

Debi Roberts



TOC? Zdecydowanie polecam!

Umiejętności osobiste i społeczne, kreatywne rozwiązywanie problemów oraz myślenie krytyczne od dawna uznawane są za partnerów idealnych, wspierających uczniów w uzyskiwaniu możliwie najlepszych wyników w edukacji. Ich rozwijanie jest kluczowym celem programu TOC (*Theory of Constraints* – teoria ograniczeń¹).

TOC zawiera zestaw graficznych narzędzi: „chmurę”, „gałąź logiczną” i „drzewko ambitnego celu”, które kształtują oraz rozwijają pisemną i ustną komunikację użytkowników, jak również ich krytyczne myślenie i zdolności analityczne ukierunkowane na rozwiązywanie problemów.

Uniwersalność prostych w zastosowaniu narzędzi jest czymś, co w odczuciu nauczycieli jest najcenniejsze w ich praktyce zawodowej; w przeciwieństwie do większości pozostałych strategii wprowadzonych w edukacji, narzędzia te nie są ograniczone do pojedynczej dyscypliny. Ich uniwersalność jest wyjątkowo zaskakująca, nie są zależne od umiejętności liczenia, czytania, pisania czy zarządzania zachowaniem. A tym, co sprawia, że owe narzędzia są jeszcze bardziej imponujące, jest fakt, iż można z powodzeniem używać ich zarówno w rozwijaniu umiejętności, jak i w strategii korporacyjnej!

Co więcej, umożliwiają użytkownikom dostrzeżenie „dobrych” potrzeb stojących za każdym, dobrym lub złym, zachowaniem. Dzięki temu użytkownicy są w stanie głębiej zrozumieć siebie i innych.

Szczególnie zachwyca to, że nie potrzebujemy języka pisanego, by korzystać z tych narzędzi, ponieważ proste symbole i kolory mogą zastąpić użycie słów.



Chmura – to narzędzie może być wykorzystywane na wiele różnych sposobów w celu rozwiązywania konfliktów lub dostrzegania odmiennych punktów widzenia. Może służyć:

- głębszemu zrozumieniu problemu lub zagadnienia,
- analizie konfliktu z każdego punktu widzenia,
- krytycznej ocenie dwóch lub więcej stanowisk,
- rozpatrywaniu założeń, według których podjęto lub podejmie się konkretne działania,
- znajdowaniu kompromisowych rozwiązań w przypadku pozornie skomplikowanych zagadnień,
- rozwiązywaniu konfliktów bez kompromisów, z korzyścią dla wszystkich stron.

Warto podkreślić, że nie jest to pełna lista, a trwające badania wciąż wykazują nowe zastosowania „chmury”, może na przykład stanowić bar-

¹ Twórcą teorii ograniczeń jest dr Eliyahu M. Goldratt – fizyk, biznesmen, autor licznych publikacji oraz założyciel fundacji TOCfE (TOC dla edukacji, 1995). Obecnie honorowym prezydentem TOCfE jest Kathy Suerken (USA).

dzo przydatne narzędzie dla osób autystycznych, dzięki któremu mogą one próbować zrozumieć emocje swoje i innych.

„Chmura” doskonale sprawdza się również, gdy użytkownicy rozkładają na części pierwsze, a następnie rekonstruują analizowane sytuacje w sposób bardziej treściwy, a jednocześnie przejrzysty.



Gałąź – umożliwia użytkownikom analizę przyczyn i skutków. Może być zastosowana do:

- przewidywania zarówno pozytywnych, jak i negatywnych konsekwencji poszczególnych czynów,
- przełożenia potencjalnych problemów na plany i odpowiedniego ich dostosowania,
- analizy zachowań, tak by wskazać zarzewie problemu,
- rozwikłania pozornie skomplikowanych ciągów zdarzeń.



Drzewo ambitnego celu – narzędzie stosowane do planowania. Wspomaga użytkowników w identyfikowaniu przeszkód, które ich blokują, a następnie w tworzeniu jasnego planu, który pozwala danej osobie bądź zespołowi robić systematyczne postępy, a w końcu osiągnąć cel.

