



**ПЕДАГОГИЧЕСКИ
АКАДЕМИЯ**

СТУДИИ

ИНСТРУМЕНТИТЕ ЗА МИСЛЕНЕ НА ЕДУАРД ДЕ БОНО ИЛИ ЗА ЛАТЕРАЛНОТО МИСЛЕНЕ

Антония Кръстева

Едуард де Боно е роден през 1933 г. в Малта. Завършва медицина в Малтийски университет. По-късно продължава образованието си по психология и физиология в Оксфордски университет, където получава докторска степен по медицина и магистърска степен по психология. Учи клинична медицина в Кембриджски университет и защитава докторска дисертация. Притежава също докторска степен по дизайн от Кралския технологичен институт в Мелбърн и докторска степен по право от университета в Дънди.

Едуард де Боно е един от най-известните съвременни мислители и световен авторитет в областта на творческото мислене и иновациите. Авторът е носител на много престижни награди – национален орден за заслуга (Малта); Награда за първоизследовател в областта на мисленето (Бостън); носител на Европейски Капирски приз, поради изключителни постижения в науката и др. (www.en.wikipedia.org).

Де Боно е автор на понятието “латериално” мислене (странично мислене; творчески подход в мисленето), публикувано за първи път в речник на Оксфорд през 1967 г., в който понятието е определено като „решаване на проблеми с недириктни и творчески подходи”. Терминът “латерално мислене” (от фр. *laterral*; от лат. *lateralis no latis*) означава страничен, краен, отдалечен от средата (Речник на чуждите думи в България, 1982, с. 475).

Латералното мислене представлява превключване между моделите в една асиметрична моделобразуваща система, каквато е съзнанието. Методите на латерално мислене помагат на детето да движи мисълта си “напряко” през моделите, вместо да следва обичайната последователност. Мислещият преминава направо към друг модел и когато се установи, че това има смисъл, се получава откривателски ефект. Проблем или задача, пред които е изправено детето, представлява един модел. Моделът, от своя страна, е сложна семантична мрежа, съдържаща понятия, причинно-следствени връзки, предпоставки и контекст, усещания, визуални представи и т. н. Стандартните (“нетворчески”) подходи към задачата предполагат движение в рамките на модела, както и връзки между близки модели.

Модел за латерално мислене на Ед. де Боно (Де Боно, 2001)

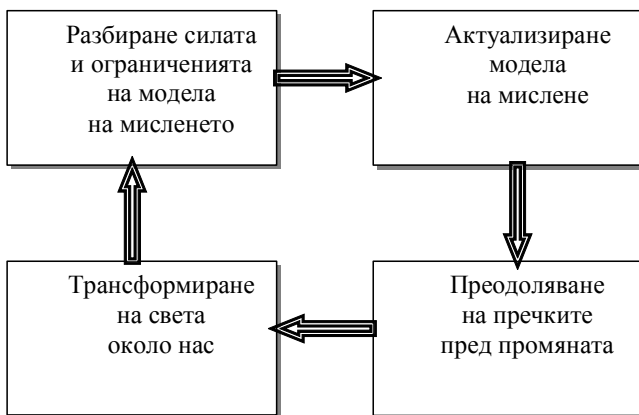


Схема: Модел на латерално мислене на Ед. де Боно

Разбиране силата и ограниченията на модела на мисленето

- Разбира се как моделите оформят нашия свят.
- Определя се по какъв начин моделите ограничават или разширяват полето на нашите действия.

Актуализиране модела на мислене

- Определя се кога да се сменят действията.
- Установява се, че промените в парадигмата са двупосочни.
- Вижда се нов начин за виждане на ситуацията.

- Увеличаване и намаляване образа, за да се намери скрития смисъл в сложната картина.

- Експериментират се новите идеи.

Преодоляване пречките пред промяната

- Разрушава се стария ред.

- Намират се общи точки, за да се свържат адаптивните прекъсвания.

Трансформиране света около нас

- Развиване и усъвършенстване на интуицията.

- Променяне на действията.

При характеризирането на модела за латерално мислене, първо трябва да се разбере неговото значение за мисленето, какви ограничения и възможности той създава. На следващо място, е да се намерят начините за актуализиране на моделите на мислене и да се реши кога да се премине към нов модел, къде да се намери начин за ново виждане, как да се увеличи и намали образа, за да се осмисли сложната обстановка. Следва експериментирането на новия модел на мислене. Дори да съществува желание да се промени начина на мисленето, все пак трябва да се определят пречките, в които се затварят старите модели. Необходимо е да се определи ограничаващото въздействие както на инфраструктурата, така и на процесите в собствения живот на детето и на бавно адаптиращите се модели на другите около него. Трябва да се разглеждат тези пречки, които стоят пред промяната и съответно стратегиите, необходими за тяхното преодоляване. Стига се до извода, че използваните моделите са адаптирани към новата обстановка и могат да послужат за по-бързо действие. Необходимо е изследване на начините за бърза интуитивна преценка на моделите, с цел трансформиране на детския свят.

За педагога е необходимо добре да осъзнава механизма на мисловните процеси и значението да научи ученика на самостоятелно мислене в определени проблемни ситуации. Работата на учителя в учебните часове е да осигури възможно повече творчески задачи. Ед. де Боно предлага конкретни творчески техники на латералното мислене.

