



Wiesław Sztumski

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-6353-7206>

Uniwersytet Śląski, Katowice

O ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ MĄDROŚCI

*Wkrótce, gdy będziesz chciał porozmawiać
z kimś mądrym, będziesz musiał mówić do
siebie.*

(W. Sztumski)

Streszczenie (abstract): Artykuł zawiera rozważania na temat ewolucji mądrości zmierzającej do atrofii. Autor jest przekonany o tym, że jedną z istotnych przyczyn tego zjawiska jest – mówiąc ogólnie – niezrównoważony rozwój mądrości, którą traktuje jak system. Jego struktura składa się głównie ze sposobów myślenia, zwanych też stylami myślenia. A więc w szczególności przyczyną regresu mądrości jest mocno zróżnicowany, czyli niezrównoważony rozwój sposobów myślenia. Dlatego najwięcej miejsca zajmuje prezentacja poszczególnych sposobów myślenia. W zakończeniu autor zaprezentował swoje refleksje oraz wnioski dotyczące dalszego niezrównoważonego rozwoju mądrości i możliwości zastąpienia go rozwojem zrównoważonym.

Słowa kluczowe: rozwój zrównoważony, mądrość, sposób myślenia

FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF WISDOM

Abstract: The article contains considerations on the evolution of wisdom towards atrophy. The author is convinced that one of the significant causes of this phenomenon is the unbalanced development of – generally speaking – wisdom, which he treats as a system. Its structure consists mainly of ways of thinking, also called thinking styles. So, in particular, the cause of the regression of wisdom is the highly diversified, i.e. unbalanced development of ways of thinking. Therefore, the most space is taken up by the presentation of particular ways of thinking. Finally, the author presented his reflections and conclusions regarding the further unbalanced development of wisdom and the possibility of replacing it with the sustainable one.

Keywords: sustainable development, wisdom, way of thinking

Wstęp

W czasach nowożytnych, w epokach racjonalizmu, oświecenia, pozytywizmu, logicyzmu, neopozytywizmu, scjentyzmu i utylitaryzmu dominowało myślenie logiczne ograniczone do logiki klasycznej oraz myślenie pragmatyczne. Były one źródłem wielu rewolucyjnych odkryć naukowych i wynalazków technicznych. Przyczyniły się do niespotykanego wcześniej postępu cywilizacyjnego oraz do wzrostu gospodarczego i pomnażania bogactwa kapitalistów dzięki wyższej efektywności pracy i nowym technologiom. Nic dziwnego, że ten sposób myślenia był i jest szczególnie ważny i uprzywilejowany. Z tego względu szko-

ły koncentrowały się głównie na uczeniu tych sposobów myślenia i nadal to robią. Nie byłoby w tym nic złego, gdyby te sposoby myślenia wystarczyły absolwentom szkół w ich przyszłym życiu w ogóle, a w szczególności w pracy zawodowej, kształtowaniu właściwych postaw, tworzeniu adekwatnego wizerunku świata i sprawiedliwej ewaluacji ludzi i zjawisk. Ale niestety, nie wystarczają. Tego dowodzi życie codzienne. Dlaczego? Z tej prostej przyczyny, że te sposoby myślenia niejako zmuszają do wąskiego, w rzeczy samej dwuwymiarowego postrzegania naszego otoczenia i świata, który staje się coraz bardziej skomplikowany i wielowymiarowy, w którym łatwo się zagubić, jeśli nie postrzega się go holistycznie, tzn. szerzej, głębiej, wielowymiarowo, wieloaspektowo i z różnych punktów widzenia. Dlatego nowoczesna szkoła powinna uczyć także innych sposobów myślenia, które pomagają widzieć świat w całej jego złożoności i krasie, i tym samym pomagają przeżyć w trudnych sytuacjach życiowych. Nowoczesny system edukacyjny musi zadbać o realizację idei rozwoju zrównoważonego wszystkich sposobów myślenia, traktując je jako w przybliżeniu jednakowo wartościowe. Zanim taki system zostanie wdrożony ludzie mogą i powinni sami zadbać o to, by nie poprzestać tylko na myśleniu logicznym i utylitarnym. Chyba że nie są zdolni do tego albo są tak leniwi i oglupieni, że im się nie chce. Mówiąc o innych sposobach myślenia, mam na uwadze myślenie systemowe oparte na emocjach, wierze, tradycji, doświadczeniu życiowym itp.

Mądrość pojmuję jako układ wzajemnie powiązanych elementów (wiedza, doświadczenie, wartości, intuicja, umiejętności itd.), czyli jako system. Jest to system złożony i dynamiczny, który ewoluuje, ponieważ zmienia się sens mądrości, jej istota i struktura w zależności od kontekstu historycznego, społecznego i kulturowego. Jest systemem otwartym, ponieważ interaguje z środowiskiem społecznym, a jej treść wzbogaca się w wyniku dialogu i wymiany myśli dzięki relacjom międzyludzkim¹. Mądrość ewoluuje w odpowiedzi na zmiany w środowisku społecznym, kulturowym i technologicznym. Przez ewolucję systemu rozumiem proces stopniowych nieukierunkowanych zmian, prowadzących do jego przekształceń. Jej efektem są zmiany ukierunkowane na przyrost czegoś (rozwój) albo ubytek (regres). W szczególności ewolucja może tworzyć postęp, jeśli

¹ Modele systemowe mądrości: 1) Berliński model mądrości, gdzie mądrość rozumiana jest jako forma wiedzy eksperckiej dotyczącej sensu życia i radzenia sobie z trudnościami. (P. B. Baltes, & J. Smith, *The Fascination of Wisdom: Its Nature, Ontogeny, and Function*, „Perspectives on Psychological Science” 2008, 3(1).), 2) Model mądrości praktycznej rozumianej jak zdolność do podejmowania trafnych decyzji w konkretnych, często niejednoznacznych sytuacjach. Wymaga ona połączenia wiedzy teoretycznej z praktyczną oraz wrażliwości moralnej. (B. Schwartz, & K. Sharpe, *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing*, Riverhead Books 2010.). 3) Model Mądrości Transcendentnej. Mądrość jest postrzegana jako integracja trzech wymiarów: poznawczego (wiedza i zrozumienie), refleksyjnego (zdolność do introspekcji i analizowania własnych myśli), afektywnego (wrażliwość na potrzeby innych). (M. Ardel, *Wisdom as Expert Knowledge System: A Critical Review of a Contemporary Operationalization of an Ancient Concept*, „Human Development” 2004, 47(5).), 4) Model mądrości duchowej. Mądrość duchowa jest zdolnością do poszukiwania sensu życia i wartości transcendentnych. Obejmuje zarówno rozwój osobisty, jak i oświecenie duchowe. (J. Vervaeke, John., L. Ferraro, *Relevance, Meaning and the Cognitive Science of Wisdom*, „Phenomenology and the Cognitive Sciences” 2013, 12(1).), 5) Model Mądrości Wspólnotowej. Model ten kładzie nacisk na kolektywną mądrość grup i społeczności, które wspólnie podejmują decyzje korzystne dla dobra wspólnego. (M. W. McCall, *Leadership and Wisdom: Reflections from Experience*, CCL Press 2002.) Każdy z tych modeli oferuje inną perspektywę na mądrość jako zjawisko systemowe i dynamiczne, uwzględniające różne poziomy – od indywidualnego po wspólnotowy.

z jakiegoś względu zmiany te ocenia się pozytywnie (korzystnie). Do rozwoju mądrości przyczynia się przede wszystkim postęp wiedzy i techniki.

Jednej z koncepcji zrównoważonego rozwoju mądrości można doszukać się w książce amerykańskiego psychometry Roberta J. Sternberga o teorii samokontroli mentalnej i stylach myślenia².

Jego koncepcja różni się od mojej. On, będąc ekspertem, pojmuje mądrość wąsko jako zdolność do równoważenia interesów własnych, innych osób i dobra wspólnego. Opiera się ona na myśleniu praktycznym, refleksyjnym i etycznym, prowadzącym do podejmowania decyzji korzystnych w dłuższej perspektywie³. Twierdzi on, że tak w szkole, jak i w miejscu pracy, kryteria oceny inteligencji (mądrości) uczniów i pracowników opierają się niestety na zdolności do konformizmu, a nie na umiejętności uczenia się i innowacyjności. A „porażki” jednych i drugich są często wynikiem konfliktu stylów myślenia, a nie braku mądrości lub zdolności. Natomiast w mojej koncepcji mądrość jest szeroko pojmowana. Nie w aspekcie ekspertów z różnych dziedzin wiedzy i praktyki, ale wszechstronnie, z pozycji filozofii, a jej rozwój zrównoważony – z myślą o dobru przyszłych pokoleń, aby były mądrzejsze od aktualnego. Moim zdaniem konflikty, o jakich pisze R. Sternberg, pojawiają się w wyniku niezrównoważonego rozwoju mądrości lub sposobów myślenia. Mnie chodzi o przeciwstawienie się narastającemu w przyspieszonym tempie zanikowi mądrości i o to, by masowe ogłupianie przez elity władzy, massmedia, robotyzację, digitalizację, sztuczną inteligencję, różne „mądre urządzenia”, ideologię konsumpcjonizmu, pandemię lenistwa i niechęć do uczenia się nie doprowadziły do kolapsu mądrości i triumfu głupoty. Twierdzę, że jedną z przyczyn gwałtownej atrofii mądrości jest jej niezrównoważony rozwój.