Trzy wymienione wyżej narzędzia mogą być używane pojedynczo lub w niewymagających wysiłku kombinacjach.

Program TOC jest nieoceniony, gdy trzeba rozwiązać problem, wyznaczyć cele czy ogólnie usprawnić procesy myślowe. Wzięłam udział w zajęciach, mając nadzieję na rozwinięcie moich zdolności rozwiązywania problemów w życiu zawodowym, a wyszłam z nich nie tylko osiągając ten właśnie cel, ale również przewartościując moją karierę oraz priorytety w życiu prywatnym. Trener zaprezentował techniki pomagające nam rozwiązywać problemy z naszego życia, co dodatkowo podkreśliło praktyczną wartość tych narzędzi. Zdecydowanie polecam!

Harriet Stone, 26 lat, prawniczka (czerwiec 2013)

Nie byłam przekonana, czy zdolności rozwoju procesu myślowego będą odpowiednie dla pięcio- i sześciolatki, wyobrażałam sobie coś w rodzaju „hothousingu” [specjalny program nauczania dla wybitnie zdolnych uczniów – przyp. tłum.]. Zajęcia były prowadzone w języku właściwym dla tej grupy wiekowej. Wykorzystanie bajek było świetnym sposobem na wprowadzenie oraz doświadczenie tego, czym rzeczywistość jest myślenie krytyczne. Obserwując później, jak moja córka sama wykorzystuje poznane procesy, byłam pod coraz większym wrażeniem.

Mama Jasmine, sześciolatki uczącej się wg TOC podczas letnich warsztatów (sierpień 2007)

Teraz wiem, co chcę zrobić z moim życiem.

Honey², 16 lat (kwiecień 2008)

Przed poznaniem TOC zawsze musiałam dokonywać wyboru między pełnym skupieniem się na słuchaniu wykładu lub pisaniu notatek – teraz mogę robić obie te rzeczy jednocześnie. TOC zmieniło sposób, w jaki pracuję lub powtarzam materiał, to niesamowite.

Emma Roberts³, 16 lat (marzec 2006)

Wykorzystuję TOC w mojej praktyce zawodowej od 7 lat i zapewniam, że użycie tych prostych procesów w udoskonalaniu umiejętności uczniów, zwiększaniu osiągnięć lub w pomocy drugiej osobie w przezwyciężeniu osobistych problemów jest niezwykle efektywne. Warto podkreślić, że TOC zapewnia także bardziej wnikliwe zrozumienie procesu uczenia się oraz ludzkich zachowań.

Młodsze i starsze dzieci są jak mali naukowcy, eksperymentujący, analizujący i dopasowujący fakty, dzięki czemu starają się nadać sens otaczającemu je światu. A wnioski, które wyciągają, przyjmują formę nastawienia, wykorzystywanego

² Honey została wyrzucona ze szkoły z powodu problemów z policją w związku z ekscesami alkoholowymi. Obecnie pracuje na pełnym etacie i prowadzi wykłady w college'u, wspierając dziewczęta w podejmowaniu dobrych decyzji.

³ Emma zdobyła jedną z najwyższych ocen na poziomie A w Zjednoczonym Królestwie, a następnie uzyskała „5” na dyplomie London School of Economics oraz nagrodę dla studenta roku. Została zatrudniona przez Procter&Gamble, generując dla tej firmy przychody ze sprzedaży rzędu 10 milionów funtów w czasie letniego stażu – sukces ten osiągnęła dzięki narzędziom TOC.

w relacji z otoczeniem i mającego później wpływ na wszystkie ich wybory. Wybory te i zachowania mogą podlegać wpływom na lepsze lub gorsze poprzez interakcje z najważniejszymi dorosłymi osobami w ich życiu, włączając w to nauczycieli.

To, na co zwrócili uwagę psychologowie edukacji, to fakt, iż nasze nastawienie jako nauczycieli znajduje odzwierciedlenie w naszych słowach i relacjach oraz wpływa na rozwój podobnych zachowań u naszych uczniów. Innymi słowy, przekazujemy naszym uczniom nasze wewnętrzne nastawienia. Jak wiemy, nastawienia wpływają na to, co widzimy, nadają barwę naszym doświadczeniom oraz wpływają na sposób, w jaki reagujemy na relacje z innymi. Stają się naszą miarą otaczającego świata⁴.

