

# Rafał Fudala

---

## Myślenie lateralne : pochwała i krytyka twórczości Edwarda de Bono

---

Pedagogika Przedszkolna i Wczesnoszkolna nr 2, 87-94

---

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Rafał FUDAŁA

*Uniwersytet Pedagogiczny im. KEN  
Kraków*

## **Myślenie lateralne — pochwała i krytyka twórczości Edwarda de Bono**

**Abstract: Lateral Thinking — Praise and Criticism of Edward de Bono's Works**

The article deals with the issue of lateral thinking — the flagship concept of one of the most prominent theorists and proponents of creativity — Edward de Bono. It contains an attempt of a definitional approach of the issue discussed, shown depending on the background of the concept of creativity and creative thinking and the possibility of their training.

The paper comprises of the example, taken from the books by de Bono, exercises developing lateral thinking. According to the author of this concept, it is an ability, extremely important and desirable nowadays, to go beyond the beaten paths and thought patterns that prevent the full use of our intellectual potential.

The text also shows strengths and weaknesses of this concept, which, despite some theoretical shortcomings, seems to be an interesting proposition for those who care about the development of their own and their clients.

**Key words:** de Bono, lateral thinking, creativity, thinking training

**Słowa kluczowe:** de Bono, myślenie lateralne, twórczość, trening twórczości

### **Myślenie**

Myślenie jest jedną z podstawowych funkcji poznawczych człowieka. Polega ono na przekształcaniu informacji uzyskanych w wyniku percepcji zmysłowej. Służy nam do eksperymentowania — zdobywania informacji, przewidywania skutków zdarzeń, w których nie braliśmy udziału. Dzięki myśleniu człowiek może uniknąć częstego stosowania skutecznej, ale mało ekonomicznej i niejednokrotnie niebezpiecznej metody „prób i błędów”. Zastępując realne, fizyczne zachowanie procesem psychicznym, myślowym, możemy (z różną skutecznością) antycypować skutki własnego postępowania w celu jego „wirtualnego”

przetestowania<sup>1</sup>. Jest więc dla nas myślenie tym, czym dla młodego pilota symulator lotów, pozwalający mu uczestniczyć w różnych wersjach zdarzeń, bez narażenia swojego lub czyjegoś zdrowia i życia.

W literaturze psychologicznej (przede wszystkim ta dziedzina wiedzy zajmuje się procesami poznawczymi) odnaleźć możemy różne (często wykluczające się) definicje i sposoby rozumienia pojęcia „myślenie”, nie jest jednak moją intencją streszczanie ich w tym miejscu. Na potrzeby niniejszego artykułu przyjmuję więc podejście nakreślone w pierwszym akapicie.

Wraz z negacją tradycyjnego modelu szkoły, rozumianej jako skarbnica i (często jedyne) źródło wiedzy, uległy zmianie sposoby i procedury jej zdobywania. Pierwotne metody oparte na pamięciowym przyswajaniu informacji, często bez ich rozumienia, zastąpione zostały strategiami mającymi na celu zaktywizowanie ucznia tak, aby sam zdobył potrzebne mu wiadomości i umiejętności. Wiąże się to z deprecjacją pamięci<sup>2</sup> jako kluczowej funkcji poznawczej, przy jednoczesnej afirmacji myślenia. Stan ten odzwierciedlają nie tylko liczne naukowe i publiczne debaty, ale również półki księgarń i bibliotek, oferujące niezliczone już chyba poradniki uczące myślenia. Autorem jednej z serii takich wydawnictw jest Edward de Bono, twórca koncepcji myślenia lateralnego.

## Twórczość

Zanim przystąpię do omawiania tej kluczowej dla tematu artykułu kwestii, proponuję przyrzeć się pojęciu twórczości — jednemu z najczęściej (nad)używanych przez teoretyków i praktyków różnych dziedzin pojęć. Pragnę jednocześnie zaznaczyć, że rozumienie i interpretacja tego terminu niejednokrotnie budzą emocje i są przyczyną sporów, które postaram się zaprezentować bez jednoznacznego opowiadania się po którejś ze stron.