1. Czym jest mądrość?

Przez mądrość rozumiem wyróżnik człowieka, który łączy w sobie wiele aspektów doświadczenia z wiedzą naukową i pozanaukową oraz umiejętność stosowania jej w życiu codziennym. Dzięki niej dokonuje się przemyślane wybory i podejmuje właściwe decyzje, rozwiązuje się problemy życiowe oraz rozumie się głębiej zasady rządzące światem, człowiekiem i relacjami międzyludzkimi. Nikt nie rodzi się mądrym. Staje się nim z wiekiem. Jednak stąd nie wynika, że każdy mądrzeje w miarę starzenia się, ani że im kto starszy, tym jest mądrzejszy. Również młode osoby mogą być bardzo mądre. Przecież mądrość nie bierze się z samej wiedzy i doświadczenia nabywanego w życiu, ale też z samodoskonalenia się, głębokiej intuicji, empatii i rozumienia siebie oraz świata.

Mądrość można traktować jak system, którego struktura składa się z wielu cech, sposobów myślenia i relacji między nimi. Wobec tego można ją zdefiniować po pierwsze,

² R.J. Sternberg, *Theory of Mental Self-Government: Thinking Styles*, Cambridge University Press 1997.

³ R.J. Sternberg, *Wisdom: Its Nature, Origins, and Development*, Cambridge University Press 1998.

jako zbiór cech charakterystycznych i po drugie, jako zbiór sposobów myślenia⁴. Im bogatsze są te zbiory, tym dokładniejsza definicja mądrości.

2. Charakterystyczne cechy mądrości:

- **Głębokie rozumienie.** Człowiek mądry nie tylko zna fakty, ale rozumie ich znaczenie i powiązania wzajemne. Potrafi spojrzeć na problem z różnych perspektyw i dostrzegać subtelności, które mogą umykać uwadze innych ludzi.
- **Refleksyjność i samopoznanie.** Mądrość zazwyczaj wiąże się z umiejętnością analizowania własnych przeżyć, wyciągania wniosków z błędów oraz autorefleksją. Mądry człowiek rozumie swoje braki; wie, czego jeszcze nie wie, i potrafi pracować nad sobą, by być coraz lepszym.
- **Empatia i zrozumienie innych.** Mądrość jest również umiejętnością spojrzenia z perspektywy drugiej osoby, odczuwania empatii i zdawania sobie sprawy z tego, że każdy człowiek ma swoją wyjątkową historię i swoje motywacje.
- **Skromność i umiar.** Mądrzy ludzie często przejawiają pokorę. Są świadomi złożoności świata i rzadko bywają przekonani o swojej nieomyślności.
- **Umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach.** Mądrość jest szczególnie przydatna w chwilach kryzysu, gdy emocje mogą utrudniać transparentne myślenie. Mądre osoby potrafią zachować spokój, dystansować się i obiektywnie spojrzeć na zaistniałą sytuację.
- **Moralność i zasady etyczne.** Mądrość nie polega jedynie na skuteczności decyzji, ale na podejmowaniu ich w zgodzie z własnym sumieniem i zasadami moralnymi.

3. Sposoby myślenia

Mądrość, jak już wspomniałem, jest systemem. W skład struktury tego systemu mądrości wchodzi wiele sposobów myślenia. Oto one:

• Myślenie logiczne

Jest to rozumowanie w sposób spójny, strukturalny i oparty na zasadach logiki. Pozwala ono analizować dane, wyciągać poprawne wnioski i przewidywać skutki. Opiera się ono na prawie niesprzeczności, prawie wyłączonego środka, prawie tożsamości oraz na wnioskowaniu dedukcyjnym, indukcyjnym, obdukcyjnym i przez analogię. W tym sposobie myślenia stosuje się analizę, syntezę, porównywanie i kategoryzację.

• Myślenie racjonalne

Myślenie racjonalne opiera się na logice, obiektywizmie i analizie faktów. Ignoruje się tu emocje, uprzedzenia oraz wpływ subiektywnych przekonań na wypowiedzi i decyzje. Ma ono na celu znalezienia najlepszego z możliwych rozwiązań na podstawie logicznych przesłanek, dostępnych danych i faktów. W tym sposobie myślenia unika się błędów lo-

⁴ Styl myślenia to preferencja dla reprezentacji i przetwarzania informacji w umyśle, co jest spójnym sposobem interakcji ze środowiskiem i adaptacji do nowych informacji. (R.J. Sternberg, *Thinking styles*. New York, NY, Cambridge University Press 1997.

gicznych popełnianych we wnioskowaniu, subiektywizmu, stronniczości i przypuszczeń. Wypowiedzi wywodzi się z „twardych danych” a nie z przeświadczeń. Poza tym myślenie racjonalne charakteryzuje się sceptycyzmem odnośnie do niesprawdzonych informacji, przewidywaniem potencjalnych skutków, elastycznością i otwartością na nowe informacje oraz unikaniem błędów poznawczych. Myślenie to pomaga w podejmowaniu decyzji zawodowych, naukowych i technicznych i wszędzie tam, gdzie wymaga się rzetelności, dokładności i przewidywalności.

• **Myślenie kreatywne**

Myślenie kreatywne w życiu zawodowym i prywatnym jest „umiejętnością miękką” niezwykle pożądaną we współczesnym świecie szybkich zmian i rosnącej złożoności problemów. Przyczynia się ono do rozwoju jednostek i społeczeństwa. Jest to myślenie, które generuje nowe, oryginalne i użyteczne pomysły, rozwiązania i perspektywy. Jest też zdolnością do wykraczania poza utarte schematy i spojrzenia na problemy w sposób innowacyjny. Myślenie kreatywne często wiąże się z łączeniem pozornie niezwiązanych ze sobą informacji, co prowadzi do nieoczekiwanych i inspirujących wyników.

Cechami myślenia kreatywnego są:

- Oryginalność, czyli tworzenie pomysłów, które są nietypowe lub wyjątkowe.
- Elastyczność, czyli zdolność do zmiany punktu widzenia i badania różnych podejść.
- Płynność, czyli generowanie dużej liczby pomysłów w krótkim czasie.
- Innowacyjność, czyli znajdowanie rozwiązań, które mają praktyczne zastosowanie⁵.

Myślenie kreatywne ma na przykład zastosowanie w:

- Rozwiązywaniu problemów w pracy (np. opracowanie nowych strategii biznesowych).
- Projektowaniu i tworzeniu (np. w sztuce, pisaniu, designie).
- Wynajdywaniu nowych produktów lub usług.
- Szukaniu alternatywnych dróg wyjścia z trudnych sytuacji.

Takie oto techniki wspierają myślenie kreatywne:

- Burza mózgów (swobodne generowanie pomysłów w grupie).
- Mapa myśli (wizualizacja połączeń między ideami)⁶.
- Odwracanie problemu (patrzenie na problem „od tyłu” lub z zupełnie innej perspektywy).
- Technika sześciu kapeluszy myślowych (analiza problemu z różnych punktów widzenia⁷).

⁵ Innowacyjność to zdolność do opracowania czegoś nowego lub znacznie ulepszanego – jakiejś metody, której nigdy wcześniej nie próbowano stosować lub eksperymentowania z czymś nieznanym. Innowatorzy nie boją się odejść od tradycji i sięgnąć po coś oryginalnego, nawet jeśli może się to nie udać. Krótko mówiąc, innowacyjność to zdolność do robienia starych rzeczy w nowy sposób.

⁶ Mapa myśli to graficzne narzędzie służące do organizowania informacji, które pomaga w lepszym zrozumieniu, zapamiętywaniu i analizowaniu tematów. Jest to rodzaj schematu, w którym główny temat znajduje się w centrum, a powiązane idee, koncepcje lub informacje są przedstawiane jako odgałęzienia od tego tematu.

– Ćwiczenia twórcze (np. wymyślanie nietypowych zastosowań dla zwykłych przedmiotów).

Wyróżnia się trzy typy myślenia kreatywnego: inspirujące (wyobrażanie sobie najlepszych scenariuszy znalezienia nowego sposobu rozwiązania problemu.), lateralne (pozwalać pomysłom płynąć krok po kroku) i estetyczne (przeformułowanie problemu tak, by dostrzec jego nieodłączne piękno i wartość).

• Myślenie systemowe

Kluczowym pojęciem dla myślenia systemowego jest „system”. Myślenie systemowe jest sposobem na nadanie sensu złożoności świata w wyniku patrzenia na niego w kategoriach całości i relacji, a nie dzielenia go na części.