Латералното мислене се занимава специално с *промяната на идеите и възприятията*. Инструментите за насочване на вниманието се отнасят до “широтата” на възприятията, а творческите средства на

латералното мислене се занимават с измерението “промяна” на възприятието.

Латералното мислене ражда послания, които събуждат онова, което Де Боно нарича “действеност”. Един от неговите аргументи е, че в условията на все по-настъпващата кибер-комуникация, човек има достъп до много информация. Проблемът е в нейното оползотворяване така, че да не се позволи да “ни обърка и залее”. Нужни са умения, за да се противодейства на този процес (Де Боно, 2001).

Известни техники за осъществяване на латерално мислене е използване на *провокация и преживяване в комбинации*. Провокацията е идея, която не съществува в житейския опит на ученика и изобщо няма стойност на истина. След това се използва “придвижване в комбинации”, за да се придвижи от известното към неизвестното, от “отъпканата пътека” до провокацията и оттам до странични пътеки или до новата идея.

Придвижването е нещо много по различно от преценката. Когато нещо се преценява, в същност се сравнява една идея със знанията. Тази идея може да бъде отхвърлена, ако не издържи на проверката. При придвижването обикновено се работи извън системата за преценка – разглежда се една идея само, за да се види как може да се отдалечим от нея.

Могат да бъдат използвани специфични методи за задаване на провокация, като например: *приемане; обръщане; бягане; пожелателно мислене; шок*.

За да се осъществи придвижването напред до новата идея от дадена провокация, може да бъдат използвани също специфични модели: *нагласа; миг по миг; извличане на принцип; фокусиране върху различieto; търсене на ценности и интересно*.

Според Едуард де Боно латералното мислене (творческото мислене) не е привилегия на малцина избраници, които притежават естествена дарба. То може да се прилага “по заявка” от всеки, винаги когато е необходимо, като се използват специално разработените от него техники (пак там).

Творчеството, т.е. новите решения и идеи, представляват решаване на задачата по нов начин, с пряк хиперпреход към модел, далечен от проблемния. Творчеството е съчетаване на две идеи, които не са

били съчетавани до момента. Творчеството е нарочното или случайно сливане на некомбинирани досега идеи – идеи, които нормално не са съчетаеми. При наличие на проблем, нашата задачата е да се открие подходяща различна идея – “провокацията” или “стимул”, която да се съчетава с проблемната. След това трябва да се разви съчетанието до работещо решение. Този процес често се асоциира с т. нар. „мислене извън кутията” (*thinking out of the box*).

Основните **принципи** на латералното мислене са (пак там):

- Латералното мислене е основано на разбирането за мозъка като за самоорганизираща се информационна система, която функционира, като позволява на информацията да се подрежда сама в категории.

- Латералното мислене позволява на мислителя да пренарежда различните модели и категории, за да развива нови идеи.

Основни **стъпки** за промяна на начина на мислене:

- Първата стъпка е осъзнаване, че информацията и логиката не са достатъчни. Трябва да се обръща внимание на перцептивното, креативното и дизайнерското мислене.

- Втората стъпка е осъзнаване, че да се открие истината, това не е достатъчно.

- Третата стъпка е осъзнаване, че процеси като латералното мислене могат да бъдат изучени, овладени чрез упражнения и използвани като умение.

Моделите според Де Боно са най-достъпният начин да се стигне до същността на латералното (страничното) мислене. Такъв модел е **моделът на дърводелеца**, който предлага елементите на умението за мислене.

Де Боно открива съществени връзки между действията на дърводелеца и тези на мислителя. Според него, изработвайки определен предмет, дърводелецът извършва три основни операции: рязане, сглобяване, оформяне. Съответните мисловни операции, които по същност се припокриват с дърводелските, са: **анализ, синтез и сравняване**. Мисловните операции са основен елемент на умението за мислене.

За да извърши определена операция, дърводелецът си служи с инструменти. По същия начин и мислителят използва определени инструменти. Вършейки работа си, дърводелецът прибегва до различни начини, за да изпълни определено задание. Става въпрос за т.нар. структури, които са елемент на умението за мислене.

В процеса на работа дърводелецът има различни *нагласи* – стреми се да направи изделието естетично, устойчиво и т. н. Добрият мислител също притежава определени нагласи, т. е. може да желае или да не желае нещо, да има положително или отрицателно отношение преди да предприеме каквото и да е действие. Според Де Боно нагласите са по-обща, а *принципите* са по-конкретни. Както дърводелецът е длъжен да се съобразява с определени изисквания, така и мислителят трябва добре да познава основните принципи, които ръководят мисленето. С времето, дърводелецът развива определени навици, свързани с обработването на дървото, поддържането на инструментите, достигането на определено качество. По същия начин и мислителят развива определена рутина, т. е. навици, които правят мисленето му по-ефективно (Де Боно, 2001).

За да осъществи методиката на латералното мислене в **“модела на дърводелеца”** основните мисловни операции се разделят на три групи. Всяка група съдържа елементи на самостоятелни действия, които водят до постигане на определено ниво на творчество:

Рязане:

- фокусиране върху част от ситуацията;
- извличане на част от ситуацията до създаване на проблемна ситуация;
- анализиране на ситуацията на части;
- разширяване на вниманието така, че да включва не само представената ситуация.