Główną przyczyną konfliktów jest zazwyczaj obiektywna wartość wytworów pracy czy myślenia twórczego<sup>3</sup>, a także wiążąca się z tym legitymizacja używania miana twórcy (czy też Twórcy). Pojęcie twórczości w dzisiejszym znaczeniu

---

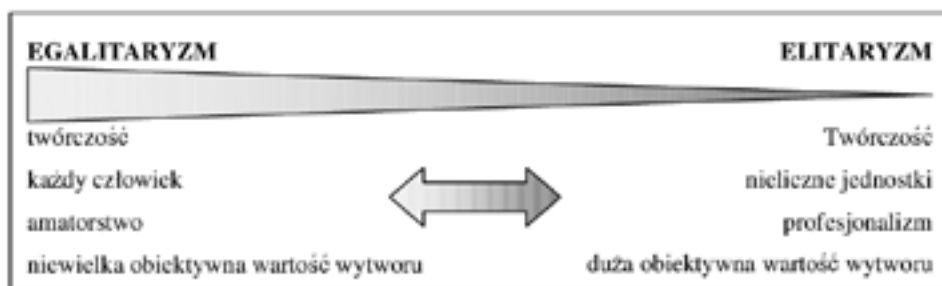
<sup>1</sup> *Psychologia. Podręcznik akademicki*, red. J. Strelau, D. Doliński, t. I, Gdańsk 2008, s. 461.

<sup>2</sup> Stwierdzenie bezzasadności pamięciowego opanowywania treści w dobie współczesnej cyfryzacji jest podstawą konektywizmu — stosunkowo nowej koncepcji pedagogicznej, zyskującej coraz liczniejszych zwolenników. Więcej na ten temat zob: M. Polak, *Więcej o konektywizmie*, <http://www.edunews.pl/badania-i-debaty/badania/1541> (dostęp: 17 X 2013).

<sup>3</sup> Z samym pojęciem „myślenie twórcze” wiązą się pewne kontrowersje, wskazujące na jego tautologiczny charakter. Otóż myślenie w szerokim znaczeniu jest twórcze samo w sobie — prowadzi do mentalnej kreacji, „stworzenia” nowych dla myślącego podmiotu informacji na podstawie posiadanych danych.

w starożytności praktycznie nie istniało. Ówczesni materialisci (np. Lukrecjusz) twierdzili, że nie można stworzyć czegoś z niczego. Bliskie natomiast współczesnego rozumienia istoty twórcy były pojęcia budowniczego (platońskiego Demiurga) i poety, który etymologicznie był 'tym, który robi', w przeciwieństwie do artysty, który jedynie naśladował i przetwarzał to, co istnieje<sup>4</sup>. W średnio-wieczu twórczość była wyłączną domeną Boga, jego atrybutem, niedostępnym pod żadną postacią człowiekowi. W stosunku do ludzi określenie to po raz pierwszy zastosowano dopiero w XIX w., wyłącznie w odniesieniu do działalności artystów. Zmieniło się wówczas gruntownie jej rozumienie — jako tworzenie rzeczy nowych, a nie kreowanie czegoś z niczego<sup>5</sup>. Trzy omówione sposoby rozumienia twórczości nie znikły do dziś, choć zakres pojęcia twórcy znacznie się rozszerzył, obejmując ludzi działających w każdej praktycznie dziedzinie<sup>6</sup>. Obecnie twórcą nazwać możemy każdego — od laureata nagrody Nobla po przedszkolaka. Wiąże się to z postrzeganiem twórczości jako kolejnej (obok np. inteligencji czy pamięci) cechy psychicznej, którą posiada każdy, w różnym jednak nasileniu. Takie poglądy wyrażają zwolennicy podejścia egalitarnego, którzy uważają, że każdy człowiek jest twórczy, a co więcej — może swą twórczość kształcić i rozwijać w ramach specjalnego treningu<sup>7</sup>.

Twierdzeniom tym sprzeciwiają się stronnicy podejścia elitarnego, traktujący twórczość jako coś wyjątkowego, będącego cechą wybrańców, których wytwory mają dużą wartość w skali globalnej — wybitnych artystów, naukowców, myślicieli etc.<sup>8</sup> Jak łatwo się domyślić, „twórczość dzieci” czy „twórcze dziecko” są pojęciami wywołującymi uśmiech (bądź też gwałtowny sprzeciw) na twarzach zwolenników tego podejścia.