Donella H. Meadows, członkini Klubu Rzymskiego, zdefiniowała system jako „zbiór elementów połączonych ze sobą, spójnie zorganizowany w taki sposób, który umożliwia osiągnięcie określonego celu (lub funkcji celu)”. System musi składać się elementów, połączeń i funkcji celu”. Tak więc system, zgodnie z tą definicją, musi zawierać części, które wpływając na siebie, wytwarzają razem efekt, który różni się od efektu każdej części z osobna⁸.

Znany informatyk amerykański Gerald M. Weinberg zdefiniował myślenie systemowe jako sposób analizowania problemów i zjawisk w sposób holistyczny, uwzględniający interakcje między wszystkimi elementami systemu, a nie tylko jego izolowane części⁹. Według niego, myślenie systemowe pozwala na zrozumienie, jak różne części systemu wpływają na siebie nawzajem oraz jak oddziaływania wzajemne między nimi wpływają na funkcjonowanie całego systemu. Weinberg podkreśla, że kluczową cechą myślenia systemowego jest zdolność do identyfikowania wzorców zachowań w układach złożonych oraz eliminowania zbyt uproszczonych założeń, które mogą prowadzić do błędnych wniosków. Myślenie systemowe umożliwia wyjście poza redukcjonistyczny sposób analizowanie rzeczywistości. Kładzie ono nacisk na:

- Zależności między elementami: (Zrozumienie tego, że zmiana zachodząca w jednym elemencie może wpłynąć na cały system).
- Złożoność i dynamikę: (Ujmowanie systemów jako obiektów dynamicznych i zmieniających się w czasie).
- Perspektywę całościową: (Postrzeganie systemu jako czegoś więcej niż suma jego części).

Myślenie systemowe jest nie tyle zbiorem technik, ile procesem mentalnym, wymagającym od analityka elastyczności myślenia, otwartości na różnorodne perspektywy oraz

⁷ Sześć myślowych kapeluszy to koncept spojrzenia na rzeczywistość z kilku różnych perspektyw. Idea polega na tym, że jeżeli zakłada się jeden z sześciu kapeluszy, to patrzy się pod jednym kątem widzenia, a po założeniu wszystkich – pod pełnym.

⁸ D.H. Meadows, *Thinking in Systems. A Primer*, Chelsea Green Publishing, London 2008.

⁹ „Myślenie systemowe oznacza patrzenie poza odizolowane zdarzenia lub fakty, identyfikowanie wzorców i powiązań oraz zrozumienie podstawowej struktury, która napędza zjawiska obserwowalne”. (M.G. Weinberg, *An Introduction to General Systems Thinking*, John Wiley & Sons 1975).

świadomości ograniczeń własnej wiedzy. Jest ono podejściem analitycznym, które pozwala zrozumieć funkcjonowanie złożonych układów dzięki identyfikacji ich elementów, wzajemnych powiązań oraz dynamiki zmian zachodzących w czasie. Podstawowym założeniem jest postrzeganie systemu jako całości, w której poszczególne części są ze sobą nierozzerwalnie związane, a ich relacje wpływają na funkcjonowanie całego układu. Dzięki myśleniu systemowemu można przewidywać dalekosiężne konsekwencje działań, identyfikowanie nieoczywistych zależności oraz projektowanie rozwiązań minimalizujących niepożądane skutki.

Głównymi cechami myślenia systemowego są:

- Podejście holistyczne. (Analiza obejmuje cały system, a nie tylko jego pojedyncze elementy.)
- Sprzężenia zwrotne. (Kluczowa jest identyfikacja mechanizmów wzmacniających (pozytywnych) i stabilizujących (negatywnych)).
- Nieliniowość. (Reakcje systemu mogą być nieproporcjonalne do wprowadzanych zmian).
- Granice systemu. (Wyznaczenie obszaru analizy i określenie, co stanowi część systemu, a co nie).
- Perspektywa dynamiczna. (Uwzględnianie zmienności systemu w czasie oraz jego zdolności do adaptacji).

Myślenie systemowe ma zastosowanie w biznesie (optymalizacja procesów, zarządzanie zmianami i analiza ryzyka), w ekologii (zrozumienie interakcji człowieka z środowiskiem, analiza wpływu człowieka na środowisko, zrównoważony rozwój), w technice (projektowanie systemów informatycznych, automatyzacja) i w zarządzaniu publicznym (tworzenie odpowiednich polityk i rozwiązywanie problemów społecznych).

Myślenie systemowe charakteryzuje się następującymi cechami głównymi: interdyscyplinarnością, łączeniem różnych dziedzin wiedzy, stosowaniem narzędzi matematycznych, biologicznych i społecznych, dynamicznością, nieprzewidywalnością, uwzględnianiem zmian w czasie.

Do zalet myślenia systemowego zalicza się lepsze zrozumienie złożoności, przewidywanie długofalowych skutków decyzji oraz efektywne rozwiązywanie problemów.

• Myślenie analityczne

W myśleniu analitycznym chodzi o zrozumienie rzeczy od podstaw. Polega ono na rozkładaniu przedmiotów, problemów, sytuacji lub danych na mniejsze części w celu ich szczegółowego poznania, zidentyfikowania zależności między nimi oraz znalezienia logicznych rozwiązań. Obejmuje to pewną podstawową wiedzę z zakresu wykorzystania danych, w tym umiejętność wspierania faktów liczbami. Bez tego twierdzenia są jedynie opiniami¹⁰.

¹⁰ B. Marr, *Big data in practice – How 45 successful companies used big data analytics to deliver extraordinary results*, Wiley Publ. 2019.

Matthew Lipman definiuje myślenie analityczne jako akt dzielenia idei lub fragmentów informacji na mniejsze części, aby ułatwić ich zrozumienie. Często obejmuje ono systematyczne rozmontowywanie informacji lub danych w celu zrozumienia faktów, które można wykorzystać do tworzenia na ich podstawie wniosków opartych na dowodach¹¹.

Zdaniem M. Lipmana myślenie analityczne polega na:

- Rozkładaniu problemu (analizie poszczególnych elementów sytuacji).
- Identyfikowaniu zależności (badaniu, jak poszczególne części są ze sobą powiązane).
- Poszukiwaniu wzorców i błędów (zauważaniu regularności lub nieprawidłowości).
- Logicznym wnioskowaniu (opieraniu decyzji na faktach i logice).

Rozwojowi myślenia analitycznego sprzyja:

- Ćwiczenie logicznych gier i łamigłówek (sudoku, szachy, gry strategiczne).
- Kategoryzowanie i organizowanie danych (np. tworzenie list „za i przeciw” dla decyzji).
- Zadawanie pytań „dlaczego?” (rozbijanie sytuacji na głębsze przyczyny, na przykład metodą „5 razy dlaczego”).
- Czytanie i analiza tekstów (szukanie kluczowych argumentów, wniosków i dowodów).

Zaletami myślenia analitycznego są:

- Systematyczność.
- Myślenie analityczne pozwala na uporządkowane podejście do problemów, co zwiększa szanse na ich skuteczne rozwiązanie.
- Precyzja.
- Analiza szczegółów pomaga uniknąć błędów wynikających z powierzchownych ocen.
- Rozwiązywanie złożonych problemów.
- Dzięki rozkładaniu problemów na mniejsze części łatwiej jest zrozumieć ich naturę i znaleźć rozwiązanie.
- Oparcie na danych i logice.
- Decyzje podejmowane w oparciu o analizę są bardziej obiektywne i mniej podatne na emocjonalne czy intuicyjne błędy.
- Identyfikowanie wzorców i zależności.
- Myślenie analityczne umożliwia dostrzeganie powiązań, co pomaga w przewidywaniu konsekwencji działań.
- Pomoc w podejmowaniu decyzji.
- Ułatwia ocenę „za i przeciw” oraz wybór najbardziej racjonalnego rozwiązania.

Myślenie analityczne ma też następujące wady:

- Czasochłonność. (Dogłębna analiza wymaga czasu, co może być problematyczne w sytuacjach wymagających podjęcia szybkich działań)

¹¹ M. Lipman, *Thinking in Education* (2nd ed.), Cambridge University Press 2003.

- Skłonność do „paraliżu analitycznego”. (Nadmierne analizowanie może prowadzić do braku działania z obawy przed podjęciem błędnej decyzji).
- Trudności w uwzględnianiu intuicji. (Zbyt duża koncentracja na faktach może sprawić, że pominiemy subtelne sygnały lub kreatywne rozwiązania).
- Brak elastyczności. (Osoby skupione na analizie mogą mieć trudności z szybkim dostosowaniem się do dynamicznych, zmieniających się sytuacji).
- Pomijanie kontekstu emocjonalnego. (Myślenie analityczne może ignorować ludzkie potrzeby, emocje lub aspekty społeczne, co w niektórych sytuacjach jest kluczowe).
- Możliwość przegapienia „większego obrazu”. (Zbyt duże skupienie się na detalach może prowadzić do utraty perspektywy całościowej)¹².

