cel powinien być wyrażony w pozytywny sposób.
- Czego szukasz, czego pragniesz? Użyj czasu teraźniejszego.
 - Czego więcej chcesz niż to, co masz teraz?

- Co wolałbyś mieć?

2) Cel musi być konkretny i mierzalny.

- Co dokładnie zobaczysz, usłyszysz lub poczujesz, gdy cel zostanie osiągnięty?
- Jak dużo czasu potrzebujesz, aby to osiągnąć?
- Kiedy chcesz go osiągnąć?

3) Zdecyduj, jak i kiedy mierzyć postęp w realizacji celu.

- Jak mierzysz swoje postępy w realizacji celu?
- Jak często mierzysz postępy?
- Skąd wiesz, że osiągnąłeś cel?
- Jak sprawdzić, czy jesteś na właściwej drodze do celu?

4) Zorganizuj zasoby, których będziesz potrzebować na drodze do celu.

- Jakich zasobów (przedmiotów, ludzi, czasu, modeli i cech) będziesz potrzebować, aby osiągnąć swój cel?
- Które już masz?
- Gdzie znajdziesz pozostałe?

5) Bądź proaktywny.

- W jakim stopniu kontrolujesz realizację celu?
- Co zrobisz, aby mu sprostać?
- Co możesz zaoferować innym, aby byli zainteresowani pomocą?

6) Zwróć uwagę na wpływ konsekwencji na które nie masz wpływu.

- Jakie będą konsekwencje dla ważnych dla Ciebie osób?
- Czy potrafisz wyobrazić sobie, jaki to będzie miało wpływ z punktu widzenia innych?
- Jaki będą koszty związane z czasem, pieniędzmi i możliwościami?
- Z czego być może będziesz musiał zrezygnować?
- W jaki sposób osiągnięcie celu lub okresu bezpośrednio poprzedzającego wpłynie na równowagę między różnymi aspektami Twojego życia?

7) Opracuj plan działania.

Cel, zwłaszcza długoterminowy, może wydawać się zniechęcający. „Plan działania” dzieli cel na małe kroki, z których każdy jest wyraźnie namacalny, osiągalny. To jest Twoja mapa drogowa. Twój GPS, który wyraźnie pokazuje, na jakim etapie podróży jesteś.

Im bardziej ambitny i złożony cel, tym łatwiej można wykonać zadania, gdy jest on rozbity na mniejsze części.

Metoda SMART ((akronim od ang. *Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*, dosł. *sprytny*):

Wyznaczanie celów jest pierwszym z działań, jeśli chcesz uzyskać wyniki, ale wyznaczanie tych celów bez żadnych zasad nie służy żadnemu celowi.

Czym jest metoda S.M.A.R.T.?

SMART to skrót oznaczający zbiór zasad, które mają nam pomóc w odpowiednim wyjaśnieniu i ustaleniu naszych celów.

Cel podlega następującym zasadom:

S – Specific (Skonkretyzowany) **M** – Measurable (Mierzalny) **A** – Achievable (Osiągalny) **R** – Realistic (Realistyczny) **T** – Time-bound (Określony w czasie)

Skonkretyzowany: Upewnij się, że kiedy ustalasz swoje cele, każdy z nich ma określone działanie. Dlaczego? Ponieważ ogólny cel, np. aby stać się wiodącą, krajową marką produktu, musi przekładać się na konkretne działania określające sposób osiągnięcia tego celu. Np. poprawić właściwości x produktu, poprawić marketing w określonym obszarze itp.

Mierzalny: Ile czasu zajmuje podróż po galaktyce? Czy znasz odpowiedź...? Cel, którego nie można zmierzyć, nie służy naszemu celowi, ponieważ nie wnosi niczego wymiernego do osiągnięcia naszych celów, a co gorsza, nie możemy potwierdzić, czy cel został osiągnięty, czy nie.

Osiągalny: Ile czasu zajmuje podróż po galaktyce? Wyznaczanie sobie nieosiągalnych celów nie wnosi nic do naszego planowania; karmi tylko naszą frustrację. Funkcją celu jest umożliwienie osiągnięcia go, a nie jego utrudnianie.

Realistyczny: Chcę być najbogatszym człowiekiem na świecie w ciągu miesiąca? Brak realizmu przy wyznaczaniu celów zniechęca nas i demotywuje do dalszej walki o nie. Cel powinien być dla nas zachętą, powinien popychać nas do jego osiągnięcia, powinien stawiać nam wyzwania w trudnych czasach i zmuszać do walki do upadłego, aby go osiągnąć; ustalenie nierealistycznego celu nie wywołuje powyższych uczuć.

Określony w czasie: Kiedyś założę biznes? ... Kiedyś ... Praca z terminami to jedyny sposób na przełamanie bezruchu niekończącego się celu. Jeśli cel nie ma jasnych terminów, wtedy jest to cel otwarty, a cel otwarty jest celem, który nigdy się nie kończy.

5.4.3 Czy Twoje emocje wpływają na wyznaczanie celów, a tym samym rozbijają Twoją inicjatywę?

Nie ulega wątpliwości, że podmiotowość ludzi odgrywa znaczącą rolę w definiowaniu i wyznaczaniu naszych celów. 7 złotych zasad przydatnych do definiowania celów, o których wspomnieliśmy wcześniej, pomaga nam skoncentrować się na naszych celach i uniknąć popełniania najczęstszych błędów podczas pracy z nimi. Istnieją jednak pewne problemy psychologiczne, które czasami mogą nas rozpraszać.

Badania pokazują, że nieświadomie opracowujemy pewne procedury lub heurystykę, aby poradzić sobie ze złożonością nieodłącznie związaną z większością podejmowanych przez nas decyzji. Niektóre przybierają postać błędnych percepcji zmysłowych, inne przybierają postać uszkodzeń, jeszcze inne wydają się irracjonalnymi anomaliami w naszym myśleniu. Ale to, co czyni je tak niebezpiecznymi, to fakt, że są niewidzialne; nie rozpoznajemy ich, póki nie jest za późno.

Nawet jeśli niemożliwe jest uwolnienie umysłu od tych wad, możemy nauczyć się je rozumieć i im przeciwdziałać.

Pułapka zakotwiczenia (ang. the anchoring trap): wiąże się ona z faktem, że przypisujemy nieproporcjonalną wagę pierwszym otrzymanym informacjom dotyczącym konkretnego zagadnienia

Utknięcie (ang. the status quo trap): Instynktownie trzymamy się tego, co wydaje się znajome. Dlatego szukamy decyzji, które wymagają jak najmniejszej zmiany.

Ochrona poprzednich wyborów (ang. the sunk cost trap): Wszyscy mamy tendencję do dokonywania wyborów, które uzasadniają nasze wcześniejsze decyzje, nawet jeśli nie są już ważne.

Zobacz, to co ktoś chce zobaczyć (ang. the confirming evidence trap): Ta pułapka prowadzi nas do poszukiwania informacji, które wspierają nasz punkt widzenia, jednocześnie unikając informacji, które są z nim sprzeczne. Dzieje się tak, ponieważ gdy działamy mamy do czynienia z dwiema podstawowymi siłami psychologicznymi:

- 1) Tendencja do podświadomego decydowania o tym, co chcemy zrobić, zanim zastanowimy się, dlaczego chcemy to zrobić.
- 2) Tendencja, że bardziej ciągnie nas do tego, co lubimy, niż do tego, czego nie lubimy.

Nieprawidłowe zadawanie pytania (ang. the framing trap): Sposób sformułowania pytania może mieć znaczący wpływ na wybraną odpowiedź. To samo dotyczy podejmowania decyzji. Jeśli źle przedstawiś swój problem, prawdopodobnie nie dokonasz mądrego wyboru.

Pułapka zbytnej pewności siebie.

Oślepienie dramatycznymi wydarzeniami (ang. the recall ability trap): Ponieważ często opieramy nasze przewidywania dotyczące przyszłości na naszych wspomnieniach z przeszłości, dramatyczne wydarzenia mogą na nas nadmiernie wpływać i wywierać na nas silne wrażenie. Dlatego wszyscy wyolbrzymiamy prawdopodobieństwo wystąpienia rzadkich, ale katastrofalnych zdarzeń. Wszystko, co zniekształca Twoją zdolność do spokojnego zapamiętywania faktów, zniekształca Twoją ocenę prawdopodobieństw.

Pomijanie istotnych informacji (ang. the incomplete information trap).

Nadmierna ostrożność i kalkulacja (ang. the prudence trap).