Egalitaryzm i elitaryzm w podejściu do twórczości (opracowanie własne)

<sup>4</sup> W. Tatarkiewicz, *Dzieje sześciu pojęć: sztuka, piękno, forma, twórczość, odtwórczość, przeżycia estetyczne*, wyd. 4, Warszawa 1988, s. 296–297.

<sup>5</sup> Ibidem, s. 297.

<sup>6</sup> Ibidem, s. 299.

<sup>7</sup> K. J. Szmidt, *Pedagogika twórczości*, Gdańsk 2007, s. 70, 72.

<sup>8</sup> Ibidem, s. 70.

Z wymienionymi ujęciami wiąże się poziomy twórczości, wyróżnione przez Edwarda Nęcę — jednego z polskich specjalistów zajmujących się omawianym zagadnieniem. Prezentuje je poniższa tabela:

Poziomy twórczości według Edwarda Nęcki

Poziom	Twórczość potencjalna	Twórczość skryzalizowana	Twórczość dojrzała
Charakterystyka	zachowania i procesy psychiczne podobne do tych w twórczości dojrzałej	forma pośrednia	duża wartość szeroko rozumianego wytworu (w różnych dziedzinach i w różnej formie) dla społeczeństwa
	wytwór mało znaczący	rozwiązanie problemu mało znaczące dla zbiorowości — ważne dla jednostki (podmiotu)	wiedza ekspercka i umiejętności podmiotu
	brak fachowej wiedzy podmiotu	niski poziom fachowej wiedzy podmiotu	

Opracowanie własne na podstawie: E. Nęcka et al., *Trening twórczości*, Gdańsk 2005

## Myślenie lateralne

Koncepcja myślenia lateralnego Edwarda de Bono ulokowana jest pomiędzy nurtem egalitarnym i elitarnym. De Bono twierdzi, że tylko nieliczne jednostki mają wrodzoną zdolność stosowania go w praktyce, lecz każdy jest w stanie nabyć tę umiejętność na drodze odpowiedniego treningu<sup>9</sup>. Jest więc to koncepcja bardzo uniwersalna, a jej podstawowe założenie stanowi dewaluacja wartości myślenia logicznego, zwanego przez de Bono wertykalnym.

Termin stworzony przez autora metody „sześciu kapeluszy”<sup>10</sup> nie został przez niego jasno zdefiniowany, znalazł się jednak w prestiżowym *Oxford Dictionary*, gdzie objaśniony został jako „rozwiązywanie problemów w okrężny i kreatywny sposób, zazwyczaj poprzez oglądanie ich w nowym i nietypowym świetle”<sup>11</sup>. Definicja ta może być (i niejednokrotnie jest) traktowana jako tożsama z określeniem myślenia twórczego, a nawet z samą twórczością. Nie zgadza się z tym de Bono, podając różnorodne argumenty. W jego opinii osoby twórcze<sup>12</sup>:

<sup>9</sup> E. de Bono, *Myślenie lateralne. Idee na przekór schematom*, [przeł. C. Weslyng], Gliwice 2008, s. 20.

<sup>10</sup> Metoda „sześciu myślowych kapeluszy” jest dokładnie opisana w książce: E. de Bono, *Sześć kapeluszy czyli sześć sposobów myślenia*, przeł. M. Patterson, Warszawa [1996].

<sup>11</sup> Tłumaczenie własne, za: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/lateral-thinking?q=lateral+thinking> (dostęp: 17 X 2013).

<sup>12</sup> E. de Bono, *Kurs myślenia. Narzędzia myślenia dla tych, którzy chcą naprawę wykorzystać swoją inteligencję*, [przeł. M. Madaliński, D. Rossowski], Łódź 2008, s. 72, 73.

— są niejako „sztywne” w stosowaniu myślenia;  
— posługują się oryginalnym tokiem myślowym (innym niż większość społeczeństwa), nie są jednak w stanie zmienić go na inny — cały czas stosują te same wzorce;

— zazwyczaj zadowolają się jednym rozwiązaniem problemu (często innowacyjnym i kreatywnym), nie poszukują natomiast innych rozwiązań.