Myślenie analityczne jest niezwykle użyteczne w rozwiązywaniu złożonych problemów, podejmowaniu racjonalnych decyzji i analizie danych. Jednak wady, takie jak czasochłonność i skłonność do paraliżu analitycznego, sprawiają, że powinno być równoważone myśleniem intuicyjnym lub kreatywnym, szczególnie w sytuacjach wymagających szybkiego działania lub uwzględnienia aspektów emocjonalnych.

• Myślenie projektowe

Ten sposób myślenia, pochodzący ze świata biznesu i projektowania, uczy, jak rozwiązywać problemy poprzez empatię, burzę mózgów, szybkie prototypowanie i testowanie. Jego celem jest praktyczne podejście do projektowania rozwiązań zgodnych z potrzebami użytkowników. Myślenie projektowe (*Design Thinking*) jest zorientowanym na człowieka podejściem iteracyjnym i kreatywnym do rozwiązywania problemów, które koncentruje się na zrozumieniu potrzeb użytkowników, ponownym ujęciu wyzwań, tworzeniu innowacyjnych rozwiązań, projektowaniu lub usprawnianiu produktów. Jest ono szeroko stosowane w różnych branżach do projektowania produktów, ulepszania usług i innowacji organizacyjnych¹³.

Cechami charakterystycznymi tego myślenia są:

- Skupienie się na użytkowniku końcowym. (Sprawdzenie jego uświadomionych i nieuświadomionych potrzeb, problemów, oczekiwań oraz predyspozycji, by na tej podstawie stworzyć jest „coś”, co będzie on chciał.)
- Korzystanie z różnorodności zespołu ze względu na stanowisko, wiek, doświadczenie. (Od tego zależy siła i skuteczność działania zespołu.)
- Sprawdzenie, eksperymentowanie i ulepszanie rozwiązań. (Jest rzeczą naturalną, że pierwszy projekt musi być modyfikowany.)
- Tworzenie rozwiązania przydatnego dla użytkownika, ale technicznie wykonalnego i opłacalnego. (*Design Thinking* to proces, w którym wykorzystuje się zarówno myślenie kreatywne jak i myślenie analityczne).

¹² Ibidem.

¹³ R.L. Martin, *The Design of Business: Why Design Thinking Creates the Next Competitive Advantage*, Harvard Business Press 2009.

– Przyjęcie prostych zmian w sposobie myślenia. (Skoncentrowanie się na rozwiązaniu, a nie na problemie).

Myślenie projektowe opiera się na:

- Empatii. (Zrozumienie potrzeb, pragnień i wyzwań użytkownika).
- Współpracy. (Praca w interdyscyplinarnych zespołach w celu wnoszenia różnych projektów).
- Ideacji. (Generowanie szerokiej gamy kreatywnych pomysłów).
- Eksperymentowaniu. (Szybkie prototypowanie i testowanie projektów w celu ich udoskonalenia).
- Iteracji. (Ciągłe doskonalenie na podstawie opinii użytkowników)¹⁴.

Design Thinking znajduje zastosowania w projektowaniu produktów i usług w różnych sektorach, rozwiązywaniu problemów społecznych, takich jak na przykład zrównoważony rozwój w wyniku innowacji, jak i ulepszaniu środowiska pracy w efekcie zmian organizacyjnych.

• Myślenie przedsiębiorcze

Przedsiębiorczość to rodzaj działalności, który polega na wprowadzaniu nowych kombinacji czynników produkcji, nowych wyrobów i metod, zdobywaniu nowych rynków zbytu i nowych źródeł zaopatrzenia oraz na tworzeniu nowych, bardziej efektywnych form organizacyjnych działalności gospodarczych.

Myślenie przedsiębiorcze jest ufundowane na pragmatyzmie, gdzie kładzie się nacisk na efekty praktyczne, naukę przez doświadczenie i zdolność do adaptacji. Odzwierciedla ono dynamiczne podejście do rozwiązywania problemów i tworzenia wartości w niepewnych lub zmieniających się kontekstach. Jest umiejętnością podchodzenia do sytuacji z inicjatywą, kreatywnością i zaradnością. Obejmuje rozpoznawanie okazji, podejmowanie świadomych decyzji i podejmowanie działań strategicznych w celu osiągnięcia celów. Ten sposób myślenia charakteryzuje się ponadto dążeniem do kreatywnego rozwiązywania problemów oraz perspektywą zorientowaną na przyszłość, czyli dalekowzrocznością biznesową¹⁵. Osoby przedsiębiorcze wykorzystują dostępne zasoby i podejmują skalkulowane ryzyko w celu wspierania wzrostu i poprawy¹⁶. Ten typ myślenia jest często powiązany z działalnością gospodarczą, ale jest cenny w różnych dziedzinach, w tym edukacji, biznesie i rozwoju osobistym.

Podstawowe składniki myślenia przedsiębiorczego:

- Proaktywne rozwiązywanie problemów.
- Przewidywanie wyzwań i rozwiązywanie ich za pomocą rozwiązań innowacyjnych.

¹⁴ J. Liedtka, & T. Ogilvie, *Designing for Growth: A Design Thinking Toolkit for Managers*, Columbia University Press 2011.

¹⁵ W. Sztumski, *Krótkowzroczność temporalna i ucieczka w teraźniejszość*, „Res Humana” 2017, nr 6/151.

¹⁶ Epigeum (Oxford University Press): „What Does it Mean to be Enterprising?”.

- Myślenie dalekosiężne w celu zidentyfikowania potencjalnych możliwości, zanim zrobią to inni.
- Kreatywność i innowacyjność.
- Generowanie nowych pomysłów i podejść, które odchodzą od tradycyjnych metod.
- Chęć eksperymentowania i akceptacji zmian.
- Podejmowanie decyzji na podstawie oceny ryzyka.
- Ważenie ryzyka różnych działań i korzyści płynących z nich.
- Podejmowanie świadomych decyzji nawet w sytuacjach niepewnych.
- Odporność i zdolność do adaptacji.
- Odbijanie się od niepowodzeń i wyciąganie wniosków z porażek.
- Przystosowanie się do zmieniających się okoliczności, nie zapominając o celach.
- Myślenie wizjonerskie.
- Ustalanie długoterminowych celów i dostosowywanie wysiłków do wizji strategicznej.
- Inspirowanie innych jasnym poczuciem celu i kierunku działań.

Myślenie przedsiębiorcze wpływa na rozwój własny w wyniku ustalania celów osobistych i podejmowania inicjatywy w celu ich osiągnięcia poprzez naukę nowych umiejętności i realizację kreatywnych projektów oraz podejścia do wyzwań życiowych z zaradnością i nastawieniem „można to zrobić”.

• **Myślenie naukowe**

Myślenie naukowe jest fundamentem postępu technicznego i społecznego, a także istotnym elementem edukacji na wszystkich poziomach nauczania. Rozwijanie go ma kluczowe znaczenie dla rozumienia złożoności świata i podejmowania właściwych decyzji.

W naukach doświadczalnych w myśleniu naukowym korzysta się z metod logicznych, systematycznych i empirycznych. Na podstawie obserwacji, eksperymentów i racjonalnego wnioskowania analizuje się rzeczywistość i tworzy się jej obraz.

Cechy myślenia naukowego:

- Empiryczność. (Opieranie się na danych obserwowalnych i mierzalnych).
- Racjonalność. (Korzystanie z logicznego rozumowania i unikanie błędów poznawczych).
- Obiektywność. (Próba unikania uprzedzeń osobistych i subiektywnych opinii).
- Krytycyzm. (Kwestionowanie założeń, testowanie hipotez i weryfikacja teorii).

Na proces myślenia badawczego składa się:

- Formułowanie problemu. (Określenie pytania badawczego lub problemu do rozwiązania).
- Zbieranie danych. (Obserwacja, eksperymenty, analiza materiałów źródłowych).
- Tworzenie hipotez. (Propozycja wyjaśnienia na podstawie zgromadzonych danych).
- Weryfikacja hipotez. (Testowanie ich za pomocą eksperymentów lub analiz).
- Formułowanie wniosków. (Ocena wyników badań i ich znaczenia w kontekście teorii).

Myślenie naukowe odgrywa dużą rolę w życiu codziennym, ponieważ:

- Pomaga rozwiązywać problemy w sposób systematyczny i logiczny.
- Pozwala krytycznie oceniać informacje (np. *fake newsy*).
- Wspiera podejmowanie decyzji na podstawie danych i faktów.

W myśleniu naukowym korzysta się z następujących narzędzi i metod:

- Analizy statystycznej.
- Projektowania eksperymentów.
- Krytycznego czytania publikacji naukowych.
- Wizualizacji danych na przykład w postaci wykresów, diagramów i tabel.

W przypadku nauk teoretycznych myślenie naukowe jest inne niż w naukach doświadczalnych, chociaż tak samo opiera się na zasadach racjonalności, logiki i systematyczności. Najbardziej różni je cel badań. W naukach teoretycznych głównym celem jest tworzenie, analiza i rozwijanie modeli, teorii lub abstrakcyjnych struktur, które wyjaśniają rzeczywistość, zazwyczaj bez odwoływania się bezpośrednio do eksperymentów czy obserwacji empirycznych.