Mylenie zbiegów okoliczności z cudami (ang. being surprised by surprised trap): Najlepszą ochroną przed wszystkimi pułapkami psychologicznymi jest to, że jesteśmy ich świadomi. Chociaż nie jest możliwe aby całkowicie wyeliminować zniekształcenia zakorzenione w działaniu naszego umysłu, to jeśli w sposób zdyscyplinowany będziemy próbować wykrywać i przeciwdziałać błędom naszego rozumowania w procesie podejmowania decyzji, może to zapobiec naszym błędnym osądom.

Ponadto praca polegająca na postrzeganiu niepowodzeń jako błędów pomoże nam zająć się emocją frustracji, a tym samym wygenerować zachowanie, które sprzyja osiągnięciu naszych celów.

Obejrzyj teraz scenę, która pochodzi z filmu „Klub Imperatora”.

Jakie wnioski wyciągasz z tej sceny?

5.4.4 Ty i Twoja frustracja

Przypomnij sobie sytuację, w której czułeś się sfrustrowany. Jak poradziłeś sobie z porażką? Jakie myśli chodziły Ci po głowie? Co zrobiłeś, aby przezwyciężyć to uczucie? Jakie miałeś myśli? Jak się zachowywałeś? Spróbuj odpowiedzieć na poniższe pytania dotyczące tej sytuacji:

1. Czy pamiętasz jakąś sytuację, w której czułeś się sfrustrowany?

2. Jak poradziłeś sobie z porażką? Jakie myśli chodziły Ci po głowie?

3. Co zrobiłeś aby przezwyciężyć to uczucie? Jak się zachowywałeś?

Obejrzyj poniższy film: Jeśli ktoś jest zorientowany na wyniki, i podchodzi do realizacji celów w właściwej sroty to nawet pomimo przeszkód może je osiągnąć.

www.youtube.com/watch?v=D-dAFbkMBwc

Do jakich myśli skłonił Cię ten film?

5.4.5 Gdybyś był doradcą braci Wright, jaką inicjatywę wykazałbyś aby nie poddali się oni w swoich staraniach?

Podsumujmy teraz wszystkie koncepcje opracowane w trakcie kursu i przeanalizujmy wszystkie kluczowe aspekty niezbędne do rozwijania inicjatywy. Przeczytaj następujący tekst dotyczący braci Wright i odpowiedz na pytania zamieszczone poniżej.

Bracia Wright. Właściciele sklepu rowerowego, którzy zmienili świat budując pierwszy udany samolot

Bracia Wright, Wilbur i jego czteroletni młodszy brat Orville, zawsze bardzo dobrze się dogadywali, wspólnie bawili i pracowali. Już jako dzieci oboje pasjonowali się maszynami, a kiedy dorośli, otworzyli sklep rowerowy, który z dnia na dzień odniósł sukces ze względu na ich umiejętności techniczne.

Pewnego dnia Orville zachorował na tyfus i musiał spędzić w łóżku ponad trzy miesiące, ale mimo to jego głowę zaprzętała tylko jedna myśl - latanie. W trakcie choroby bardzo dużo czytał o swojej pasji i któregoś

dnia, przeglądając gazetę, bardzo się zasmucił, ponieważ dowiedział się, że Otto Lilienthal, niemiecki konstruktor i pilot pierwszych szybowców, który większą część swojego życia poświęcił na badanie lotu ptaków zmarł, gdy jego nowy szybowiec utracił siłę nośną i runął na ziemię z wysokości 15 metrów. Lilienthal wykonał ponad 2000 lotów eksperymentalnych, z których niektóre miały nawet 30 metrów.

Bracia Wright byli zawsze bardzo chętni do nauki i wyznaczali sobie cele, które później próbowali realizować. Gdy byli jeszcze dziećmi, ojciec podarował im zabawkowy helikopter napędzany gumką, wymyślony przez Francuza o nazwisku Pénaud. Zafascynowało ich to, w jaki sposób to „coś” wykonane z drewna i papieru potrafi latać.

- „Pozwól mi się nim pobawić”, powiedział Orville do Wilbura... byli podekscytowani, rzucając go w powietrze raz za razem, aż się zepsuł. Lecz zamiast po prostu o nim zapomnieć, zaczęli tworzyć replikę zabawki, tym razem dwa razy większą.

- „Zwiększyłem wszystkie wymiary samolotu, który dał nam ojciec dwukrotnie”, rzekł Wilbur do Orville, ale jego samolocik nie zadziałał. Mimo tego, nie zniechęcili się i wspólnie orzekli: „Spróbujmy jeszcze raz”. I tak też zrobili.

Bracia Wright nie wiedzieli jeszcze, że budując większe i cięższe urządzenie, powinni mocniej napiąć gumkę, która wprawiała śmigło w ruch, nie wiedzieli też, że ponieważ urządzenie było dwa razy cięższe, powinni zapewnić mu 8 razy większą moc. Jednak brak tej wiedzy nie przeszkodził im w dążeniu do osiągnięcia celu. Obaj zaczęli studiować i uczyć się wszystkiego, co mogło im w tym pomóc.

Już jako dorośli chłopcy, wspominając czasy gdy wykonali replikę latającej zabawki, którą dał im ojciec, i z pasją, którą nadal czuli do wszystkiego, co było związane z lataniem, postanowili zbudować swój pierwszy szybowiec.

- „Tak, zrobimy to”, powiedział Wilbur. Jednak Orville, który był bardziej cierpliwym z braci, odpowiedział: „Musimy się najpierw do tego dobrze przygotować”, i od tej pory nauka latania pochłonęła ich całkowicie.

- „Zgodnie z obliczeniami, które wykonaliśmy a jestem pewien, że są poprawne, poderwanie go do lotu nie będzie zbyt trudne, jednak najtrudniejsze będzie utrzymanie go w stabilnym locie, żeby nie runął na ziemię”, powiedział Wilbur.

- „Nie powinniśmy z tym mieć większych problemów jeśli trochę to poćwiczymy”, odpowiedział Overville.

- „Jestem pewien, że prędzej czy później opanujemy sztukę latania, ale nie zapominajmy o biednym Lilienthalu. Pomimo ponad 2000 lotów eksperymentalnych, które w życiu wykonał i opanowania sztuki latania, nie udało mu się utrzymać równowagi w powietrzu i spadł na ziemię, co oznacza, że problem tkwi w kadłubie”.

Był to kolejny problem, który mógł zmusić ich do poddania się, ale zamiast tego zaczęli sobie zadawać pytanie: „Co jeszcze możemy zrobić?” Pomimo trudności, ciągle szukali rozwiązań, i zamiast czekać, aż ktoś poda im je na tacy, studiowali i byli cierpliwi.

Pewnego dnia Wilbur rzekł: „Wydaje mi się, że będziemy musieli stworzyć skrzydła, na wzór skrzydeł ptaków, tak aby mogły wznosić się i opadać, jak im się podoba”, a jego brat Overville dodał:

- „Tak, myślę, że to dobry pomysł, ale w takim razie jestem skłonny aby zamocować skrzydła niezależnie od siebie”. Wilbur uważał jednak, że to nie zadziała i pokazał bratu model z kierownicą roweru „Nie da się utrzymać równowagi”...

Mijały dni i pomimo tego, że dobrze znali się na mechanice, nie byli w stanie znaleźć rozwiązania problemu. Byli tym faktem mocno przygnębieni, ale postanowili dalej próbować, ciągle obserwowali lot ptaków i

odkryli, że aby zachować równowagę, ptaki nachylały skrzydła. Jednak, mimo to nie byli w stanie wykorzystać tego spostrzeżenia w praktyce.

Pewnego dnia, gdy Wilbur był w swoim sklepie rowerowym, przyszedł do niego klient aby naprawić kaptur w swoim rowerze. Kiedy wyjął z pudełka dętkę, zauważył, że pudełko jest zniekształcone i w taki oto sposób znalazł rozwiązanie ich problemu.

Wilbur wsiadł na swój rower i popędził do domu podzielić się nowiną z bratem:

- „Znalazłem sposób, jak poruszać skrzydłami”, powiedział do Orville'a, „spójrz na to pudełko i skręć je”. Mimo, że Orville był dość sceptycznie nastawiony, zrobił to, o co poprosił go Wilbur. Jego twarz od razu się rozpromieniła: „Masz rację” – wykrzyknął – „Bracie, zabierajmy się od razu do pracy”.