Сглобяване:

- установяване на връзки между фактите;
- разпознаване и идентификация на факти;
- синтез на идеи;
- подреждане на идеите в конструкции и проекти.

Оформяне:

- сравняване на това, с което разполагаме, с някакъв еталон.
- преценка;
- съответствие с еталона;
- проверка на хипотезите;
- сравняване на хипотезите.

Техники за латерално мислене (Де Боно, 2010)

Техника “Шесте мислещи шапки”

Техниката има своя характеристика и тя се изразява в: играене на роли (сваля се самозащитната реакция на личността и се преодоляват ограниченията в мисленето); насочване на вниманието към различни аспекти на проблема; правила при играта (мисловният процес се насочва към стратегията за решаване на задачата). Ефектът от техниката се изразява в операционализиране на мисленето посредством шест вида шапки, обособени в съответни цветове (бяла, червена, черна, жълта, зелена и синя). Всяка шапка изпълнява определена роля и функция, като по този начин се дава възможност да обсъждат варианти за решаване на проблемната ситуация и съответно да вземат решение, според изискванията на цвета на шапката. Това е т. нар. „паралелно мислене” – мощен инструмент за подобряване на груповата ефективност, чрез избягване на спорове и конфликти и постигане на синергичен ефект.

Основата на **техниката на шестте шапки** е, че човешкият разум използва определени начини на мислене, които могат да бъдат идентифицирани и използвани съзнателно при определени ситуации. Шестте различни начина на мислене са описани от Де Боно, като всеки е свързан с шапка с определен цвят.

Въпросите (Бялата шапка) – рационално осмисляне на предоставената информация, какви са фактите и информацията за ситуацията и проблема? Анализът на бялото ни показва, че то е съставено от всички налични цветове в природата. Богатството на емоции и чувства в него му позволява да бъде обективно, имайки в себе си всяка страна и гледна точка.

Основни характеристики на бялото мислене

- Отбелязва противоположните гледища, когато има конфликт на информацията.
- Преценява точността и уместността на информацията.
- Отделя фактите от интерпретациите, извлича информацията от мненията.
- Отбелязва какво трябва да се предприеме, за да се премахнат неясноти.
- Констатира нечийи чужди чувства.
- Формулира точната и нужна информация.

Въпроси за Бялата шапка

- Каква информация имаме по въпроса?
- Каква информация бихме искали да получим допълнително?
- От каква информация се нуждаем?
- Как ще получим липсващата информация?
- Това факт ли е или мнение?
- Кой от тези факти има отношение към нашето обсъждане?

Самостоятелно използване на Бялата шапка

Преценяване на нова ситуация. В нови условия, направи бяло усилие да събереш възможно най-пълна информация!

Повлияване на решения. Когато избираме алтернатива или взимаме решение, приложи бяло мислене, за да гарантираш, че цялата налична информация се взема предвид и че решението съответства на реалните обстоятелства!

Охлаждане на нереалистични гледища – когато мисленето тръгне по спирала на все по-нереалистични мнения, неадекватни на действителността.

Предпланиране – бяло мислене преди всяко планиране.

Разрешаване на несъгласия – бяло мислене за изглаждане на противоречия и разрешаване на различия в мненията; понякога чрез допълнително информизиране.

Преговаряне – при приемане на предложения при преговори – проверка на наличната информация и актуалното състояние.

Емоциите (Червената шапка) – инстинктивна реакция на твърдения, чувство, представя емоционалните усещания за проблема или ситуацията (не е свързано със съждения и изводи). Червеното е най-физическият цвят. Затова де Боно правилно го свързва с първичните реакции, които предизвикват проблема или кризата. Червеното е цветът с най-ниската честота на трептене и е символ на първичното. Де Боно разглежда интуицията като “червена първичност”. Интуицията се използва като подтик да се вземе решение.

Чувствата влияят силно при вземането на решения. Ако това не бъде признато и те не бъдат експлицирани, може да влияят скрито да влияят и да се смесват с мисленето на другите шапки. Чувствата влияят в три основни момента:

- Като предварителен фон на обсъжданията.

- При стартиране на чувства след стимул (дразнение) по време на процеса.

- При преценка на решенията след мисленето и обсъждането, противоположно на Бялата шапка.

Основни характеристики на червеното мислене

- Извежда на преден план и легитимира ирационалното – чувствата и емоциите, за да не влияят скрито върху мисленето.

- Въвежда вътрешното чувство, което е процес на достигане на решения.

- В пълна свобода да се изразят чувства, инстинкти, интуиция.

- Не изисква обосноваване на причините за чувствата.

- Може да се използва при вземането на решение.

- Може да се използва след вземането на решение.

- Има две големи групи усещания – чувства и емоции и сложни преценки – интуиция, предчувствие, усет, вкус, естетически предпочитания.

Въпроси за Червената шапка

- Какви са чувствата ми в момента?

- Какво ми подсказва интуицията?

- Как реагирам със стомаха си на това?