Osoby stosujące myślenie lateralne<sup>13</sup>:

— charakteryzują się elastycznością percepcji (potrafią spojrzeć na problem z różnych perspektyw);

— są w stanie swobodnie poruszać się pomiędzy różnymi wzorcami (rozumianymi jako ścieżki, podejścia, sposoby myślenia), próbując rozwiązać konkretny problem.

Charakterystyczny dla pojęcia myślenia lateralnego jest brak pejoratywnego zabarwienia. Obejmuje ono zarówno rozwiązania trafne, jak i nietrafne. De Bono pisze: „Nikt nie powie «twórczy» o pomysłe, który mu się nie podoba. Zwrot «myślenie lateralne» jest neutralny”<sup>14</sup>.

Jak już wspomniałem, termin „myślenie lateralne” nie został zdefiniowany w żadnej z prac de Bono. Każdy jednak z czytelników jego dzieł może spróbować sam stworzyć definicję na podstawie licznych określeń dotyczących jego istoty. Tak więc myślenie lateralne jest z pewnością „szczególnym sposobem myślenia”<sup>15</sup>, „odmiennym i bardziej kreatywnym sposobem użytkowania umysłu”<sup>16</sup>. Polega ono na rozważaniu problemu „z wielu różnych perspektyw”<sup>17</sup> oraz zakłada istnienie przynajmniej „kilku dróg prowadzących do poprawnego wniosku”<sup>18</sup>. Jego głównym celem jest uwolnienie się „z uścisku logicznego myślenia”<sup>19</sup>. Co ważne, myślenie lateralne jest rozumiane jako umiejętność, proces, „do przeprowadzenia którego istnieją odpowiednie narzędzia”<sup>20</sup>.

E. de Bono bardzo często posługuje się metaforami i przykładami (w moim odczuciu bardzo trafnymi), co w pewien sposób rekompensuje teoretyczną „niedookreśloność” jego koncepcji. Na przykład obrazując opozycję: myślenie wertykalne *versus* lateralne, porównuje to pierwsze do wysokiej wieży z klocków, z których każdy solidnie i mocno opiera się na poprzednim. Wieża ta symbolizuje uporządkowany tok myślenia logicznego, oparty na wnioskowaniu, dążeniu do rozwiązania problemu według jednej, ściśle wytyczonej drogi. Myślenie lateralne symboli-

<sup>13</sup> Ibidem.

<sup>14</sup> E. de Bono, *Kurs myślenia...*, op. cit., s. 74.

<sup>15</sup> Idem, *Myślenie lateralne...*, op. cit., s. 27.

<sup>16</sup> Ibidem, s. 9.

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> Ibidem.

<sup>19</sup> Ibidem.

<sup>20</sup> E. de Bono, *Kurs myślenia...*, op. cit., s. 67.

zowałyby natomiast klocki losowo rozrzucone po podłodze, w których kombinacji zawierałyby się jednak użyteczny wzorzec — rozwiązanie konkretnego problemu<sup>21</sup>. Zauważyć tu można pewne podobieństwo do popularnej „burzy mózgów” A. Osborne’a, której istotą jest generowanie jak największej liczby pomysłów (faza twórcza) i wyraźnie oddzielona w czasie ich analiza pod względem użyteczności (faza krytyczna). W nawiązaniu do przedstawionej wyżej metafory klocki byłyby luźnymi pomysłami, z których wybieramy najlepszy lub dokonujemy syntezy kilku z nich. Trafna wydaje się również inna metafora, porównująca tok myślenia logicznego do pogłębiania dołu, często wykopanego po prostu w złym miejscu. Myślenie lateralne wiąże się w tym przypadku z rozpoczynaniem wykopu w wielu miejscach<sup>22</sup>. Jak nietrudno się domyślić, to podejście ma również swoje wady, a więc stało się także przedmiotem krytyki, o czym wspomnę poniżej.