- „Poczekaj, nie spieszmy się tak”, powiedział Wilbur, „powinniśmy najpierw spróbować zrobić latawiec” i tak też uczynili. Test udało się a bracia postanowili pójść o krok dalej i zbudować szybowiec.

- „Jakiego materiału użyjemy?” – spytał Orville brata. „Do wykonania skrzydeł użyjemy lekkiego drewna i tkaniny, a do reszty wykorzystamy materiał, który mamy w warsztacie”, odpowiedział Wilbur.

Bracia Wright mieli w głowach jasny cel i nie poddawali się, dopóki go nie osiągnęli. Nie mając dużo pieniędzy, udało im się stworzyć ich pierwszy szybowiec, wykorzystując materiał ze sklepu rowerowego.

Ale pojawił się kolejny problem: „Gdzie przeprowadzimy lot testowy?” Było dla nich jasne, że musi to być dość rozległy teren z silnymi, stabilnymi wiatrami tylko w jednym kierunku. Po kilku dniach namysłu znaleźli idealne miejsce, wzgórze znane jako Kitty Hawk w Północnej Karolinie, gdzie wiatr zawsze wiał z prędkością około 50-60 km/h. W taki oto sposób udało im się wykonać pierwszy udany lot testowy.

Mimo sukcesu, w kolejnym roku zbudowali następny szybowiec, któremu udało się przelecieć 118 metrów. Mimo to, nie byli zadowoleni z powodu braku stabilności modelu. Wilbur zaczął tracić nadzieję i był bliski poddania się... ale wytrwałość, cierpliwość i nauka pomogły mu pójść o krok dalej, tworząc tunel do testów, gdzie mógł badać aerodynamikę małych modeli szybowca i w ten sposób uzyskać dane bez konieczności udawania się do Kitty Hawk. Dzięki wynikom uzyskanym w testach odkryli, że inni konstruktorzy popełniali błąd w obliczeniach dotyczący siły nośnej i zaczęli próbować znaleźć poprawne rozwiązanie.

W trakcie testów odkryli, że stosunek między kątem, siłą nośną i obliczeniami oporu powietrza nie był prawidłowy.

I wreszcie braciom Wright udało się polecieć ich trzecim szybowcem, w oparciu o dane uzyskane w trakcie przeprowadzonych przez nich testów, a przy tym bijąc kilka rekordów: odległości, wysokości lotu a także wielkości kadłuba. Jednak wciąż nie byli w pełni usatysfakcjonowani. Dalej pracowali nad modelem swojego szybowca i dzięki swojej inicjatywie postanowili w szybowcu zamontować silnik, tak aby mógł on latać o własnych siłach, i stać się od tej pory samolotem.

- „Ale żeby mógł polecieć, potrzebujemy co najmniej 8-konnego silnika i wagi mniejszej niż 91 kg, tylko skąd weźmiemy taki silnik?” Na pomoc przyszedł im Charlie Taylor, pracownik w ich sklepie rowerowym, który zaproponował: „Tak się składa, że mam w tych sprawach pewne doświadczenie”. Panowie po raz kolejny nie poddali się i zabrali się mocno do pracy.

Ostatecznie 17 grudnia 1903 odbył się pierwszy lot z napędem silnikowym. Wilbur przeleciał 37 metrów a lot trwał 12 sekund. Tego samego dnia, bracia Wright wykonali jeszcze 4 testy. W czwartym locie Wilbur Wright przeleciał 279 metrów w 59 sekund. Cztery lata po tym, jak Leonardo Da Vinci wykonał swój pierwszy szkic, bracia Wright polecili pierwszym samolotem z napędem silnikowym bez użycia wiatru.

Odpowiedź teraz na poniższe pytania:

Jakie cechy, Twoim zdaniem, opisują braci Wright?

Czy uważasz, że bracia Wright byli ludźmi z inicjatywą?

Jakie ich zachowanie wskazuje na to, że byli ludźmi z inicjatywą?

Czy dostrzegasz u nich wytrwałość, cierpliwość i konsekwencję? Przeanalizuj działania braci Wright, które popierają stwierdzenie, że byli ludźmi z inicjatywą:

Czy działali oni w sposób uporządkowany? Dlaczego tak sądzisz?

Jak myślisz, jakie były główne przeszkody, które w pewnym momencie prawie nie zmusiły ich do poddania się? Dlaczego tak sądzisz?

Jakie emocje im towarzyszyły?

Napisz Dekalog wzorców zachowań i działań, które doprowadziły braci Wright do wynalezienia pierwszego samolotu:

5.5 Zakończenie – Przestań szukać wymówek!!

Inicjatywa jest ważna zarówno w Twojej pracy, jak i życiu codziennym. BRANŻA 4.0 JUŻ TU JEST! Musisz zobowiązać się do zmian, więc przestań szukać wymówek i ruszaj naprzód!

Napisz w lewej kolumnie 10 negatywnych zachowań, które u Ciebie występują a które wyrządziły Ci szkodę w Twoim życiu. Z nabytą wiedzą na temat analitycznego myślenia, samoregulacji, hamulców (lęków) itp.

W prawej kolumnie należy wpisać Dekalog, zobowiązanie dla każdego z zachowań, które wpisałeś w lewej kolumnie, zaleca się nie zaciągać zobowiązań, których nie możesz spełnić.

Na koniec przekreśl lewą kolumnę, w której zapisałeś 10 negatywnych zachowań i zrób wszystko aby wypełnić swoje zobowiązania.

ZACHOWANIA NEGATYWNE	ZOBOWIĄZANIA

sky4.0



Soft skills in Industry4.0

TOWARDS SUCCESS – CIEKAWOŚĆ INTELEKTUALNA

INDUSTRY 4.0 Soft Skills Work & Text Book

6 Ciekawość intelektualna

ZŁE wieści! CIEKAWOŚCI NIE DA SIĘ NAUCZYĆ

Ale spokojnie, ponieważ...

DA SIĘ JĄ WZBUDZIĆ I JĄ ROZWIJAĆ !

Zapnij więc pasy, bo ruszamy w podróż od CIEKAWOŚCI do MĄDROŚCI

6.1 Zaczynamy!

Oto kilka interesujących faktów dotyczących ciekawości:

- **Z naukowego punktu widzenia**, ciekawość pojawiła się u nas w procesie ewolucji, nauczyliśmy się też aktywnie kontrolować nasze narządy zmysłów, aby zmaksymalizować przyswajanie informacji
- **Z psychologicznego punktu widzenia**, wewnętrzne lub zewnętrzne popędy mogą dyktować naszą ciekawość i kształtować nasze działania
- **Z zawodowego punktu widzenia**, jeśli pracownik jest ciekawy, będzie też lepszym pracownikiem

Czy zgadzasz się z powyższym?

A co z Twoim **Factbookiem**? Zapisz poniżej 3 fakty na temat Twojej własnej, indywidualnej ciekawości i bez obaw, w całym podręczniku nie ma poprawnej lub błędnej odpowiedzi!

6.1.1 Ice breakers

Zainteresowany?

Zobaczmy... Ciekawość często zaczyna się od pytania: co jeśli? ...albo... A co powiesz na?... Dlatego niezwykle ważne jest, abyśmy **nie wahali się pytać**.

Czas na małe ćwiczenie: zapisz w formie pytania 3 rzeczy, które Cię ostatnio zaciekawiły i poświęć na każdą z nich 5 minut w Internecie aby dowiedzieć się więcej.

Jakie były Twoje odczucia, których doświadczyłeś gdy szukałeś tych informacji? Napisz poniżej 5 słów.

--	--	--	--	--

Czy wiesz o tym, że nasze mózgi są przystosowane do reagowania na poznawczą nagrodę jaką jest uzyskanie informacji?! Tzw. dopamina aktywuje się za każdym razem, gdy Twoja ciekawość zostanie zaspokojona! Obejrzyj poniższe wideo aby dowiedzieć się więcej: https://www.youtube.com/watch?v=SmaTPPB-T_s

6.1.2 Czas poczytać!

Poniżej znajduje się kilka interesujących kwestii przydatnych w zrozumieniu czym jest ciekawość.

MĄDROŚĆ ZACZYNA SIĘ OD CIEKAWOŚCI (Platon bc)

Ciekawość doprowadziła Alberta Einsteina do Teorii względności. Bez ciekawości Isaac Newton nie odkryłby praw fizyki, a Alexander Fleming prawdopodobnie nie odkryłby penicyliny!

„Ciekawość jest często motorem napędowym uczenia się i osiągnięć”.