Myślenie naukowe w naukach teoretycznych opiera się przede wszystkim na logice formalnej. Kluczowym narzędziem jest dedukcja, czyli wyciąganie wniosków z założeń (aksjomatów) w sposób logicznie poprawny. Na przykład w matematyce dowody teoretyczne są budowane wyłącznie na podstawie logicznych reguł, wynikających z ustalonych aksjomatów. Elementami myślenia naukowego w naukach teoretycznych są:

- Abstrahowanie i modelowanie. (Modele upraszczają rzeczywistość, dzięki czemu lepiej rozumie się ją. Modele mogą być czysto matematyczne, np. teoria grawitacji w fizyce teoretycznej lub filozoficzne, np. koncepcje świadomości w filozofii umysłu).
- Koherencja i spójność. (Teorie muszą być wewnętrznie spójne, czyli nie mogą być sprzeczne. Ocenia się je również pod kątem zgodności z innymi uznanymi teoriami).
- Podejście hipotetyczno-dedukcyjne. (Chociaż nauki teoretyczne opierają się na dedukcji, często formułują hipotezy, które mogą zostać zweryfikowane w przyszłości przez nauki doświadczalne, jak np. przewidywania teorii względności Einsteina, które zostały potwierdzone eksperymentalnie).
- Rola intuicji i kreatywności. (W naukach teoretycznych, szczególnie w matematyce czy filozofii, duże znaczenie ma intuicja, która pomaga w formułowaniu nowych teorii. Jednak każda intuicja musi być później zweryfikowana formalnie).

Przykłady zastosowań myślenia naukowego w naukach teoretycznych:

- Matematyka. (Dowód twierdzenia Fermata wymagał zastosowania niezwykle zaawansowanych technik dedukcyjnych).
- Fizyka teoretyczna. (Budowanie teorii strun opiera się na założeniach matematycznych, które jeszcze nie zostały w pełni potwierdzone eksperymentalnie).
- Filozofia nauki. (Analiza granic poznania, np. rozważania o tym, czy nauka może wyjaśnić wszystko).

Sposoby myślenia stosowane w naukach teoretycznych i doświadczalne wykazują pewne podobieństwo, oba wymagają:

- Precyzji w formułowaniu pojęć i założeń.
- Krytycznego podejścia do istniejących teorii.
- Otwartości na weryfikację, nawet jeśli w naukach teoretycznych weryfikacja polega na logicznej analizie zamiast na eksperymentowaniu.

Podsumowując, myślenie naukowe w naukach teoretycznych skupia się bardziej na logicznej strukturze wiedzy, podczas gdy w naukach doświadczalnych kluczową rolę odgrywa obserwacja i eksperyment. Niemniej jednak obydwa sposoby myślenia są komplementarne i synergiczne. Dlatego razem bardzo pomagają w procesie poznawania świata.

• **Myślenie refleksyjne**

Jest to proces głębokiej analizy i oceny własnych doświadczeń, działań oraz myśli. Polega na świadomym zastanawianiu się nad przeszłymi wydarzeniami, ich przyczynami i konsekwencjami, a także nad tym, co można z nich wynieść na przyszłość. Dzięki temu myśleniu człowiek może lepiej zrozumieć swoje zachowanie, rozwijać się i unikać powtarzania błędów.

Cechy myślenia refleksyjnego:

- Autoanaliza – zdolność do krytycznego spojrzenia na własne myśli, emocje i decyzje.
- Uczenie się z doświadczeń – wyciąganie wniosków i dostosowywanie swoich działań na przyszłość.
- Zdolność do introspekcji – głębokie wglądanie w swoje motywacje, przekonania i wartości.
- Otwartość na zmiany – chęć poprawy i rozwoju osobistego w oparciu o przemyślenia.

Przykłady zastosowania myślenia refleksyjnego:

W edukacji: Analizowanie, co poszło dobrze lub źle w procesie nauki i wprowadzanie zmian w metodach pracy.

W pracy zawodowej: Po zakończeniu projektu zastanawianie się nad tym, co można było zrobić lepiej.

W życiu osobistym: Przemyślenie konfliktów lub trudnych sytuacji, aby lepiej zrozumieć swoje i cudze reakcje.

Korzyści z myślenia refleksyjnego:

- Samorozwój – ciągłe doskonalenie siebie i swoich umiejętności.
- Lepsze podejmowanie decyzji – świadomość wcześniejszych błędów i wyciąganie z nich wniosków.
- Pogłębienie samoświadomości – lepsze rozumienie własnych emocji i zachowań.
- Zwiększenie efektywności – poprawa strategii działania w oparciu o przemyślenia.

Myślenie refleksyjne można rozwijać dzięki:

- Prowadzeniu dziennika – zapisywania codziennych przemyśleń i wniosków.

- Zadawaniu pytań – pytać siebie „dlaczego?” i „co mogę zrobić następnym razem inaczej?”.
- Szukaniu informacji zwrotnej – rozmawiać z innymi, by uzyskać ich perspektywę na swoje działania.
- Praktykowaniu *mindfulness* – być świadomym swoich myśli i emocji w danej chwili.

• **Myślenie tradycyjne**

Myślenie tradycyjne jest sposobem postrzegania i rozwiązywania problemów na podstawie utrwalonych metod oraz przekonań, sprawdzonych przez czas i doświadczenie. Bazuje ono na uznawanych wartościach, normach społecznych oraz wiedzy gromadzonej przez wiele pokoleń. Istotne jest w nim zachowanie ciągłości kulturowej i poszanowanie dla dziedzictwa przeszłości.

W myśleniu tradycyjnym kryje się:

- Przywiązanie do zasad i wartości rodzinnych oraz kulturowych, przekazywanych z pokolenia na pokolenie.
- Zaufanie do sprawdzonych metod i praktyk. Preferuje się rozwiązania wypracowane w ciągu wielu lat, które przynosiły oczekiwane rezultaty.
- Opór wobec radykalnych zmian i innowacji. W niektórych sytuacjach zmiany są akceptowane, ale stopniowe (ewolucyjne), a nie gwałtowne (rewolucyjne).
- Poszukiwanie oparcia w autorytetach i strukturach hierarchicznych. Szczególnie ważne są autorytety starszych członków rodziny, duchownych i liderów społeczności, którzy są postrzegani jako źródło mądrości i doświadczenia.
- Skupianie się na interesach wspólnoty, a nie jednostki. Dobro wspólne i solidarność grupową uznaje się często za ważniejsze od ambicji jednostek.

Myślenie tradycyjne nie wyklucza myślenia racjonalnego. Często racjonalność współistnieje z wartościami, przekonaniami i normami kulturowymi, ale raczej nie jest elementem dominującym. Tradycyjne podejście do myślenia charakteryzuje się

- Większym przywiązaniem do emocjonalnych i społecznych aspektów życia niż do chłodnej analizy faktów. Wartości rodzinne, duchowe czy zwyczaje mają duży wpływ na decyzje, nawet jeśli nie są najkorzystniejsze z punktu widzenia logiki czy efektywności.
- Podejściem pragmatycznym, ale niekoniecznie racjonalnym. Jeśli pewne działania były skuteczne dla wcześniejszych pokoleń, uznaje się je za dobre, niezależnie od nowych faktów czy bardziej efektywnych metod.
- Dużym wpływem przekonań i norm kulturowych. Decyzje są często podejmowane w oparciu o wartości grupowe i społeczne, co może prowadzić do działań mniej racjonalnych. Na przykład, pewne rytuały lub zasady mogą być przestrzegane mimo braku wyraźnego, logicznego uzasadnienia.
- Skłonnością do unikania ryzyka. Tradycyjne myślenie kładzie nacisk na stabilność i przewidywalność, co sprawia, że racjonalność nie zawsze jest tu ważna. Niektóre działania mogą być bardziej związane z potrzebą poczucia bezpieczeństwa niż z racjonalną analizą.

– Posłuszeństwem wobec autorytetów. W myśleniu tradycyjnym wiedza starszych pokoleń czy liderów społeczności jest niekiedy ważniejsza niż dowody naukowe czy argumenty logiczne.

Podsumowując, choć myślenie tradycyjne nie wyklucza racjonalności, to zazwyczaj jest ona podporządkowana wartościom, normom społecznym i potrzebie ciągłości kulturowej.

Z jednej strony myślenie tradycyjne jest dobre, ponieważ przyczynia się do międzypokoleniowego przekazu tego, czego ludzie nauczyli się w przeszłości. Chodzi, oczywiście o to, co było dla nich korzystne. Jednak z drugiej strony jest złe, gdyż ogranicza innowacyjność, dlatego że silny wpływ tradycji może blokować nowe pomysły.