Nie można zaprzeczyć, że powstanie ogromnej części wynalazków zawdzięczamy czystemu przypadkowi lub wręcz pomyłce. Przychodzi tu na myśl choćby penicylina, do której odkrycia przyczynił się ponoć bałagan panujący w laboratorium A. Fleminga. Według de Bono dobre pomysły bardzo często rodzą się przypadkowo, a najczęstsza reakcja na nie zawiera się w pytaniu: „Jak mogłem nie pomyśleć o tym wcześniej?” Dlatego też świadome prowokowanie do myślenia niekonwencjonalnego o sytuacjach nawet najbardziej oczywistych jest jednym ze sposobów doskonalenia umiejętności myślenia lateralnego. Często dzięki takiemu postępowaniu dokonuje się przełom w opracowywaniu jakiegoś problemu, który można poddać prawom logiki i myślenia wertykalnego<sup>23</sup> (wartości tego ostatniego de Bono nie neguje, uważając, że jest bardzo przydatne, lecz zbyt często i nieumiejętnie stosowane).

Do celów treningu myślenia lateralnego de Bono podsuwa kilka opracowanych przez siebie metod. Jedna z nich polega na wymyślaniu *p r o w o k a c j i* — potencjalnych, często dziwacznych rozwiązań, stanowiących punkty przejścia od myślenia konwencjonalnego do kreatywnego sposobu rozwiązywania problemu<sup>24</sup>. Oto wyróżnione przez de Bono *rodzaje prowokacji* oraz przykłady ich zastosowania<sup>25</sup>:

— Na opak — problem zostaje „odwrócony”. Konwencjonalne rozwiązanie ukazujemy z odwrotnej perspektywy.

Przykład: piloci nie widzą pasa startowego podczas lądowania.

Prowokacja: samoloty powinny lądować „brzuchem do góry”.

Rozwiązanie: kabina pilotów powinna być usytuowana w dolnej części kadłuba.

<sup>21</sup> Idem, *Myślenie lateralne...*, op. cit., s. 14.

<sup>22</sup> Ibidem, s. 30.

<sup>23</sup> E. de Bono, *Kurs myślenia...*, op. cit., s. 69.

<sup>24</sup> Ibidem, s. 77.

<sup>25</sup> Ibidem.

— Myślenie życzeniowe — wyobrażamy sobie stan idealny, do którego dążymy.

Przykład: fabryki zanieczyszczają wodę w rzekach.

Prowokacja: fabryka powinna być umiejscowiona poniżej obecnej lokalizacji.

Rozwiązanie: Prawny nakaz umieszczania ujęcia wody danej fabryki poniżej jej własnego ujścia ścieków.

— Przesada — minimalizujemy lub maksymalizujemy cechy składowe przedmiotu bądź zjawiska (np. wielkie zegarki na rękę).

— Zniekształcenie — zniekształcamy cechy charakterystyczne konkretnego przedmiotu (np. kwadratowe koła w samochodzie).

Twórczość E. de Bono (w tym koncepcja myślenia lateralnego) poddawana była niejednokrotnie ostrej krytyce. Mimo ogromnej rzeszy zwolenników stosujących się do jego praktycznych wskazówek usłyszeć można głosy negujące zasadność tych pomysłów, a nawet wyśmiewające je. Przykładem takiej postawy jest fragment słynnej książki F. Wheena pt. *Jak brednie podbiły świat?* Książka ta, jak sugeruje tytuł, zawiera obszerną krytykę różnych teorii i poglądów z szerokiego spektrum działalności ludzkiej — od medycyny niekonwencjonalnej, przez działalność polityczną M. Thatcher, po postmodernizm. Fragment traktujący o myśleniu lateralnym zawarty jest w rozdziale pt. *Stary kit w nowym opakowaniu*, w którym wyśmiane<sup>26</sup> zostały różnorodne koncepcje z pogranicza pseudopsychologii, ezoteryki i szeroko rozumianej ekonomii. When uważa myślenie lateralne za koncepcję śmieszna, twierdząc, że nie stanowi ona przełomu (jak często podkreśla de Bono), lecz jest praktykowanym od zawsze sposobem rozwiązywania problemów: „[...] de Bono często oznajmia, że wynalazł «myślenie lateralne» — równie dobrze mógłby powiedzieć, że wynalazł poezję, humor lub żalobę — a także system «wodnej logiki»”<sup>27</sup>. Ten zarzut wydaje się słuszny, gdyż elementy charakteryzujące myślenie lateralne są rzeczywiście istniejącymi od zawsze mechanizmami umysłu, koncepcja de Bono jednak je usystematyzowała i zespoliła. Potraktowanie myślenia lateralnego jako umiejętności pozwoliło dodatkowo opracować metody i narzędzia jego doskonalenia, stosowane skutecznie w różnych sferach działalności ludzi (od szkół po ogromne światowe korporacje).