Ponieważ ciekawości jest czymś, czego nie można się nauczyć, nie można jej też wymagać w programie nauczania. Nie da się jej tak łatwo przetestować. Ale ciekawość jest jak iskra, którą można wskrzesić a później podsycać.

(Dowiedz się więcej <https://bit.ly/3pXJgLw>)

Ciekawski czterolatek zadaje wiele pytań — powtarzające się w kółko „Dlaczego?” „A dlaczego nie?” może brzmieć znajomo, ale wraz z wiekiem ilość zadawanych przez nas pytań maleje. W ankiecie z udziałem 200 uczestników stwierdzono, że osoby, które posiadają dzieci oszacowały, że 70-80% dialogów ich dzieci składa się z pytań. W przypadku interakcji dorosłych pytania stanowią tylko 15-25%. Skąd ta przepaść?

(Dowiedz się więcej <https://bit.ly/3gFo6NQ>)

Ciekawość jest podstawowym elementem naszych funkcji poznawczych, jednak jej funkcja biologiczna, mechanizmy i podstawy neuronalne są na razie słabo poznane. Wiemy jednak, że jest motywatorem do nauki, ma wpływ na podejmowanie decyzji i jest kluczowa dla naszego zdrowego rozwoju. Jednym z czynników ograniczających nasze rozumienie ciekawości jest brak powszechnie uzgodnionego określenia tego, co jest, a co nie jest ciekawością. Pomimo barier, w ostatnich latach obserwuje się znaczny wzrost zainteresowania zarówno neurologią, jak i psychologią ciekawości. Poniższy artykuł, opowiadający się za znaczeniem tej dziedziny, zawiera wybiórczy przegląd jej aktualnego stanu i opisuje zadania, które są wykorzystywane do badania ciekawości i poszukiwania informacji. Zamiast martwić się definiowaniem ciekawości, bardziej pomocne jest rozważenie motywacji zachowań związanych z poszukiwaniem informacji i zbadanie ich w kontekście etologicznym...

(Dowiedz się więcej <https://bit.ly/3cKSh5h>)

6.1.3 Rozgrzewka

Do tego ćwiczenia będziesz potrzebować „wspólnika w przestępstwie”, więc znajdź osobę, która jest gotowa się przeszkolić i daj jej do ręki ZAŁĄCZNIK I.

W pierwszych 10 scenariuszach (lub więcej, jeśli chcesz) pogracie w Mroczne historie, serię „makabrycznych” wydarzeń opartych na całkowicie wykonalnych, naturalnie wyjaśnionych faktach (żadnych paranormalności). W tej grze Twój wspólnik jest Twoim Mistrzem Gry i wie, jak doszło do wydarzenia, a Twoim zadaniem jest się tego dowiedzieć, zadając pytania. Twój wspólnik może odpowiadać jedynie: TAK/NIE/NIE WIEM. Pierwsza historia to:

Nad Tokio pojawia się cień, a 2 sekundy później Nowy Jork tonie we krwi

Po upływie limitu czasu, weź głęboki oddech i zastanów się: Co jest interesującego w tej grze? Czy możesz w prosty sposób wyjaśnić, co podkreca Twoją ciekawość podczas grania, a co ją hamuje?

Wróćmy z gry do rzeczywistości...

W kontekście gry scena jest ustawiona i prosi się o rozwiązanie. Ale co by było gdyby, scena nie była ustawiona, a to Ty byłbyś tym, który musi „zaaranżować scenę zbrodni”? Innymi słowy, aby zidentyfikować, zadać właściwe pytanie, poszukać odpowiedzi i przetestować rozwiązanie? Jak często stawiasz się w takiej sytuacji? Zapisz za pomarańczową linią, procent w jaki Cię to zaciekawiło, a w miejscu po lewej stronie zapisz 3 słowa - powody, których tam brakuje, aby wypełnić to pole.

Trwa
wyszukiwa
nie...

Czas najwyższy pomyśleć o swojej pracy!

Czy jesteś ciekawy swojej pracy? Czy pamiętasz przypadek, w którym ciekawość pomogła Ci dokonać jakiegoś przełomu? Umiejętność rozpoznania sytuacji, których Ci się udało to właściwa droga do znalezienia tego, co się u Ciebie sprawdza! Spróbuj zapisać to poniżej:

6.1.4 Samoocena

Na tym etapie zaczynasz być bardziej świadomy swojej ciekawości, więc przejdźmy na wyższy poziom! Użyjemy 5-wymiarowej oceny ciekawości (Kashdan, T.B., Stiksma, M.C., Disabato, D., McKnight, P.E., Bekier, J., Kaji, J. i Lazarus, R.) a później spróbujemy przeanalizować Twoje wyniki. Uzupełnij poniższą ankietę, a na końcu znajdziesz kilka słów objaśnienia.

5-wymiarowa ocena ciekawości (5DC)

Poniżej znajdują się stwierdzenia, których ludzie często używają do opisywania samych siebie. Użyj poniższej skali, aby wskazać, w jakim stopniu te stwierdzenia opisują Cię. Nie ma ani dobrych ani złych odpowiedzi.

a – W ogóle mnie nie opisuje | b – Słabo mnie opisuje | c – Trochę mnie opisuje | d – Nie mam zdania | e – Opisuje mnie ogólnie | f – Opisuje mnie znacząco | g – W pełni mnie opisuje

Radosne odkrywanie:		a	b	c	d	e	f	g
45.	Trudne sytuacje postrzegam jako okazję do rozwoju i nauki.							
46.	W życiu szukam zawsze doświadczeń, które są wyzwaniem dla mojego sposobu myślenia o mnie i świecie.							
47.	W życiu poszukuję sytuacji, w których najczęściej muszę coś dogłębnie przemyśleć.							
48.	Lubię uczyć się zupełnie nowych dla mnie rzeczy.							
49.	Zdobywanie nowych informacji uważam za fascynujące.							
<i>PUNKTY</i>		1	2	3	4	5	6	7
SUMA:								

Wrażliwość na ograniczenia:		a	b	c	d	e	f	g
50.	Myślenie o rozwiązaniach trudnych problemów czasami spędza mi sen z powiek.							
51.	Potrafię spędzić wiele godzin nad jednym problemem, ponieważ brak rozwiązania nie daje mi spokoju.							
52.	Czuję frustrację, jeśli nie potrafię znaleźć rozwiązania problemu, więc pracuję jeszcze ciężiej, aby go rozwiązać.							
53.	Nieustannie pracuję nad problemami, które moim zdaniem muszą zostać rozwiązane.							
54.	Frustruje mnie brak wszystkich potrzebnych informacji.							
<i>PUNKTY</i>		1	2	3	4	5	6	7
SUMA:								

Odporność na stres:		a	b	c	d	e	f	g
55.	Najmniejsza wątpliwość może mnie powstrzymać przed zdobywaniem nowych doświadczeń.							
56.	Nie radzę sobie ze stresem wynikającym z niepewnych sytuacji.							
57.	Trudno mi odkrywać nowe miejsca, gdy brakuje mi wiary w moje umiejętności.							
58.	Nie potrafię dobrze funkcjonować, jeśli nie jestem pewien, czy nowe doświadczenie jest bezpieczne.							
59.	Ciężko mi się skoncentrować, gdy istnieje możliwość, że zostanę zaskoczony.							
<i>PUNKTY</i>		7	6	5	4	3	2	1
SUMA:								

Ciekawość społeczna:		a	b	c	d	e	f	g
60.	Lubię poznawać zwyczaje innych.							
61.	Lubię dowiadywać się, dlaczego ludzie zachowują się w dany sposób.							
62.	Kiedy inni prowadzą rozmowę, zawsze ciekawi mnie jaki jest jej temat.							
63.	W towarzystwie innych ludzi lubię słuchać ich rozmów.							
64.	Kiedy ludzie się kłócą, lubię wiedzieć dlaczego to robią.							
<i>PUNKTY</i>		1	2	3	4	5	6	7
SUMA:								

Poszukiwanie mocnych wrażeń:		a	b	c	d	e	f	g
65.	Niepokój przed zrobieniem czegoś nowego sprawia, że czuję się podekscytowany.							
66.	Podejmowanie ryzyka uważam za ekscytujące.							
67.	Kiedy mam trochę wolnego czasu, lubię robić trochę straszne rzeczy.							
68.	Spontaniczne działanie jest o wiele bardziej ekscytujące niż działania zaplanowane z góry.							
69.	Preferuję przyjaciół, którzy są ekscytująco nieprzewidywalni.							
<i>PUNKTY</i>		1	2	3	4	5	6	7
SUMA:								

Świetna robota! Możesz się teraz chwilę zastanowić co możesz jeszcze poprawić, a także na co możesz liczyć jeśli chodzi o Twoją ciekawość!