Самостоятелно използване на Червената шапка

Разчитане на групата – както при противоречиви, така и при утвърдени идеи, децата си съставят отношение по въпроса. С малко червено мислене може да се разбере кой къде се намира по въпроса.

Изследване на скрити емоции – когато мисленето относно една идея съдържа негативизъм или ентузиазъм, които очевидно не са подкрепени от използваната логика, е добре да се използва червено мислене, за да се установят скритите емоции.

Определяне на стойността и конфликтните зони – с червеното мислене се набелязват областите на силни пристрастия и противоречия. В тях трябва да се внимава при обсъжданията и при вземането на решение.

Гласуване за решение – след като се вземе решение, червеното мислене може да се използва, за да се види дали децата са доволни от него. Обикновено решенията в крайна сметка са емоционални.

Когато е трудно да се вземе решение, поради балансираните алтернативи или недостатъчна информация, трябва да се разчита на интуи-

цията и усета. Съзнателното използване на Червената шапка ще произведе решение.

Прогнозиране на приемливостта на идея – когато трябва да се предположи как една идея ще се разбере или възприеме, е необходимо червено мислене – това не може да се установи с логически предположения.

Негативност (Черната шапка) – логика, ориентирана към търсенето на слабости, несъответствия в предоставената информация. Свързана е с основите на критическото мислене. Черната шапка събира всички негативни аспекти за правилното разрешение или решение. Черното, за разлика от бялото, показва липса на цвят, липса на емоции и знание. Тук де Боно е задействал и аналогии от използването на черното в миналото, които не са случайни. Черното се е наложило като “отрицателен, мрачен цвят”. Всъщност няма отрицателно зареден цвят. Черното е просто липса на цвят.

Основни характеристики на черното мислене

- Мисленето на Черната шапка не е спор, то е обективен опит да се нанесат върху картата негативните елементи.
- Това е логически негативното, обосновано негативното.
- Може да посочва и грешките в мисленето.
- Може да оспорва факти и данни.
- Може да оценява (негативно) идеята с оглед на миналото, за да се види доколко тя съответства на това, което е известно.
- Може да направи (негативна) проекция на идеята в бъдещето, за да се открият възможните засечки и провали – умозрително негативно.
- Опасност от прекомерна употреба.
- Посочва трудностите, заплахите и слабостите.
- Обяснява защо нещо няма да стане.
- Трябва да дава логическа обосновка на резервираността.
- Силен инструмент за оценка след Жълтата шапка.
- Очертава път на усъвършенстване и решаване на проблема пред Зелената шапка.

Въпроси за Черната шапка

- Какви могат да бъдат възможните проблеми?
- Какви могат да бъдат трудностите?
- Какви са моментите на опасност?
- Какви са рисковете?

Самостоятелно използване на Черната шапка

Избягване на грешки – преди някое предложение да се приведе в действие, то трябва да бъде подложено на преглед от Черната шапка. По-добре да се избягват грешките, отколкото да се търси изход от тях.

Оценка на промените – когато има промени в обстоятелствата, черното мислене се намесва: Какви са рисковете? Какви са опасностите?

Проверка за приложимост – когато една идея изглежда привлекателна, е необходима предпазливостта на Черната шапка. Ако е налице една наистина креативна идея, трябва да се проверят ползите от нея. Понякога блясъкът измества приложимостта.

Преговаряне – при преговори, когато предложенията изглеждат твърде атрактивни.

Позитивност (Жълтата шапка) – логика, ориентирана към търсенето на ползи, хармония. Жълтата шапка събира положителните аспекти на решението, предимства или бъдещи ползи. Тя също представя положителната мотивация на избраното решение. Жълтото е цвета на разума и добротата. Изключително вдъхновяващ и положителен цвят, жълтото събужда и стимулира мисловните способности.

Основни характеристики на жълтото мислене:

- Изисква съзнателно усилие, по-малко естествено е от черното.
- Логическа обосновка.
- Добре взаимодейства с черното – силен оценяващ инструмент.
- Усилва креативните идеи и новите посоки.
- Търси положителните страни – силните страни, възможностите.
- Концентрация върху ползите.
- Откриване на потенциални ползи.
- Конструктивно мислене, реализация на идеите.
- Действено, реализация.
- Изследователски и предприемачески дух.
- Генериране на предложения.
- Изграждане на предложенията.
- Алтернативни подходи.
- Оптимизъм, умозрително положително за бъдещето.
- Благоприятни възможности.
- Предложения и препоръки.
- Конструктивно и творческо, ефективност и промяна (нови идеи) – взаимодействие със Зелената шапка.

Въпроси за Жълтата шапка

- Какви са ползите?
- Какви са позитивите?
- Какви са ценните неща?
- Каква интересна и полезна концепция има в тази идея?
- Как можем да накараме това да заработи?

Самостоятелно използване на Жълтата шапка

Изследване на нова идея – когато е предложена нова идея, има нужда от усилие на жълтото мислене, за да се разкрият достойнствата на идеята. Ако такива се открият, тя вече би се разглеждала по-сериозно. При нова идея това е добрата реакция (вместо традиционната Черна шапка).

Оценяване на идея – когато идея се подлага на оценка, по-добре първо да се използва Жълтата шапка.