Do częstych zarzutów kierowanych pod adresem de Bono należy wspomniana już niedokładność w definiowaniu i teoretycznym ugruntowaniu nie tylko myślenia lateralnego, ale również innych jego koncepcji<sup>28</sup>. Jest to zarzut słusz-

<sup>26</sup> Styl krytyki F. Wheena oparty jest na kpinie, ironii i szyderstwie. Działanie takie nie jest uznawane za eleganckie, lecz niektóre z omawianych przez niego „teorii” czy poglądów faktycznie stanowią kwintesencję absurdu, wywołując śmiech czytelników.

<sup>27</sup> F. When, *Jak brednie podbiły świat. Krótka historia współczesnych urojeń*, przeł. H. Jankowska, Warszawa 2005, s. 78–79.

<sup>28</sup> E. Nęcka et al., op. cit., s. 20.



ny, ale nie należy zapominać o licznych przykładach i trafnych metaforach zawartych w jego książkach, które mają szansę być zrozumiane przez szersze grono odbiorców. Autorowi z pewnością chodzi o to, by jego teksty dotarły do jak największej liczby odbiorców, dlatego też stosuje zrozumiałą, klarowną narrację, ubarwioną licznymi egzemplifikacjami oraz rysunkami i schematami. Z tego powodu pojawił się więc też zarzut czysto komercyjnych walorów twórczości de Bono<sup>29</sup> (napisał on ponad 60 książek), uważam go jednak za zupełnie nieadekwatny, biorąc pod uwagę innowacyjność koncepcji, ich praktyczną skuteczność, a także realia współczesnego świata — skoro istnieje ogromny popyt na twórczość de Bono, niemądre byłoby jej niewykorzystanie.

## Podsumowanie

Myślenie lateralne jest moim zdaniem ciekawą propozycją, innym ujęciem procesów poznawczych i odpowiedzią na wymagania, jakie stawia się współczesnemu człowiekowi. Koncepcja ta wpisuje się w istniejący od stosunkowo niedawna egalitarny nurt rozumienia twórczości, stanowiąc jednocześnie osobny, autonomiczny model i propozycję dla osób zainteresowanych własnym rozwojem czy też zajmujących się zawodowo kształceniem innych. Edwardowi de Bono zawdzięczamy zebranie, usystematyzowanie i opracowanie różnych, istniejących od zawsze procesów myślowych i utworzenie z nich spójnej koncepcji, której podstawą jest dążenie do rozwoju i poszukiwanie nowych, lepszych rozwiązań. Mimo widocznych mankamentów i słabej podbudowy teoretycznej uważam myślenie lateralne za przydatne w pracy każdego pedagoga.

## Bibliografia

- Bono de E., *Kurs myślenia. Narzędzia myślenia dla tych, którzy chcą naprawdę wykorzystać swoją inteligencję*, [przeł. M. Madaliński, D. Rossowski], Łódź 2008.
- Bono de E., *Myślenie lateralne. Idee na przekór schematom*, [przeł. C. Weslyng], Gliwice [2008].
- Nęcka E. et al., *Trening twórczości*, Gdańsk 2005.
- Polak M., *Więcej o konektywizmie*, <http://www.edunews.pl/badania-i-debaty/badania/1541> (dostęp: 12 IV 2013).
- Psychologia. Podręcznik akademicki*, red. J. Strelau, D. Doliński, t. 1–2, Gdańsk 2008.
- Szmidt K. J., *Pedagogika twórczości*, Gdańsk 2007.
- Tatarkiewicz W., *Dzieje sześciu pojęć: sztuka, piękno, forma, twórczość, odtwórczość, przeżycia estetyczne*, wyd. 4, Warszawa 1988.
- When F., *Jak brednie podbiły świat. Krótka historia współczesnych urojeń*, przeł. H. Jankowska, Warszawa 2005.

---

<sup>29</sup> K. J. Szmidt, op. cit., s. 312.