Spójrzmy teraz jeszcze raz na Twoje wyniki i zastanówmy się przez chwilę.

Jeśli chodzi o najbardziej dominujący aspekt Twojej ciekawości, w jaki sposób pomaga Ci on odnieść sukces w życiu i pracy?

Jeśli chodzi o najniżej oceniony aspekt Twojej ciekawości, co jest nie tak i w jaki sposób przeszkadza Ci on w codziennym życiu i pracy?

6.2 Czy naprawdę muszę wykazywać się ciekawością w mojej pracy?

6.2.1 Czas poczytać!

Jak widać w raporcie SKY4.0, wpływ rozwoju technologii ma wiele wymiarów, i nie przekłada się tylko i wyłącznie na sposób produkcji czy pracę fabryk. Technologie 4.0 mają kluczowe znaczenie dla zabezpieczenia lokalizacji biznesowych i opieki społecznej z perspektywy europejskiej. Na poziomie firmy wpłynie to na ich innowacje technologiczne, standardy, interfejsy i nowe wymagania bezpieczeństwa, które zostaną opracowane w celu dostosowania się do nadchodzących zmian.

Na poziomie społecznym, technologie 4.0 dotkną bezpośrednio rynek pracy i kształcenie (zawodowe), co może prowadzić do powiązanych skutków społecznych; albo tych pozytywnych (nowe stanowiska pracy i możliwości) albo tych negatywnych (bezrobocie) dla tych, którzy się nie dostosują. Co więcej, sposób szkolenia nowych i obecnych specjalistów powinien się zmienić, aby zagwarantować, że poradzą sobie w nowym środowisku.

(Raport Sky4.0 <https://bit.ly/3vtlib2>)

Najnowsze badania wskazują na trzy ważne spostrzeżenia dotyczące ciekawości w odniesieniu do biznesu. Po pierwsze, ciekawość jest o wiele ważniejsza dla wyników przedsiębiorstwa, niż wcześniej sądzono. Dzieje się tak, ponieważ rozwijanie jej na wszystkich poziomach pomaga liderom i ich pracownikom dostosować się do niepewnych warunków rynkowych i nacisków zewnętrznych: kiedy wyzwana jest nasza ciekawość, myślimy głębiej i bardziej racjonalnie o decyzjach i wymyślamy bardziej kreatywne rozwiązania. Ponadto ciekawość pozwala liderom zyskać większy szacunek u swoich pracowników, a dodatkowo pozwała inspirować ich do bliższej współpracy opartej na wzajemnym zaufaniu.

Po drugie, wprowadzając niewielkie zmiany w projekcie organizacji i sposobach zarządzania pracownikami, liderzy mogą pobudzać ciekawość i ulepszać swoje firmy. Dotyczy to każdej branży, zarówno zawodów kreatywnych, jak i tych rutynowych.

Po trzecie, chociaż liderzy twierdzą, że cenią docieklive umysły wśród swoich pracowników, w rzeczywistości większość z nich tłumi wśród nich ciekawość, obawiając się, że zmniejszy to ich efektywność. W ankiecie, którą przeprowadziłem wśród ponad 3000 pracowników z wielu różnych firm i branż, tylko około 24% z nich stwierdziło, że regularnie wykazuje się ciekawością w swojej pracy, a około 70% stwierdziło, że napotyka w pracy na trudności w zadawaniu większej liczby pytań.

(Artykuł <https://bit.ly/35pq2oH>)

6.2.2 Korzyści wynikające z Ciekawości

Czy wiesz jakie są korzyści wynikające z ciekawości? Ciekawość przekłada się między innymi na:

- **Mniej błędów decyzyjnych**

Kiedy nasza ciekawość zostaje wyzwolona, jest mniej prawdopodobne, że padniemy ofiarą błędu confirmacji (szukanie informacji, które wspierają nasze przekonania, a nie dowodów sugerujących, że się mylimy) i stereotypów (wykonywanie ogólnych osądów, takich jak np. to, że kobiety nie są dobrymi liderami). Ciekawość niesie ze sobą pozytywne skutki, ponieważ prowadzi nas do tworzenia alternatyw.

- **Więcej innowacji i pozytywnych zmian zarówno w kreatywnych, jak i rutynowych zawodach**

Kiedy jesteśmy ciekawi, bardziej kreatywnie patrzymy na trudne sytuacje. Ciekawość wiąże się z mniej obronnymi reakcjami na stres i mniej agresywnymi reakcjami na prowokację. Gdy jesteśmy ciekawi nasze wyniki w pracy stają się lepsze. Naturalna ciekawość wiąże się z lepszą wydajnością pracy.

- **Mniej konfliktów w grupie**

Ciekawość zachęca członków grupy do stawiania się w sytuacji innych i wzajemnego zainteresowania się swoimi pomysłami, zamiast skupiania się wyłącznie na własnej perspektywie. To sprawia, że członkowie grupy współpracują ze sobą bardziej efektywnie i płynnie: Konflikty rozwiązywane są szybciej, a grupa osiąga lepsze wyniki.

- **Bardziej otwarta komunikacja i lepsza wydajność zespołu**

Kiedy zwiększamy naszą ciekawość, bardziej otwarcie dzielimy się informacjami i uważniej słuchamy innych.

6.2.3 Pytania “dlaczego” a moja praca

Teraz, gdy rozumiesz już korzyści płynące z ciekawości w miejscu pracy, porozmawiajmy bardziej „osobiście”! Wykorzystaj poniższą tabelę do uporządkowania swoich przemyśleń na temat ciekawości w miejscu pracy. Napisz tyle ile tylko chcesz!

DLACZEGO ciekawość jest potrzebna w miejscu pracy	DLACZEGO ciekawość może być pomocna/satysfakcjonująca
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •
DLACZEGO ciekawość może być niepożądana	DLACZEGO odcinamy się od ciekawości
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • •
DLACZEGO musimy ją odzyskać	
<ul style="list-style-type: none"> • • • 	

Świetna robota! Mamy nadzieję, że tabela, którą właśnie wypełniłeś, pomoże Ci w wyrobieniu sobie zdecydowanej opinii!

6.3 Co mnie powstrzymuje?

6.3.1 Czas poczytać!

Zmiana czasem nie przychodzi łatwo, ale psychologowie opracowali kilka sposobów, aby skutecznie pomóc ludziom zmienić ich zachowanie. Wiele z tych sposobów jest używanych przez terapeutów, lekarzy i nauczycieli. Naukowcy zaproponowali również teorie wyjaśniające, w jaki sposób zachodzi zmiana. Zrozumienie elementów zmiany, etapów zmiany i sposobów pracy na każdym etapie może pomóc Ci osiągnąć swoje cele.

(Dowiedz się więcej <https://bit.ly/3cLjR2d>)

Jak możemy zmienić nasze przyzwyczajenia i pracować nad wyznaczonymi celami, jaką mentalność przyjąć aby doprowadzić do zmiany i na czym się skupić, by walczyć z oporem? Obejrzyj poniższy film, w którym znajdziesz odpowiedzi na wszystkie pytania:

<https://youtu.be/Twlow2pXsv0>

Przez kolejne 10 minut zastosuj metodę 5 whys w celu dokonania analizy pt. „Ja i moje życie”. Punktem wyjścia jest poniżej sformułowane pytanie. Odpowiedz na nie, a następnie dalej pytaj „dlaczego” w odniesieniu do poprzedniej odpowiedzi:

Dlaczego nie jestem tak ciekawy, jak bym tego chciał?
Twoja odpowiedź:
<i>Dlaczego...?</i>
Twoja odpowiedź:
<i>Dlaczego...?</i>
Twoja odpowiedź:
<i>Dlaczego...?</i>
Twoja odpowiedź:
<i>Dlaczego...?</i>
Twoja odpowiedź:

6.3.2 Mapa empatii

Mapa empatii to narzędzie, które może pomóc w autorefleksji i zaangażowaniu wszystkich głównych zmysłów. Główną wartością dodaną tego narzędzia jest to, że może pomóc Ci zidentyfikować Twoje potrzeby i rozbieżności między tym, co mówisz, a tym, co robisz. Zidentyfikowanie tych rozbieżności powinno dać Ci możliwość w głąb siebie.