Преодоляване на негативизъм – когато има нагласа за негативност, предложенията се отхвърлят поради липса на подкрепящ глас. Преди това да се е случило, опитайте жълто мислене.

Справяне с големи промени – при големи вътрешни и външни промени винаги е добре те да се изследват с жълто мислене, за да се открият благоприятните възможности. Може ли проблемът да стане възможност (probortunity). Удачно е комбинирането на зеленото и жълтото мислене!

Проверка за пропусната полезност – когато всички са убедени, че една идея е лоша, усилието на Жълтата шапка може да открие ползи, които не са били очевидни.

Креативност (Зелената шапка) – търсене на провокация, изследване, ориентирана към развитието на дадена мисъл. Зелената шапка произвежда нови идеи, предложения и решения. Тя е символ на открито и творческо мислене. Зеленото се намира в средата на Нютоновия спектър. Това е цветът на природата, баланса. Без баланс, няма креативност и идейност. Слагайки зелената шапка, отприщвате силата на творческото начало във вас.

Основни характеристики на зеленото мислене:

- Подпомага търсенето на нови идеи и алтернативи.
- Търси начини да поправи недостатъците в съществуващите идеи.

- Създава микроклимат на креативност.
- Осигурява време за съзнателно творческо усилие.
- Балансира естествената склонност към черно мислене.
- Не е нужна обосновка.
- Използва латерално мислене.
- Използва провокация и задвижване.
- Използва движение вместо преценка.
- Преценка: “Как тази идея съответства на това, което знам?

Как съответства на установените модели на собствения ми опит?”

• Движение: Идеята се използва заради нейната моторна стойност, моторен ефект.

- Извличане на движението от идеята.

• Търси алтернативи докрай – отвъд познатото, очевидното и задоволителното.

• Оформяне и адаптиране на идеите – според изисквания на ситуацията и на хората.

- Всеки е креативен.

Въпроси за Зелената шапка

- Има ли други начини да направим това?
- Какво друго можем да предприемем?
- Какви възможности има тук?
- Какво ще ни помогне при този проблем?

Самостоятелно използване на Зелената шапка

Провокиране на спокойствието – когато всичко върви твърде гладко и плановете са ясни, изглежда няма нужда от алтернативи. Тогава може да е полезно зелено мислене. Направете пауза и помислете – има ли други начини да свършите това?

Търсене на подобрения – използвайте Зелената шапка, когато се опитвате да усъвършенствате начина, по който нещата се правят в момента. Може ли това да се направи по друг начин? По по-добър начин?

Натиск за повече алтернативи и свежи концепции. Освен набелязаните алтернативи, има ли други? Когато определена област се посочи като нуждаеща се от свежо мислене, идва зеленото мислене.

Разплитане. Използвайте Зелената шапка, когато има нужда от промяна във възприемането на нещата. Може ли на това да се погледне

по друг начин? Когато мисленето зацikli или започне да тъпче на едно място, Зелената шапка може да отвори нови посоки за мислене.

Мислене (Синята шапка) – мислене за мисленето. Синята шапка представлява контрол върху целия процес. Тя предлага последващите стъпки по време на срещата и след това. Тази шапка позволява участниците да променят процеса и да фокусират метода правилната посока. Синьото ни дава чувство за дълбочина. Чрез него изплува истината за обективната реалност. Де Боно, отново се е съобразил с характеристиките на цвета. Синьото подпомага контролиращият процеса. В синьото се крие достатъчно сила за промяна и контрол.

Основни характеристики на синьото мислене:

- Роля на фасилитатор.
- Програмира обсъждането – твърди и гъвкави програми.
- Задава цел, формулира проблема.
- Концентрира и разконцентрира обсъждането.
- Задава въпроси.
- Поставя на задачи за мислене.
- Коментира.
- Подава заявки за мисленето (шапката), което е нужно.
- Следи за правилата и времето.
- Прави обобщения и заключения, отчет.

Въпроси за Синята шапка

- Какъв е нашият дневен ред?
- Каква е следващата ни стъпка?
- Каква шапка да ползваме сега?
- Как можем да обобщим дискусиите до момента?
- Какво е нашето решение?

Самостоятелно използване на Синята шапка

Осигуряване на структура при дебатиране – когато дискусията се е превърнала в спор или стандартен дебат, Синята шапка възстановява изследователската процедура.

Изследване на обект – Синята шапка предлага структура за изследване.

Поддържане на курса – мисленето понякога започва да се носи от една точка към друга, защото мислещите се надяват вдъхновението да даде отговора. Дисциплината на Синята шапка може да върне фокуса на групата.

Изискване на резултат – когато решение, заключение или резултат са много необходими, Синята шапка призовава останалите участници.

Поставяне на времеви рамки – внимателно планиране на обсъжданията за продуктивен дневен ред.

Техниката на шестте мислещи шапки е удобен начин за провеждане на т.нар. паралелно мислене. **Паралелното мислене** е мислене в група, което позволява произвеждането на решения по творчески и безконфликтен начин.