• „Myślenie inaczej”

„Myśleć inaczej” to sposób myślenia, który zachęca do wyjścia poza rutynowe schematy, stereotypy lub paradygmaty i spojrzenia na problemy oraz wyzwania z innej perspektywy. To myślenie wymaga odwagi do kwestionowania tradycyjnie usankcjonowanych norm, kreatywnego podchodzenia do problemów i myślenia innowacyjnego¹⁷.

W praktyce „myślenie inaczej” oznacza:

- Nieakceptowanie *status quo*. Nie należy akceptować czegoś tylko dlatego, że „zawsze tak było”.
- Otwarty umysł. Trzeba być gotowym na nowe pomysły, nawet jeśli początkowo wydają się bardzo dziwne.
- Eksperymentowanie. Należy nowe pomysły sprawdzać w praktyce, by dowiedzieć się, co działa, a co nie.
- Zmienianie perspektywy. Powinno się patrzeć na problem z różnych punktów widzenia.
- Odporność na błędy i porażki. Nie trzeba zrażać się niepowodzeniami, tylko przyjmować je w pokorze jako cenne nauki i taktować je jak szansę na doskonalenie swoich pomysłów.

Myślenie inaczej może prowadzić do przełomowych odkryć w technice, nauce, sztuce i w życiu codziennym.

• Myślenie logiczne

Myślenie logiczne to sposób rozumowania oparty na zasadach logiki formalnej, takich jak prawa niesprzeczności, tożsamości czy wyłączonego środka. Skupia się ono na poprawności formalnej argumentów i ich struktury. Logiczne myślenie obejmuje operowanie wzorcami logicznymi – jeśli pewne założenia są prawdziwe, to także wnioski z nich wynikające muszą być prawdziwe. Przykładem myślenia logicznego jest rozwiązywanie problemów matematycznych lub układanie argumentów w sposób, który jest zgodny z zasadami dedukcji i indukcji.

¹⁷ Ten sposób myślenia zapoczątkowała firma Apple, która widziała w nim klucz do innowacji i sukcesu. Firma ta zachęcała ludzi do czerpania inspiracji z życia i działań osób, które zmieniały świat właśnie w wyniku swojego niestandardowego podejścia, jak Albert Einstein, Martin Luther King Jr., Mahatma Gandhi czy Pablo Picasso.

Istotne cechy myślenia logicznego:

- Skupienie na poprawności struktury argumentu (np. wyciąganie wniosków z przesłanek).
- Koncentracja na relacjach pomiędzy przesłankami a wnioskami.
- Dążenie do uniknięcia błędów logicznych (jak błędne koło czy fałszywa analogia).

Myślenie logiczne jest czystym procesem rozumowania zgodnym z zasadami logiki formalnej. Jest potrzebne, by poprawnie wyciągać wnioski, ale nie musi uwzględniać kontekstu praktycznego. Szerszym sposobem myślenia jest myślenie racjonalne. Zawiera ono elementy logicznego rozumowania, lecz wychodzi poza nie, włączając analizę kontekstu, dowodów oraz praktyczne aspekty decyzji. Racjonalność oznacza, że wnioski są nie tylko poprawne logicznie, ale także optymalne i skuteczne w danej sytuacji.

W skrócie, myślenie logiczne odpowiada na pytanie, czy wnioski wynikają poprawnie z przesłanek, natomiast myślenie racjonalne odpowiada na pytanie, czy rozwiązanie jest odpowiednie i najlepsze w danym kontekście.

• **Myślenie retoryczne**

Myślenie retoryczne to sposób myślenia skoncentrowany na skutecznej komunikacji, perswazji i wywieraniu wpływu na odbiorców. Jest to sposób rozumowania, który zamiast wyłącznie dążyć do obiektywnej prawdy, stawia na celowe przekonywanie innych, dostosowując argumentację do kontekstu, emocji i potrzeb słuchaczy. Celem myślenia retorycznego jest nie tylko przekazanie odbiorcom informacji, ale także przekonanie ich. To myślenie jest nieocenione w kontekstach, gdzie celem jest nie tylko przedstawienie prawdy, ale także skuteczne oddziaływanie na innych ludzi. Dobrze zastosowane, pozwala budować porozumienie, inspirować i motywować. Nadużywane lub stosowane manipulacyjnie, prowadzi do dezinformacji i nieetycznego wpływania na odbiorców. Myślenie retoryczne to sposób myślenia, który koncentruje się na skuteczności przekazu komunikatu i wpływie na adresata. Poprzez wykorzystanie emocji, autorytetu i kontekstu pozwala na efektywne oddziaływanie w różnych sytuacjach społecznych, jak na przykład polityka, biznes edukacja.

Cechy myślenia retorycznego:

- Skoncentrowanie na odbiorcy. Chodzi tu o dostosowaniu komunikatu do konkretnej grupy odbiorców wskutek uwzględniania ich oczekiwań, przekonań i poziomu wiedzy. Ma bowiem na celu wywarcie wpływu na nich, a nie tylko poprawność merytoryczną komunikatu.
- Oddziaływanie emocjonalne. Istotną rolę odgrywa wpływanie na emocje odbiorców. Argumenty mogą być formułowane w sposób wywołujący określone uczucia, takie jak współczucie, gniew, nadzieja czy duma. Emocje wzmacniają oddziaływanie przekazu i zwiększają jego siłę perswazji.
- Autorytet i wiarygodność. Nadawca komunikatu powinien budować swój wizerunek jako osoby godnej zaufania i kompetentnej. Im większe ma uznanie i autorytet, tym większe ma szanse, że jego argumenty zostaną zaakceptowane przez odbiorców.

- Logika dostosowana do odbiorcy. Myślenie retoryczne opiera się na pewnych zasadach logicznych, które jednak są podporządkowane skuteczności przekazu. By argumentacja była bardziej przekonująca i przystępna, powinna być uproszczona lub wzbogacona o metafory, porównania i analogie.
- Struktura argumentu. Struktura argumentacji ma na celu płynne prowadzenie odbiorcy przez przedstawione treści. Myślenie retoryczne opiera się na właściwym przedstawieniu struktury argumentu, jak na przykład w przemówieniach, gdzie stosuje się schemat trzyczęściowy: wstęp (wprowadzenie do tematu i budowanie zainteresowania), rozwinięcie (prezentacja argumentów) i zakończenie (podsumowanie i wezwanie do działania).
- Znaczenie kontekstu i okoliczności. Myślenie retoryczne zakłada dopasowanie przekazu do specyfiki sytuacji, w której się odbywa. Inne argumenty mogą być użyte w przemówieniu publicznym, inne w dyskusji naukowej, a jeszcze inne w prywatnej rozmowie. Uwzględnienie kontekstu zwiększa skuteczność oddziaływania na odbiorcę.

Politycy często używają myślenia retorycznego, aby przekonać wyborców do swoich programów, bazując na ich wartościach, nadziejach i lękach. W reklamie stosuje się techniki retoryczne (patos, emocje i argumentację racjonalną), aby przekonać konsumentów do zakupu określonych produktów. Nauczyciele stosują myślenie retoryczne, aby angażować uczniów i przekonywać ich do znaczenia materiału lekcji.

• **Myślenie aksjologiczne**

Myślenie to odnosi się do refleksji nad wartościami i ich rolą w życiu człowieka, w kulturze i społeczeństwie. Myślenie aksjologiczne wpływa na etykę, prawo, politykę i inne dziedziny życia, pomagając podejmować decyzje w oparciu o jakiś system wartości. W etyce chodzi o analizę dylematów moralnych, w szczególności o to, czy ważniejsze jest życie jednostki czy dobro ogółu. W prawie chodzi o tworzenie przepisów opartych na sprawiedliwości, wolności i równości. W wychowaniu chodzi o to, czy edukacja jest moralna i o kształtowanie postaw dzieci w wyniku przekazywania im określonych wartości. W myśleniu aksjologicznym wyróżnia się wartości moralne (dobro, sprawiedliwość, uczciwość), estetyczne (piękno, harmonia, sztuka), poznawcze (prawda, wiedza, zrozumienie), użytkowe (przydatność, efektywność) i religijne (świętość, wiara, transcendencja). Myślenie aksjologiczne ma zastosowanie praktyczne w dyskusjach etycznych i moralnych, w podejmowaniu decyzji politycznych, w tworzeniu przepisów prawa i w twórczości artystycznej.

Charakteryzuje się ono takimi głównymi cechami:

- Skupienie się na wartościach dobra, prawdy, piękna, sprawiedliwości, wolności, miłości i szczęścia.
- Hierarchizacja wartości. Chodzi o to, które wartości są ważniejsze, uniwersalne lub nadrzędne względem innych.
- Kryteria oceny. Poszukiwanie obiektywnych lub subiektywnych kryteriów, według których można ocenić, co jest wartościowe.

• **Myślenie intuicyjne**

Myślenie intuicyjne to sposób przetwarzania informacji, który opiera się na szybkich, automatycznych i nieświadomych procesach. Jest to rodzaj myślenia, który pozwala na podejmowanie decyzji bez świadomej analizy dostępnych danych. Intuicja często wynika z wcześniejszych doświadczeń, wzorców i podświadomego rozpoznawania sygnałów docierających z otoczenia. Opiera się na emocjach i „przecuciach”, a nie na logicznym rozumowaniu. Jest przeciwieństwem myślenia analitycznego, które jest bardziej świadome, wolniejsze i wymaga większego wysiłku poznawczego.