Nazywa się to mapą empatii, ponieważ narzędzie to pomaga ćwiczyć intelektualną identyfikację uczuć, myśli lub postaw, w naszym przypadku Ciebie, i pomaga je analizować. W biznesie używa się mapy empatii, aby postawić się w sytuacji swojego klienta. W naszej autorefleksji użyjesz mapy empatii, aby empatycznie przeanalizować siebie z perspektywy trzeciej osoby, z naciskiem na CIEKAWOŚĆ.

Mając w głowie pojęcie CIEKAWOŚCI jako cel tej analizy, wypełnij poniższą mapę o SOBIE SAMYM z perspektywy trzeciej osoby:

1. W KOGO się wczuwasz?

Kim jest osoba, którą próbujemy zrozumieć:
W jakiej sytuacji się ona znajduje:
Jaką pełni rolę w tej sytuacji:

2. Co musi ZROBIĆ?

Co musi zrobić inaczej?
Jakie zadania chce ona lub musi wykonać:
Jakie decyzje musi podjąć:
Skąd będziemy wiedzieć czy się jej udało?

6. Co SŁYSZY?

Co słyszy od innych:
Co słyszy od przyjaciół:
Co słyszy od kolegów z pracy:
Co słyszy z drugiej ręki:

7. Co MYŚLI i CZUJE?

NEGATYWY

Jakie są jej lęki, frustracje i niepokoje:

POZYTYWY

Jakie są jej pragnienia, potrzeby, nadzieje i marzenia:

Jakie inne myśli i uczucia mogą motywować jej zachowanie:

3. Co WIDZI?

Co widzi w swoim miejscu pracy:
Co widzi w swoim najbliższym otoczeniu:
Co ogląda i czyta:

4. Co MÓWI?

Czy słyszeliśmy jak coś mówi:
Czy możemy sobie wyobrazić jak coś mówi:

5. Co ROBI?

Co robi dzisiaj:
Jakie zachowanie u niej zaobserwowaliśmy:
Czy możemy sobie wyobrazić jak coś rob:

6.4 Wszystkie ręce na pokład, czas na zmiany!

Prawdziwa zmiana może nastąpić tylko dzięki szczegółowym planom działania, które będą ingerować w zaplanowane aspekty codziennego życia. Ten rozdział skupia się wyłącznie na ćwiczeniach, które ustanowią dla Ciebie „zdrowy” plan, który zapoczątkuje owocny i angażujący plan zmiany Twojego zachowania.

6.4.1 Czy naprawdę chcę się uczyć?

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5 – CZY NAPRAWDĘ CHCĘ SIĘ UCZYĆ?	
Czas trwania	30 minut
Cel	Praca nad chęcią uczenia się, która jest podstawową cechą ciekawości
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	1. Pomyśl o swojej chęci do nauki, oceniając stwierdzenia dostępne w tabeli w arkuszu w sekcji A. 2. Po udzieleniu odpowiedzi sprawdź swój łączny wynik, zgodnie z procesem zdefiniowanym w arkuszu w sekcji B. 3. Posiadając informacje dostępne w arkuszu w sekcji C, sprawdź co oznacza Twój wynik. Na koniec tego ćwiczenia zastanów się i odpowiedz na pytania dostępne w arkuszu w sekcji D. Czy naprawdę chcę się uczyć i zmieniać?

6.4.2 Czy naprawdę chcę się uczyć? – szablon

A. Samoocena

- ♦ Oceń każde z poniższych stwierdzeń zgodnie z tym, co czujesz dzisiaj. Użyj następującej skali: 1- Nie jestem taki; 2- Pracuję nad tym, aby takim być i 3- Faktycznie taki jestem.

Stwierdzenie	1	2	3
1. Wykorzystuję wszystkie możliwości uczenia się czegoś nowego.			
2. Czuję, że osiągnąłem swój cel, ilekroć uczę się czegoś nowego.			
3. Praca w zespole to okazja do nauczenia się czegoś nowego z innymi.			
4. Potrafię słuchać informacji zwrotnych, nawet jeśli skupiam się na aspektach, które wymagają poprawy.			
5. Zwykle dokonuję samooceny swoich kompetencji.			
6. Codziennie zastanawiam się nad swoimi osiągnięciami, wynikami i możliwościami poprawy.			
7. Cenię ocenę i informacje zwrotne od moich rówieśników i kolegów.			
8. Zawsze czekam na nowe możliwości uczenia się i rozwoju.			
9. Jestem zaangażowany w naukę w różnych kontekstach mojego życia.			
10. Uczenie się jest jednym z moich głównych celów.			

B. Sprawdź swój wynik

- ◆ Policz liczbę stwierdzeń, którym przyznałeś 1, 2 i 3 punkty i zapisz je w odpowiedniej kolumnie „Liczba odpowiedzi”.
- ◆ Przyjmujemy, że 1 ma wartość 1, 2 ma wartości 2 i 3 ma wartości 3 i oblicz sumę, jaką masz dla każdej z opcji. Na przykład wyobraź sobie, że na 2 pytania odpowiedziałeś 1, na 3 odpowiedziałeś 2 i na 5 odpowiedziałeś 3, suma dla wszystkich opcji wynosi 1-2, 2-6 i 3-15.
- ◆ Oblicz swój końcowy wynik, sumując wszystkie opcje. Dla przykładu, przyjmując powyższe obliczenia, Twój całkowity wynik wyniósłby 23.
- ◆ Zapisz swoje wyniki w poniższej tabeli.

TWÓJ WYNIK	1	2	3
Liczba odpowiedzi			
Wartość	1	2	3
Suma dla opcji			
WYNIK KOŃCOWY			

C. Co oznacza Twój wynik

- ◆ Czy znasz już swój wynik? W takim razie, możesz teraz poznać jego znaczenie:

Wynik	Interpretacja wyników
0-10	Wygląda na to, że nauka nie jest Twoim najwyższym priorytetem. Zachęcamy Cię do zastanowienia się nad znaczeniem uczenia się przez całe życie.
11-20	Uważasz, że nauka jest wartością dodaną, a sytuacje, w których się uczysz, mają dla Ciebie ogromne znaczenie. Zachęcamy Cię do zastanowienia się nad nowymi możliwościami uczenia się.
21-30	Nauka jest dla Ciebie kluczową kwestią i zawsze szukasz okazji do nauki. Jesteś na dobrej drodze i zachęcamy Cię abyś podążał tą ścieżką i uczył się przez całe życie.

D. Zastanów się nad tym ćwiczeniem

1. Czego nauczyłeś się z tego ćwiczenia?

2. Czy wzrosła Twoja świadomość związana z gotowością do nauki?

3. Czy polecilibyś to ćwiczenie swoim kolegom i koleżankom z pracy?

6.4.3 Gdybym mógł się zmienić!?

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5 – GDYBYM MÓGŁ SIĘ ZMIENIĆ!?	
Czas trwania	45 minut
Cel	-Zwiększenie świadomości związanej z zachowaniami, które chciałbyś w sobie zmienić -Rozwinięcie umiejętności definiowania strategii, aby rozpocząć pracę nad tą zmianą
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zaczynij od określenia w arkuszu w sekcji A tych zachowań, które chciałbyś zmienić w sobie: zapisz wszystko, co przychodzi Ci do głowy. 2. Z zachowań, które zapisałeś w arkuszu, wybierz te, które faktycznie możesz zmienić i nad którymi chcesz pracować. Wybierz przynajmniej jedno z zachowań, i zapisz je w arkuszu w sekcji A. 3. Zastanów się, co już zrobiłeś, aby zmienić zachowania, które umieściłeś w tabeli i zapisz to w arkuszu w sekcji A. 4. Wybierz jedno zachowanie, które uznałeś za konieczne do zmiany i zastanów się nad planem jak to zachowanie zmienić, korzystając z arkusza w sekcji B. 5. Kiedy już popracujesz nad wybranym zachowaniem, możesz wybrać inne i zaplanować, jak możesz je zmienić, korzystając z arkusza w sekcji B. <p>Na koniec tego ćwiczenia zastanów się przez chwilę i odpowiedz na pytania dostępne w arkuszu w sekcji C.</p>

6.4.4 Gdybym mógł się zmienić!? - szablon

A. Analiza zachowań i planów zmian...

- ◆ Gdybyś mógł zmienić jedno ze swoich zachowań, co byś zmienił?

Życie osobiste	Życie rodzinne	Życie towarzyskie	Życie zawodowe

- ◆ Co już zrobiłeś aby zmienić to zachowanie?