- Паралелното мислене не е спор. Участниците не започват от предварително избрани позиции. За разлика от стандартните дебати, където целта е изчистване на мненията и позициите и стремеж към някаква “истина”, при паралелното мислене всички участници тръгват свободни от предубеждения, или се освобождават от тях по време на обсъжданията. Обсъждането не е сблъсък на две или повече позиции, а съвместно начертаване на карта на проблемите, алтернативите и решенията, въз основа на която се постига крайният резултат.

- Различните шапки включват различен тип мислене. Шестте шапки символизират шест основни типа мислене, които прилагаме при вземането на решения. Използването на шапките отделно и последователно ни позволява да отграничим, опростим и концентрираме процеса на мислене. Вместо да е длъжен да държи сметка едновременно за чувствата, логиката, информацията, очакванията и творчеството, мислещият може да борави с тях поотделно – по-ефективно и изчистено.

- Играта с шапките създава ясни правила и гъвкава творческа атмосфера на обсъжданията.

- Всяка шапка предполага игра с роля. Главно ограничение при мисленето е самозащитата на “аз”-а. Сменянето на дефинираните роли ни позволява да казваме неща, които иначе биха изложили на риск нашето “аз”.

Последователно използване на шапките

Фиксирана структура – структурата на обсъждането може да е фиксирана от самото начало като план за дискусия и всяка шапка получава ход за определено време. Това е стандартна процедура.

Гъвкава структура – структурата може да е гъвкава, т.е. фиксираната структура предполага определени моменти, в които може да се

прави избор между определени шапки, въз основа на развитието до момента.

Развиваща се структура – при нея няма предварителен план. Всяка шапка се използва “ad hoc” (специално). Обикновено водещият прави избора между шапките. Подходяща структура при сложни и продължителни мисловни сесии.

Стандартна структура

Начало

1. Синя шапка: “Как ще третираме въпроса?”
2. Червена шапка: “Какво отношение имаме към проблема?”
3. Бяла шапка: “Каква информация имаме по въпроса?”
4. Жълта шапка: “Какви са предимствата на идеята/добрите страни и възможностите?”

Неподходящи: Черна и Зелена шапки

Среда

5. Зелена шапка: “Какви са алтернативите?”
6. Жълта шапка: “Да видим полезността.”
7. Черна шапка: “Какви са недостатъците?”
8. Бяла шапка: “Как това отговаря на нашите данни?”

Край

9. Синя шапка: “Да обобщим...”
10. Черна шапка: “Това може ли да се направи?”
11. Зелена шапка: “Какви неща можем да направим с тази идея?”
12. Червена шапка: “Харесва ли ни идеята?”
13. Червена шапка: “Как се чувстваме?”

Типови структури

“Решаване на проблем”

1. Синя: Дефиниране на проблема
2. Бяла: Налична информация
3. Зелена: Генериране на възможни решения
4. Жълта: Проверка на осъществимостта на вариантите
5. Черна: Оценка на слабостите на всеки вариант
6. Бяла: Съпоставка на решенията с информацията
7. Синя: Избор на решение и следваща стъпка

“Изследване”

1. Синя: Дефиниране на областта за изследване
2. Бяла: Проверка на наличната информация

3. Зелена: Генериране на хипотези
4. Бяла: По-дълбоко изследване на хипотезите
5. Синя: Обобщаване

“Творческо усилие”

1. Синя: Изясняване на творческата задача и нужди
2. Бяла: Преглед на информацията по въпроса
3. Зелена: Генериране на идеи
4. Жълта: Предимства на всяка идея
5. Черна: Недостатъци на идеите
6. Зелена: Премахване на недостатъците
7. Червена: Отношение към идеята
8. Синя: Обобщение

“Решение”

1. Синя: Дефиниране какво трябва да се реши
2. Зелена: Генериране и преглед на алтернативи
3. Бяла: Оценка на известното за ситуацията
4. Жълта: Оценка на пригодността на алтернативите
5. Черна: Оценка на липсата на пригодност на алтернативите
6. Червена: Вземане на решение
7. Черна: Оценка на решението
8. Синя: Обобщение и планиране на следващите стъпки

Време и процедури

Нормално е да се дават по 3–4 минути за всяка шапка, освен червената (до 30 секунди). При необходимост може да се дава повече време на бялата, жълтата или зелената шапка. Краят на всяко изказване е отворен, т.е. шапката говори, докато свърши мисълта си. Шапките могат да се използват от всички, на сесии по цветове или в свободно обсъждане, когато всеки избира шапка в момента на изказването си. Прекъсвания не се правят, освен от синята шапка.

Ползите от прилагането на техниката “Шест мислещи шапки” се изразяват в:

- Провеждане на много по-кратки и по-продуктивни срещи.
- Систематичен поглед върху проблемите и решенията.
- Генериране на повече и по-добри идеи.
- Подобряване на екипните резултати.
- Намаляване на конфликтите.

Техника “Силата на възприятието” (Де Боно, 2010)

Техниката „Силата на възприятието” дава 10 прости стратегии за изостряне на възприятието и за фокусиране на мисленето по по-изчерпателен, ефективен и ефикасен начин. „Силата на възприятието” позволява по-широка и всеобхватна гледна точка. Използването на техниката позволява създаване на рамка за дефиниране на ситуацията и подобрява способността за отчитане на последствията, преди вземането на решение. В основата на техниката стои разбирането, че начинът по който гледаме на света – нашето възприятие – определя решенията, които вземаме и това, което правим. Проучване в Харвард показва, че 90% от областите, свързани с мисленето, са свързани с възприятието, а не с логиката. Следователно, 90% от грешките в мисленето са грешки на възприятието, а не на логиката. Изводът е, че възприятието трябва да бъде подобро, за да се подобри мисленето.