Thomas Khun (1970) powiedział, że wzorce to zestaw pojęć, wzorów lub założeń, którym członkowie danej grupy (kultura społeczności zawodowej) poświęcają się oraz na których opierają wszelkie podejmowane decyzje.

Z kolei Joel Barker (1986) stwierdził, że wzorce to ramy referencyjne, których używamy, by „widzieć” świat i podejmować decyzje. Wzorce, które „przepuszczają” informacje, pasują do naszych oczekiwań i blokują te, które do tych oczekiwań nie pasują. To, co może być niemożliwe do wykonania w ramach jednego wzorca, w innym może stać się dziecinnie proste.

Z kolei dr Eli Goldratt (1996) podkreślił, że wzorce to zestaw założeń, w które wierzymy, że są właściwe. Podlegamy „zamianie wzorców”, kiedy zdajemy sobie sprawę, że jedno lub więcej z owych założeń nie jest już właściwe.

Zatem zmiana się zdarza! Jednak aby to osiągnąć, najpierw musimy przeanalizować nasze założenia. Kiedy próbujemy zdefiniować, czego naprawdę potrzebujemy i dlaczego uważamy, że obecny tok rozumowania jest jedynym, który doprowadzi do osiągnięcia celu, możemy nauczyć się wiele o sobie oraz o tym, jak kreatywni może-

my być w omijaniu przeszkód. Kiedy sprawdzamy nasze założenia w relacji z tą „drugą” stroną, nasz potencjał oraz zdolności do rozwiązywania problemów mogą wzrastać wykładniczo.

Postawy mentalne i wzorce nie są stałymi cechami, mogą ulegać modyfikacjom. Są drzwiami do wiedzy, które raz otwarte, ciężko jest zamknąć. Ale mogą być również przedmiotem obwodowej logiki lub dylematu Rumsfelda – nie wiemy, czego nie wiemy, co sprawia, że odnalezienie drzwi do nowego sposobu myślenia jest całkiem trudnym zadaniem, choć nie niemożliwym. Nauczenie dzieci analizy zarówno ich własnego, jak i innych, podejścia do procesu decyzyjnego, tak jak robimy to w TOC, generuje możliwości, które pozwalają im potwierdzać założenia i podważać dwustronny (Covey, 2011) lub stały wzorzec myślenia opartego na nastawieniu mentalnym (Dweck, 2013).

Dlaczego jest to tak ważne? Ponieważ dając do dyspozycji struktury w formie trzech graficznych narzędzi, kształtujemy sposób myślenia, jaki chcemy uzyskać, zamiast opowiadać o tym, jak mogłoby lub powinno być. Pozwalamy użytkownikom uczyć się rozwiązywania problemów metodą rozwijającą ich umiejętności, które z kolei na żadnym z etapów nie są inkorporowane i stają się nowym wzorcem lub sposobem patrzenia lub bycia w otaczającym świecie.

Zmiana wzorców się zdarza, uczmy nasze dzieci myśleć, że tak rzeczywiście jest.

Debi Roberts to Project Officer Rady Hrabstwa Hertfordshire, trenerka TOC, mentorka, dyrektor TOC dla Edukacji w Wielkiej Brytanii, założycielka Goldratt Social Applications.

Autorką rysunków jest **Aleksandra Banach-Kaźmierczak**, nauczyciel konsultant w Mazowieckim Samorządowym Centrum Doskonalenia Nauczycieli Wydział w Płocku, trenerka projektu „Myślę – Rozumiem – Wiem. Zastosowanie technik TOC w uczeniu się”.

⁴ Więcej informacji o nastawieniach mentalnych znajdują Państwo na moim blogu <http://www.storytellingforbetterbehaviour.co.uk> oraz w opracowaniu Carol Dweck, *Nowa psychologia sukcesu*, 2013.