Zachowanie

Co już zrobiłem aby go zmienić?

B. Planowanie zmiany...

Które zachowanie chciałbym zmienić?

W jaki sposób chciałbym go zmienić?

Działanie	Deadline	Postęp	Zrealizowane?

Kiedy będę wiedział, że osiągnąłem swój cel?

C. Zastanów się nad tym ćwiczeniem

1. Czy udało Ci się zidentyfikować zachowania, które chciałbyś zmienić?

2. Czy udało Ci się zaplanować i zdefiniować strategię zmiany tych zachowań?

3. Czy uważasz, że to ćwiczenie jest łatwe czy trudne do samodzielnego wykonania?

6.4.5 Przestań szukać wymówek!!

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5 – PRZESTAŃ SZUKAĆ WYMÓWEK!!	
Czas trwania	45 minut
Cel	Rozwinięcie umiejętności stawiania czoła nowym wyzwaniom i bardziej pozytywnego podejścia do swoich celów
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zamknij oczy na 2 minuty i spróbuj wyobrazić sobie swoje cele. 2. Czy udało Ci się zwizualizować swoje cele? Świetnie, zanim je zapiszesz, zastanów się i odpowiedz na pytania dostępne w arkuszu w sekcji A. 3. Zastanów się i zapisz swoje cele w krótkim i średnim okresie, postępując zgodnie ze wskazówkami zawartymi w arkuszu w sekcji B. <p>Na koniec tego ćwiczenia zastanów się przez chwilę i odpowiedz na pytania dostępne w sekcji C.</p>

6.4.6 Przestań szukać wymówek!! - szablon

A. Zanim wyznaczysz sobie cele, zastanów się nad poniższymi pytaniami.

Pytanie	Notatki
Jakim czasem dysponujesz?	
Ile masz energii i woli aby osiągnąć ten cel?	
Ile wiedzy musisz mieć aby go osiągnąć?	
Czy będziesz potrzebować jakiejś nowej wiedzy?	
Jak zamierzasz go osiągnąć?	
Czy możesz oszacować wymagany wysiłek w odniesieniu do wartości prawdopodobnego wyniku?	

Czy jest to bardzo duży cel , który należy podzielić na cele podrzędne?	
Czy istnieją jakieś proste usprawnienia , które mogą pomóc Ci w osiągnięciu celu?	
Czy potrzebujesz wsparcia , aby osiągnąć swoje cele? Od kogo: kolegów z pracy, Twojej partnerki, itp.? Jak to zrobisz? Czy potrafisz uporządkować cele w ramy — krótkoterminowe, średnioterminowe i długoterminowe?	
Czy znasz inne osoby, które osiągnęły takie cele? Czy możesz się od nich uczyć i wzorować swoje zachowanie na ich sukcesie?	

B. Wyznaczanie sobie celów

Czy jesteś gotowy aby spisać swoje cele? Świetnie! Zrób to w oparciu o wskazówki podane poniżej:

1. Najlepszym sposobem na wyznaczanie sobie celów mających wpływ na Twoją motywację jest zastosowanie metody SMART, w której każdy cel podlega następującym zasadom i musi on być:

S	Skonkretyzowany	Określa dokładnie to na czym się skupiasz
M	Mierzalny	Daje się zmierzyć i ma jasno opisany wynik.
A	Osiągalny	Da się go osiągnąć.
R	Realistyczny	Wyraża cel który jest z jednej strony osiągalny, a z drugiej może zostać rozszerzony i stanowić pewne wyzwanie.
T	Określony w czasie	Określa datę zakończenia lub termin do kiedy cel zostanie osiągnięty.

2. Mając to na uwadze, zdefiniuj i zapisz swoje cele w krótkiej i średniej perspektywie czasowej, korzystając z poniższej tabeli:

Rodzaj celu	Twoje cele
Krótką perspektywą (do 3 miesięcy)	

Średnia perspektywa (3-6 miesięcy)	

C. Zastanów się nad tym ćwiczeniem

1. Jakie miałeś odczucia, gdy myślałeś o początkowych pytaniach, zanim zapisałeś swoje cele?

2. Czy pomogło Ci to w efektywny sposób spisać swoje cele?

3. Czy wykorzystanie modelu SMART było pomocne?

4. Czy uważasz, że model SMART może pomóc Ci Twoje cele jeszcze skuteczniej?

6.4.7 Bądź najlepszą wersją siebie

DZIAŁANIE EDUKACYJNE 5.5 – BĄDŹ NAJLEPSZĄ WERSJĄ SIEBIE	
Czas trwania	5 minut dziennie, przez 7 dni
Cel	Rozwinięcie umiejętność autorefleksji i pozytywnego myślenia jako strategii rozwijania pozytywnego nastawienia do umiejętności miękkich
Metodologia do wdrożenia i rozwinięcia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zaczynaj od autorefleksji w oparciu o pytania z arkusza w sekcji A. 2. Popatrz na pięć ćwiczeń zawartych w arkuszu w sekcji B. 3. Wybierz jedno z pięciu ćwiczeń zawartych w arkuszu w sekcji B i wykonuj je codziennie przez jeden tydzień. 4. Pod koniec tygodnia możesz wybrać inne ćwiczenie i również je wykonać. <p>Na koniec tego ćwiczenia zastanów się przez chwilę i odpowiedz na pytania dostępne w arkuszu w sekcji C.</p>

6.4.8 Bądź najlepszą wersją siebie - szablon

A. Zastanów się nad następującymi pytaniami

- ◆ Czy starasz się pozostać pozytywnym?
- ◆ Czy przez większość czasu jesteś raczej pesymistą czy optymistą?
- ◆ Czy masz czasami myśli, że w większości sytuacji nie da się myśleć pozytywnie?

Jeśli odpowiesz „tak” na chociaż jedno z tych pytań, to oznacza, że to ćwiczenie jest dla Ciebie!

B. Wskazówki

Ciężko jest być nastawionym pozytywnie przez cały czas i nie jest oczywiście możliwe, aby wyzbyć się wszystkich negatywnych myśli. Jednak pozytywne nastawienie i motywacja zachęcają do odkrywania strategii, które wzmacniają nasze zaangażowanie potrzebne do bycia najlepszą wersją siebie.

Jeśli chcesz się poczuć bardziej pozytywnie i optymistycznie, przedstawiamy 5 ćwiczeń na pozytywne myślenie, które możesz wypróbować i sprawdzić, które z nich są skuteczne w Twoim przypadku. Pozytywna postawa może również pomóc Ci w przyjaźniach i związkach, ponieważ przekazuje ona zawsze szczęśliwą energię, która zapewne wróci do Ciebie z powrotem. Kiedy dowiesz się już które ćwiczenia, które działają w Twoim przypadku, o wiele łatwiej będzie Ci się stać się bardziej optymistycznym i pozytywnie nastawionym w swoim codziennym życiu.

Kategoria ćwiczenia	Opis ćwiczenia
1. Uwierz w to, że Ci się uda	Aby czuć się bardziej pozytywnie, musisz zacząć w siebie wierzyć. Kiedy w siebie wierzysz, wykazujesz się wielkim poczuciem własnej wartości. Nigdy nie obawiaj się porażki lub tego, że nie osiągniesz swoich celów i pamiętaj, że nawet jeśli popełnisz błąd, zawsze możesz spróbować ponownie. Samo uwierzenie w to, że osiągniesz swój cel przybliży Cię o jeden krok do jego realizacji.
2. Ćwicz pozytywne afirmacje	<p>Pozytywne codzienne afirmacje świetnie nadają się do utrzymania optymizmu i przypominania o dobrych rzeczach w Twoim życiu. Pozytywne afirmacje to stwierdzenia, które powtarzasz sobie każdego dnia, które sprawiają, że czujesz się dobrze. Na przykład, jeśli zmagasz się z niską samooceną, powtarzaj sobie w lustrze „jestem piękna”, może to być rano lub o każdej porze dnia. Kiedy powtarzasz te afirmacje, przypominasz sobie te pozytywne stwierdzenia i zaczynasz w nie coraz bardziej wierzyć.</p> <p>Staraj się także używać pozytywnych słów podczas rozmowy. Powinieneś spróbować przestać używać słów takich jak „nie”, „nie mogę”, „nie chcę” i „nie” i zastąpić je bardziej pozytywnymi słowami. W ten sposób zmieniasz swoje fizyczne słowa, a Twój mózg może zacząć przyzwyczajać się do bardziej pozytywnego języka.</p>
3. Wyrażaj wdzięczność	Ćwiczenie wyrażania wdzięczności może być świetnym sposobem na zmianę nastawienia na bardziej pozytywne i optymistyczne. Istnieje na to wiele sposobów. Pomyśl o rzeczach które wydarzyły się w ciągu dnia a, za które jesteś wdzięczny. Może to być zachód słońca, brak korków w mieście lub po prostu wspaniały dzień, i zapisz je na koniec dnia. Pomoże Ci to zastanowić się nad dobrem, które dzieje się wokół Ciebie.
4. Twórz realistyczne cele	Jeśli będziesz sobie stawiać nierealistyczne cele, istnieje dużo większe prawdopodobieństwo, że poniesiesz porażkę, bez względu na to, jak bardzo się starasz, co może, co zrozumiałe, sprawić, że poczujesz się sfrustrowany i negatywnie nastawiony. Postaraj się wyznaczać sobie osiągalne i realistyczne cele, krok po kroku, tak, aby było Ci trochę łatwiej, abyś był bardziej zmotywowany i podekscytowany rozpoczęciem realizacji swoich celów.
5. Niech coś Cię zainspiruje	Znalezienie właściwej inspiracji może być czasem dość trudne. Dobrze jest czasem przeczytać inspirującą książkę lub obejrzeć film, który Cię natchnie. Czasami wystarczy po prostu usłyszeć o sukcesach innych i to pozwala Ci stać się dużo bardziej optymistycznym i zmotywowanym na co dzień.