Инструментите на „Силата на възприятието” могат да бъдат оприличени на „софтуер за мозъка”, който променя начина на мислене. Те са прости, мощни и доказани:

Инструмент 1 – *Последствия и резултати*

Гледайте напред, за да предвидите последствията на действие, план, решение или правило!

Инструмент 2 – *Плюс, Минус, Интересно*

Уверете се, че всички страни на въпроса са разгледани преди да вземете решение или да поемете ангажимент!

Инструмент 3 – *Установи, Анализирай, Раздели*

Разбийте големите концепции на по-малки, управляеми части!

Инструмент 4 – *Отчетете всички фактори*

Проучете всички фактори, свързани с дадено действие, решение, план, становище или заключение!

Инструмент 5 – *Непосредствени цели, Междинни цели, Крайни цели*

Фокусирайте се директно и съзнателно върху намеренията зад действията!

Инструмент 6 – *Алтернативи, Възможности, Избори*

Съзнателно се опитвайте да намерите други начини!

Инструмент 7 – *Гледните точки на другите хора*

Влезте в обувките на другите!

Инструмент 8 – *Включване на ключови ценности*

Уверете се, че вашето мислене обслужва вашите ценности!

Инструмент 9 – Първите важни приоритети

Изберете най-важните идеи, фактори, цели, последствия и т. н.!

Инструмент 10 – Дизайн/Решение, Резултат, Канали, Действия

Директно внимание върху резултата от мисленето и действията, които следват.

Ползите от прилагането на техниката „Силата на възприятието” са:

- По-добро и по-уверено вземане на решения.
- Бързо и точно претегляне на рисковете и ползите.
- Отправяне на „верни послания” всеки път.
- Постигане на оптимални решения по-бързо от когато и да било преди.

• Откриване на скрити възможности в “проблемите”.

• Използване на мислене от типа “какво ако”, за избягване на скъпоструващи грешки.

- Поглед отвъд границите на самоограничаващите перспективи.
- Отстраняване на пречките с прости решения.
- Визионерство.
- Задълбочено преценяване на всяка ситуация.
- Оценяване на голямата картина от всички ъгли, преди вземане на решение.

Техника “Простота” (Де Боно, 2010)

Умението сложните неща да се правят по-прости, е една от важните характеристики на творческото мислене. Както казва Чарлз Мингс, „да правиш от простото сложно е нещо обичайно; да направиш от сложното нещо ужасно просто – това е творчество”. „Простота” е процес насочен към превръщане на сложното в просто и ясно. С него се създава правилен ред на нещата. Този ред идва от създаване на яснота и смисъл. Едуард де Боно вярва, че голяма част от това, което правим, може да стане по-ефективно и по-ефикасно чрез опростяване.

„Простота” е една от новите техники на Едуард де Боно, чието прилагане води до възможност за:

- Идентифициране и преустановяване на навици, които вече не са необходими.
- Елиминиране на излишното дублиране и сложност.
- Предизвикване на всеки аспект на организацията по конструктивен и ефективен начин.

- Намаляване на излишното дублиране на усилията, за да се увеличи възвръщаемостта на инвестициите (ROI).

- Отстраняване на старите блокади и бариери, което да увеличи удовлетвореността на служителите и клиентите.

- Освобождаване на служителите да мислят чрез нови идеи по-бързо, което води до по-бързи пазарни иновации.

Десет **принципа на простотата**, формулирани от Де Боно:

1. Трябва да придадете голяма стойност на простотата

За да получите простота, трябва да искате да я получите. За да искате да получите простота, трябва да придадете голяма стойност на простотата.

2. Трябва да сте твърдо решени да търсите простота

Хората много обичат да опростяват, ако това не им струва нищо, но обикновено не желаят да инвестират ресурси, за да направят нещо по-просто.

3. Трябва добре да разбирате нещата

Ако не се стремите да разберете дадена ситуация или процес, вашите действия ще бъдат „опростенчески“, вместо прости. Простотата преди разбиране няма стойност.

4. Трябва да разработвате алтернативи

Въпросът не е в това да разработите „един верен начин“. Въпросът е в разработване на алтернативи и възможности и след това в избор на една от тях.

5. Трябва да предизвиквате и да отстранявате съществуващи елементи

Всичко трябва да оправдава своето продължаващо съществуване. Ако желаете да задържите нещо заради традицията, нека това да бъде съзнателно решение.

6. Трябва да бъдете готови да започнете отначало

В търсенето на Простота – променете, ако можете и започнете на чисто, ако не можете.

7. Трябва да използвате концепции

Концепциите са начинът, по който човешкият мозък опростява света наоколо. Предупреждение: ако не използвате концепции, тогава работите с подробности.

8. Може да се наложи да разбиете нещата на по-малки единици

Организацията на по-малка единица е очевидно по-проста от организацията на по-голяма единица. По-малките единици сами по себе си са организирани да обслужват по-голяма цел.