Cechy myślenia intuicyjnego:

- Szybkość. Decyzje podejmuje się błyskawicznie, często bez długiego zastanowienia.
- Automatyzm. Procesy intuicyjne zachodzą poza świadomą kontrolą.
- Korzystanie z własnych doświadczeń. Intuicja wywodzi się z wcześniejszych przeżyć, zdobytej wiedzy i „wyuczonych” wzorców, choć nie zawsze jest to uświadamiane.
- Emocjonalność. Myślenie intuicyjne jest silnie związane z emocjami.
- Podejście holistyczne. Intuicja uwzględnia całość sytuacji, nie skupia się na pojedynczych elementach.
- Pomijanie logiki formalnej. Nie zawsze da się logicznie stwierdzić, dlaczego podjęto taką a nie inną decyzję, ponieważ nie wynika ona z analizy logicznej.

Myślenie intuicyjne ma zastosowanie podczas podejmowania decyzji w sytuacjach krytycznych oraz w myśleniu kreatywnym i innowacyjnym, wszędzie tam, gdzie nie można sobie pozwolić na dłuższe zastanawianie się, bo czas nagli.

Zalety myślenia intuicyjnego:

- Szybkość reakcji w sytuacjach wymagających natychmiastowych decyzji.
- Możliwość podejmowania trafnych decyzji w warunkach niepełnej informacji.
- Wspieranie kreatywności i innowacyjnego myślenia.
- Efektywność w działaniach rutynowych.

Wady tego myślenia:

- Może ono prowadzić do popełniania błędów poznawczych i myślenia stereotypowego.
- Zawodzi w nowych, zaskakujących i skomplikowanych sytuacjach.
- Nie zawsze jest skuteczne w sytuacjach wymagających precyzyjnej analizy.
- Trudność w uzasadnieniu podjętych decyzji.
- Jest podatna na uprzedzenia i często bazuje na schematach i stereotypach.

• **Myślenie krytyczne**

Myślenie krytyczne to umiejętność dokonywania poprawnych, obiektywnych i sprawiedliwych ocen informacji, argumentów, sytuacji, opinii, postaw i działań. U jego podstaw leży sceptycyzm, kwestionowanie założeń, twierdzeń, ocen i hipotez. W myśleniu krytycznym ocenia się je ze względu na prawdziwość. Wymaga ono wiedzy czerpanej z różnych źródeł i porównywania ich, uczestnictwa w debatach i dyskusjach oraz zadawania pytań

typu: „Dlaczego?”, „Jakie są na to dowody?”, „Czy to ma sens?”. Jest ono szczególnie ważne w teraźniejszej epoce kłamstw, masowego emitowania *fake newsów* i nagłaśniania ich¹⁸.

Cechy myślenia krytycznego:

- Sceptycyzm – nieprzyjmowanie informacji bez dowodów.
- Obiektywizm – unikanie uprzedzeń i emocji.
- Ocena argumentów – analiza jakości i spójności argumentacji.
- Otwartość – gotowość do zmiany poglądów w świetle nowych dowodów.

• Myślenie prospektywne

Myślenie dalekowzroczne polega na przewidywaniu konsekwencji swoich działań i planowania przyszłości z uwzględnieniem długoterminowych celów oraz potencjalnych przeszkód. Osoby myślące dalekowzrocznie potrafią spojrzeć na sytuację z perspektywy czasu i podejmować decyzje, które przyniosą korzyści w przyszłości, nawet jeśli wiążą się z krótkoterminowymi wyrzeczeniami. Myślenie to odgrywa kluczową rolę w realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego.

Cechy myślenia prospektywnego:

- Analiza ryzyka i konsekwencji. Umiejętność przewidywania, jakie skutki mogą przynieść dzisiejsze decyzje w krótszej i dłuższej perspektywie czasu.
- Planowanie strategiczne. Tworzenie planów, które prowadzą do realizacji długofalowych celów.
- Odkładanie natychmiastowych gratyfikacji, zdolność do rezygnacji z szybkich korzyści na rzecz osiągania większych zysków w przyszłości.
- Elastyczność. Zdolność do modyfikacji planów w odpowiedzi na zmieniające się warunki.

Myślenie to leży na przykład u podstaw oszczędzania na emeryturę zamiast wydawania wszystkich środków na bieżące potrzeby, inwestowania w edukację i rozwój zawodowy, które mogą przynieść większe korzyści w przyszłości, inwestowanie w nowe technologie i innowacje, które mogą przynieść przewagę konkurencyjną za kilka lat.

• Myślenie empatyczne

Myślenie empatyczne to zdolność do rozumienia i uwzględniania uczuć, potrzeb oraz perspektyw innych ludzi podczas podejmowania decyzji lub rozwiązywania problemów. U jego podstaw leży empatia, czyli umiejętność wczucia się w sytuację drugiej osoby i spojrzenia na świat jej oczami. Dzięki myśleniu empatycznemu łatwiej budować pozytywne relacje interpersonalne, rozwiązywać konflikty i podejmować decyzje, które mają na względzie dobro innych.

Cechy myślenia empatycznego:

¹⁸ W. Szumski, *Refleksja o cywilizacji zakłamania: „kłam, żeby być”*, „Transformacje” 2010, nr 1-2.

- Zdolność do słuchania aktywnego i wnikliwego. Uważne słuchanie innych osób z otwartością i bez oceniania.
- Rozumienie emocji. Dostrzeganie i rozpoznawanie uczuć własnych i cudzych.
- Współczucie i troska. Chęć niesienia pomocy i wsparcia innym ludziom.

Korzyści z myślenia empatycznego:

- Poprawa relacji interpersonalnych. Łatwiejsze budowanie zaufania i zrozumienia w relacjach między ludźmi.
- Rozwiązywanie konfliktów. Zdolność do znajdowania kompromisów i łagodzenia napięć.
- Tworzenie przyjaznego środowiska pracy, rodziny i społeczności.
- Podejmowanie sprawiedliwych decyzji uwzględniających różne potrzeby i interesy.

Uczeniu się myślenia empatycznego sprzyja skupianie się na emocjach i potrzebach innych podczas rozmów z nimi, dociekanie, co kryje się za czyimiś słowami lub zachowaniami, zrozumienie tego, co czują inni i zastanawianie się, jak można by im pomóc oraz poświęcenie czasu na analizę swoich reakcji na emocje innych ludzi.

• Myślenie dialektyczne

Myślenie dialektyczne to sposób rozumowania, który opiera się na analizie i łączeniu przeciwieństw, różnic i sprzeczności w celu osiągnięcia pełniejszego zrozumienia danego problemu, zjawiska lub sytuacji. Wywodzi się z tradycji filozoficznej, zwłaszcza z idei Zenaona z Elei, Sokratesa, Platona i Hegla, i znajduje zastosowanie w świecie pomyślanym. Marks i Engels przenieśli dialektykę Hegla również do świata sensorycznego, gdzie znalazła zastosowanie w praktyce różnych sfer aktywności społecznej oraz w różnych dziedzinach nauki. W ten sposób stworzyli dialektykę materialistyczną – naukę o powszechnych prawach ruchu i rozwoju przyrody, społeczeństwa i myślenia¹⁹. Myślenie dialektyczne wywodzące się z koncepcji Marksa nazywam „klasycznym”. Wspiera się ono na fundamencie trzech zasad dialektyki sformułowanych przez F. Engelsa:²⁰

- Przechodzenia zmian ilościowych w jakościowe. Stopniowe, małe zmiany parametrów danego układu *in plus* lub *in minus*) po przekroczeniu „miary dialektycznej” prowadzą do jego zmian jakościowych w formie gwałtownego przeskoku. Miarą dialektyczną jest przedział wartości liczbowych danego parametru, w którego granicach (punktach krytycznych) układ zachowuje swoją tożsamość empiryczną, spójność wewnętrzną i swoje cechy mimo zachodzących zmian wartości liczbowych tego parametru.
- Jedności i walki przeciwieństw. Pojęcia „przeciwieństwo” i „sprzeczność” są kluczowymi w dialektyce. Przeciwieństwo odnosi się do różnych lub przeciwstawnych par elementów, które mogą tworzyć napięcie, ale nie muszą wchodzić w bezpośredni konflikt prowadzący do zmiany ani być przyczyną rozwoju. Relacja przeciwieństw ma charakter statycz-

¹⁹ W. Czertkow, D. Sawa, I. Kuzniecowa, M. Leonow i in., *Materializm dialektyczny*, Książka i Wiedza, Warszawa, 1955.