C. Zastanów się nad tym ćwiczeniem

1. Czy łatwo było wykonać to ćwiczenie?

2. Które ćwiczenie uważasz za najskuteczniejsze w swoim przypadku?

3. Czy uważasz, że to ćwiczenie jest istotne dla Twojego codziennego życia? Czy po przerobieniu tych ćwiczeń jesteś bardziej pozytywnie i optymistycznie nastawiony?

6.5 Zakończenie – Kluczowe wnioski

Bycie ciekawym wszystkich aspektów Twojego życia powinno być Twoim celem ostatecznym! Następnym razem, gdy będziesz chciał wyznaczyć sobie jakiś nowy cel, spróbuj skorzystać z poniższego szablonu.

1. CO CHCĘ OSIĄGNAĆ:

RADOSNE ODKRYWANIE	WRAŻLIWOŚĆ NA OGRANICZENIA	ODPORNOŚĆ NA STRES
2. Co mnie w tym ekscytuje:	3. Co sprawia, że nie mogę się tego doczekać:	4. Co powstrzymało mnie do tej pory:
CIEKAWOŚĆ SPOŁECZNA	POSZUKIWANIE MOCNYCH WRAŻEŃ	
5. Jak moje otoczenie może mi pomóc?	6. Jak się będę czuł gdy to osiągnę?	

ZOBOWIAZUJĘ SIĘ DO

6.6 ZAŁĄCZNIK I

- Samotna kobieta skacze z dachu wieżowca. Tuż przed uderzeniem o ziemię całkowicie tego żałuje. o Była jedyną osobą, która przeżyła (lub tak myślała) wojnę nuklearną. Po roku sama postanawia popełnić samobójstwo. W chwili, gdy skacze z budynku, słyszy jak dzwoni jej telefon. Najwidoczniej musi być jeszcze jeden ocalały...
- Pewien ksiądz wygłasza mowę pożegnalną. Pod koniec przemówienia burmistrz wydaje się mówić kilka słów pozdrowienia, ale ginie w wyniku strzelaniny, zanim skończy. o Podczas przemówienia ksiądz mówi, że pamięta, popełnione morderstwo podczas jego pierwszego dnia w mieście. Mówi, że pierwszą osobą, która tego dnia poszła wyznać swoje grzechy, był morderca. Burmistrz, który przegapił początek przemówienia księdza, powiedział, że był pierwszą osobą, która wyspowiadała się u nowego księdza w jego pierwszym dniu w mieście. Burmistrz, zdradzając się, zostaje zabity przez brata ofiary.
- Kobieta umiera z powodu długiej rozmowy telefonicznej. o Właśnie wracała od mechanika, od którego odebrała samochód. Mechanik zapomniał naprawić hamulce i próbował się do niej dodzwonić aby jej o tym powiedzieć, ale było to niemożliwe, bo w tym czasie rozmawiała z kimś innym.
- W samym środku wsi znaleziono martwego mężczyznę, a obok niego jedynie zamknięty plecak. o Plecak to spadochron, który się nie otworzył... To nie był najszczęśliwszy dzień w życiu tego mężczyzny.
- Pewien mężczyzna popełnił samobójstwo w starej stodole. Powiesił się na linie zawieszanej w środkowym punkcie belki na wysokości 1,5 metra. Jak mógł to zrobić, skoro stodoła jest pusta? o Stał na wielkiej kostce lodu, która potem się roztopiła.
- Kobieta kupuje nową parę czerwonych szpilek. Kilka godzin później umiera. o Jej mąż był magikiem, który zrobił sztuczkę polegającą na strzale z pistoletu do jabłka na jej głowie gdy miała zamknięte oczy. Nie zdawał sobie sprawy, że miała na sobie wysokie obcasy, dlatego nie obliczył dokładnie wysokości... i ją zabił.
- W górach zostaje znaleziony martwy mężczyzna, zupełnie nagi i z zapałką w ręku. Jak do tego doszło? o Leciał w balonie z innymi ludźmi. Balon zaczął tracić wysokość, więc zaczęli wyrzucać wszystko, łącznie ze swoimi ubraniami. To nie pomogło i jeden z nich musiał wyskoczyć. Mężczyzna wylosował najkrótszą zapałkę.
- Kobieta otwiera swoją walizkę. Kiedy znajduje w środku zwłoki mężczyzny, popełnia samobójstwo. o Mężczyzna był jej przyjacielem, któremu nie wolno było wyjechać za granicę. Ukryła go więc w swojej walizce. Niestety w ładowni samolotu nie działał system ogrzewania i mężczyzna zmarł z wyziębienia.
- Mężczyzna robi krok do tyłu i ginie. o Jego praca polegała na myciu okien na wysokościach, a kiedy skończył myć jedno z okien, próbował sprawdzić, czy jest całkowicie czyste. Niestety to go zgubiło.
- Mężczyzna skacze i kilka godzin później umiera. o Wyskoczył ze swojego jachtu, ale zapomniał wystawić za burtę drabinki. Wyskoczył aby popływać, ale nie mógł się dostać z powrotem na pokład i utonął.
- Kobieta wchodzi do bloku w którym mieszka i próbuje skorzystać z windy, aby dostać się do swojego mieszkania. Winda nie działa, a kobieta wie, że to oznacza, że jej mąż nie żyje. o Potrzebował do życia pracującego respiratora, a jeśli winda nie działa, to dlatego, że brakło prądu. Respirator też musiał przestać pracować.
- Kobieta stoi przed hotelem. Jeszcze tylko dwa kroki i wszystko będzie stracone. o Grała w monopol, a jej kostka wylądowała w parku. Gdyby wyrzuciła dwójkę, przeniosłaby się na promenadę, a to spowodowałoby jej bankructwo.
- Mężczyzna spakował odciętą wcześniej rękę i włożył ją do pudełka by wysłać pocztą. Paczkę otworzyło trzech jednorękich mężczyzn; usatysfakcjonowani, wyrzucili rękę do morza. o Wszyscy przeżyli kiedyś katastrofę lotniczą i wylądowali na bezludnej wyspie. Ponieważ byli tam bardzo długo a nie było nic do

jedzenia, więc postanowili obciąć sobie po jednej ręce, aby je zjeść i przeżyć. Tym, który odcinał ręce, był chirurg, który nie odciął swoich rąk, aby wszyscy mogli się uratować. Kiedy wrócili już do domu, zgodnie z obietnicą odciął sobie solidarnie rękę i wysłał do pozostałych.

- Pewien mężczyzna mieszkał sam w swoim domu przez dwa miesiące. Nie przyjmował żadnych gości i nigdy nie wychodził z domu. Po upływie dwóch miesięcy mężczyzna oszalał, postanowił zgasić światło, wygasić ogień w kominku i wyjść z domu. W konsekwencji zginęło 90 osób. Jak to się stało? [o Mężczyzna mieszkał w latarni morskiej, więc kiedy wyłączył światło, kilka statków wpadło na skały i zatone.](#)