9. Трябва да сте готови да разменят други ценности срещу простота

Система, която се стреми да бъде тотално всеобхватна, може да бъде много сложна. Може да се наложи да разменят тази всеобхватност срещу простота.

10. Трябва да знаете заради кого е проектирана простотата

Промяната в сложността може да означава, че системата е направена по-лесна за клиента, но много по-сложна за оператора.

Техниките на Едуард Де Боно се използват във всички области на човешката дейност, като са намерили особено широко приложение както в образованието, така и в бизнеса. Те са доказали своята ефективност за:

- Разработване на иновативни продукти, услуги и процеси.
- Усъвършенстване на бизнес-процесите.
- Многократно намаляване на времето за провеждане на срещи и вземане на решения.
- По-добро и по-бързо решаване на проблеми, разрешаване на конфликти и намиране на изход от „безизходни“ ситуации.
- Въвеждане на иновации в маркетинга и продажбите.
- Генериране на идеи.
- Постигане на бизнес развитие и растеж.
- Подобряване на личната, екипната и организационната ефективност.

Едуард де Боно е всепризнат като безспорен автор в прякото преподаване на мисленето като умение. Той е съзателят на понятието „латерално мислене“, като разработва формални техники за съзнателна творческа дейност. Неговите идеи и методи са издържали проверката на времето и са оценени от хората, които ги прилагат. Де Боно ръководи най-широко използваната програма за директно преподаване на мислене в училище. Сега тя се прилага в много страни по света и при нейното реализиране акцент се поставя върху простотата и практичността, без

усложнения, объркване и излишно философстване. Новите идеи на автора надхвърлят реактивното мислене, ангажирано само с анализ, критика и спор.

Едуард де Боно създава “софтуер” за човешкия мозък. От разбирането за това как човешкият мозък работи като самоорганизираща се информационна система, той извежда съществените творчески методи на латералното мислене. Написал е около 82 книги, които са преведени на 41 езика. Неговите методи за латерално мислене са широко прилагани както в университети, така и в бизнеса.

Методът на обучение в мисленето на Едуард де Боно присъства в много от водещите световни корпорации като IBM, Microsoft, Prudential, ВТ (Великобритания), Nokia (Финландия) и Siemens (Германия). Австралийският национален отбор по крикет, също потърсил неговата помощ, се превръща в най-успешния крикет отбор в историята. Д-р де Боно е обявен за един от 250-те личности с най-голямо влияние върху човечеството в целия ход на историята. Водещо австрийско бизнес списание го избира за един от 20-те визионери, живи днес. Водещата консултантска агенция „Accenture” го избира за един от петдесетте най-влиятелни бизнес мислители в днешно време (www.en.wikipedia.org/wiki/Eduard_de_Bono).

ЛИТЕРАТУРА

1. Боно, Ед. де. Рождение новой идеи. М., 1976.
2. Боно, Ед. де. Практическото мислене. С., 1999.
3. Боно, Ед. де. Научете детето си как да мисли. С., 2001.
4. Боно, Ед. де. Щастието като цел. С., 2007.
5. Боно, Ед. де. Шесте мислещи шапки. С., 2010.
6. Психологическая энциклопедия. Под ред. Р. Корсини. СПб: Питер, 2003.
7. Речник на чуждите думи в България. С., 1982.
8. Bialystok, E. Communication Strategies: A Psychological Analysis of Second-Language Use. Blackwell, 1990.
9. Bransford J., R. Sherwood, J. Rieser. Teaching thinking and problem solving: Research foundations. American Psychologist, 1078 – 1089, 1986.
10. Friedman, S., S. Booth-Kewley. Validity of the Type A construct: A reprise. Psychological Bulletin, 104., 1988, pp. 381 – 384.
11. http://www.en.wikipedia.org/wiki/Eduard_de_Bono

ИНСТРУМЕНТИТЕ ЗА МИСЛЕНЕ НА ЕДУАРД ДЕ БОНО ИЛИ ЗА ЛАТЕРАЛНОТО МИСЛЕНЕ

АНТОНИЯ КРЪСТЕВА

Резюме

В студията се характеризира понятието “латерално мислене” като акцентът се поставя върху модела за латерално мислене, принципите и стъпките за промяна на мисленето. Представени са инструментите за мислене на Едуард де Боно. Подробно се описани техниките: “Шесте мислещи шапки”; “Силата на възприятието” и “Простота”.

Специално внимание е отделено на авторитета на Ед. де Боно като безспорен автор в прякото преподаване на мисленето като умение.

EDWARD DE BONO'S INSTRUMENTS OF THINKING OR ABOUT THE LATERAL THINKING

ANTONIYA KRASTEVA

Summary

The notion of “lateral thinking” is characterized in the content, and the stress is put on the model of lateral thinking, the principals and the steps for changing thinking. Edward de Bono's instruments of thinking are presented: the techniques “Six Thinking Hats”; “The Power of Perception” and “Simplicity” were described in detail.

Special attention was paid to the authority of Edward de Bono as an indisputable author in direct teaching of thinking as a skill.

Keywords: Edward de Bono, lateral thinking, thinking are presented