²⁰ F. Engels, *Dialektyka przyrody*, PWN, Warszawa 1979.

ny. Natomiast sprzeczność jest relacją, w której dwa przeciwstawne elementy nie tylko różnią się od siebie, ale wzajemnie wykluczają się lub warunkują. Relacja ta ma charakter dynamiczny. Sprzeczność jest zjawiskiem pozytywnym, ponieważ jest siłą napędową zmian i rozwoju. Sprzeczności dzielą się na wewnętrzne, zewnętrzne, istotne, nieistotne, łagodne, ostre, nieantagonistyczne i antagonistyczne. Z punktu widzenia rozwoju społecznego kluczową rolę odgrywają antagonistyczne i nieantagonistyczne. Sprzeczności nieantagonistyczne można rozwiązać na drodze negocjacji, kompromisu lub reform. Wynikają one z różnic interesów, które da się pogodzić. Zaś antagonistyczne są nierozwiązywalne na drodze kompromisu i nieuchronnie prowadzą do ostrego konfliktu, walki, wojny lub rewolucji i dopiero wtedy znikają, gdy jedna ze stron konfliktu zostanie wyeliminowana fizycznie. Wynikają one z fundamentalnych różnic interesów między grupami społecznymi, klasami lub państwami. Józef Stalin i Mao Dzedong twierdzili, że sprzeczności antagonistyczne zaostrzają się w miarę budowy socjalizmu.

– Negacji negacji. Przez negację dialektyczną (antytezę) rozumie się takie przeczenie, które nie likwiduje całkowicie potwierdzenia (tezy). Współistnieją w niej „nie” oraz „tak”. W procesie rozwoju poprzedni stan rzeczy (teza) zostaje przewyżczony w wyniku zaniegowania go (antytezę), jednak elementy pozytywne i wartościowe zostają zachowane i przekształcone w nowy stan rzeczy (syntezę). Negacja dialektyczna prowadzi do wyższej fazy rozwoju elementów przyrody, społeczeństwa i myśli. Tym sposobem rozwój przebiega jakby po spirali: pomiędzy kolejnymi fazami dokonuje się skok jakościowy, który prowadzi do wyższego poziomu rozwoju, wskutek czego rozwój ma charakter postępowy. Praktyka dowodzi, że nie zawsze musi tak być.

Ta lista sposobów myślenia nie jest kompletna. Jest ich o wiele więcej, a z czasem będzie ich przybywać. Przedstawiony podział sposobów myślenia nie jest dysjunktywny. W wielu z nich występują powtórzenia i wzajemne przenikanie się. Jednak w każdym występuje co najmniej jedna cecha dominująca, która zawiera się w nazwie danego sposobu myślenia i ze względu na którą odróżnia się je od siebie.

Jeśli ktoś zna wszystkie sposoby myślenia, to w konkretnych sytuacjach korzysta tylko z jednego albo kilku – takich, dzięki którym najlepiej poznaje świat i rozwiązuje swoje problemy. Czy z daną osobą można wiązać jeden sposób myślenia? Tak, mimo że zna i korzysta z wielu, ponieważ jeden dominuje w jego życiu, a mianowicie ten, który najczęściej stosuje.

Uwaga końcowa

W artykule przedstawiłem próbę zdefiniowania mądrości w ujęciu systemowym i holistycznym. Do tego posłużyłem się sposobami myślenia, które uznałem za elementy składowe struktury mądrości. Omówiłem je pokrótce – szersza charakterystyka spowodowałaby przekroczenie zwyczajowej objętości artykułu – ale wystarczająco, jak sądzę. Wskazałem też na zagrożenia implikowane przez cywilizację kłamstwa, jakie są przeszkodami na drodze jej postępu. Przecież w epoce robotyzacji, digitalizacji, sztucznej inteligencji w społeczeństwie wiedzy ludzie mądrzy powinni znacznie przeważać nad głupimi. Tymczasem jest na odwrót. Można upatrywać wielu przyczyn tego zjawiska, głównie w sferach

ekonomii, polityki, ideologii i edukacji. Ja dostrzegłem jedną z nich w niezrównoważonym rozwoju mądrości. To nie jest tak, że w naszych czasach mądrość nie rozwija się. Świadczy o tym duża liczba odkryć naukowych i wynalazków technicznych. A mimo to postępuje masowe ogłupianie. Coraz więcej ludzi głupieje i coraz mniej mądrzeje za sprawą globalnego upowszechniania się ideologii konsumpcjonizmu i nieposkromionej pogoni za zyskiem. Do realizacji ich celów wystarczy mądrość pragmatyczna, menadżerska i biznesowa. Wystarczy coraz mniejsza liczba osób mądrych, korzystających z najnowszych urządzeń technicznych i technologii – ekspertów szczerze opłacanych przez oligarchów i właścicieli mega-koncernów i zniewolonych przez nich. Te elity władzy nieformalnej nad światem są krótkowidzami temporalnymi. Ich horyzont myślenia nie przekracza ram teraźniejszości. Dla nich nie ma znaczenia przyszłość świata ani dobro kolejnych generacji. A co gorsze, nie wiedzą o tym albo ignorują to, że myślenie pragmatyczne musi być wspomagane przez inne sposoby umyslenia, by było bardziej efektywne i przyczyniało się do większych zysków. Szkoły opłacane przez nich też uczą bardziej sposobów myślenia pragmatycznego aniżeli pozostałych, myślenia, które służy interesom garstki najbogatszych ludzi świata, a nie miliardom innych²¹.

Elementy struktury systemu „mądrość” sprzężone są ze sobą jak naczynia połączone. Awaria jednego implikuje nierównowagę systemu, która prowadzi do rozpadu jego struktury. Dlatego postuluję, by wszystkie sposoby myślenia rozwijać w takim samym stopniu, czyli w sposób zrównoważony. Jednak to wymaga odejścia od konsumpcjonizmu i chęci bogacenia się za wszelką cenę. Na to raczej się nie zanosi. Wiele osób wie o tym, ale brakuje kogoś, kto zorganizowałby masy i porwał je do walki o wprowadzenie innej hierarchii wartości, gdzie priorytetem byłoby „być”, a nie „mieć”.

Bibliografia

1. Ardel M., *Wisdom as Expert Knowledge System: A Critical Review of a Contemporary Operationalization of an Ancient Concept*, „Human Development”, 2004, 47(5).
2. Baltes P. B., & Smith J., *The Fascination of Wisdom: Its Nature, Ontogeny, and Function*, „Perspectives on Psychological Science”, 2008, 3(1).
3. Czertkow W., Sawa D., Kuzniecowa I., Leonow M. i in., *Materializm dialektyczny*, Książka i Wiedza, Warszawa 1955.
4. Engels F., *Dialektyka przyrody*, PWN, Warszawa 1979.
5. Epigeum (Oxford University Press): „What Does it Mean to be Enterprising?”.
6. Facione P.A., *Critical Thinking: A Statement of Expert Consensus for Purposes of Educational Assessment and Instruction*, Santa Clara University 1990.
7. Liedtka J., Ogilvie T., *Designing for Growth: A Design Thinking Toolkit for Managers*, Columbia University Press 2011.
8. Lipman M., *Thinking in Education* (2nd ed.), Cambridge University Press 2003.

²¹ Raporty Ministerstwa Edukacji Narodowej pokazują, że w Polsce rozwija się przede wszystkim myślenie analityczne (głównie na matematyce) i odtwórcze (pamięciowe), a kreatywne, praktyczne i systemowe są niedoceniane lub zaniedbywane; inne sposoby myślenia rozwijają się w stopniu ograniczonym.

9. Marr B., *Big data in practice – How 45 successful companies used big data analytics to deliver extraordinary results*, Wiley Publ. 2019.
10. McCall M.W., *Leadership and Wisdom: Reflections from Experience*, CCL Press 2002.
11. Meadows D.H., *Thinking in Systems. A Primer*, Chelsea Green Publishing, London 2008.
12. Pfister J., *Kritisches Denken*, Reclam, Stuttgart 2020.
13. Roger M.L., *The Design of Business: Why Design Thinking Creates the Next Competitive Advantage*, Harvard Business Press 2009.
14. Schwartz B., & Sharpe K., *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing*, Riverhead Books 2010.
15. Sternberg R.J., *Theory of Mental Self-Government: Thinking Styles*, Cambridge University Press 1997.
16. Sternberg R.J., *Thinking styles*, New York, NY, Cambridge University Press 1997.
17. Sternberg R.J., *Wisdom: Its Nature, Origins, and Development*, Cambridge University Press 1998.
18. Sztumski W., *Krótkowzroczność temporalna i ucieczka w teraźniejszość*, „Res Humana” 2017, nr 6/151.
19. Sztumski W., *Refleksja o cywilizacji zakłamania: „kłam, żeby być”*, „Transformacje” 2010, nr 1-2.
20. Vervaeke J., Ferraro L., *Relevance, Meaning and the Cognitive Science of Wisdom*, „Phenomenology and the Cognitive Sciences” 2013, 12(1).
21. Weinberg G.M., *An Introduction to General Systems Thinking*, John Wiley & Sons 1975.

Dane kontaktowe

Wiesław Sztumski, wieslaw2008@gmail.com