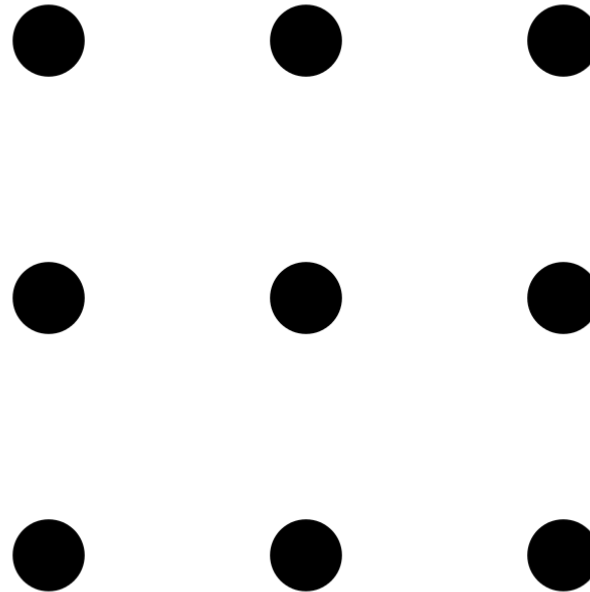




**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ



Propojte všechny body čtyřmi tahy tužkou, aniž byste zvedli tužku z papíru.

Funkční fixace a *out of the box* myšlení

Základní představení



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Ing. Martin Klepek, Ph.D.

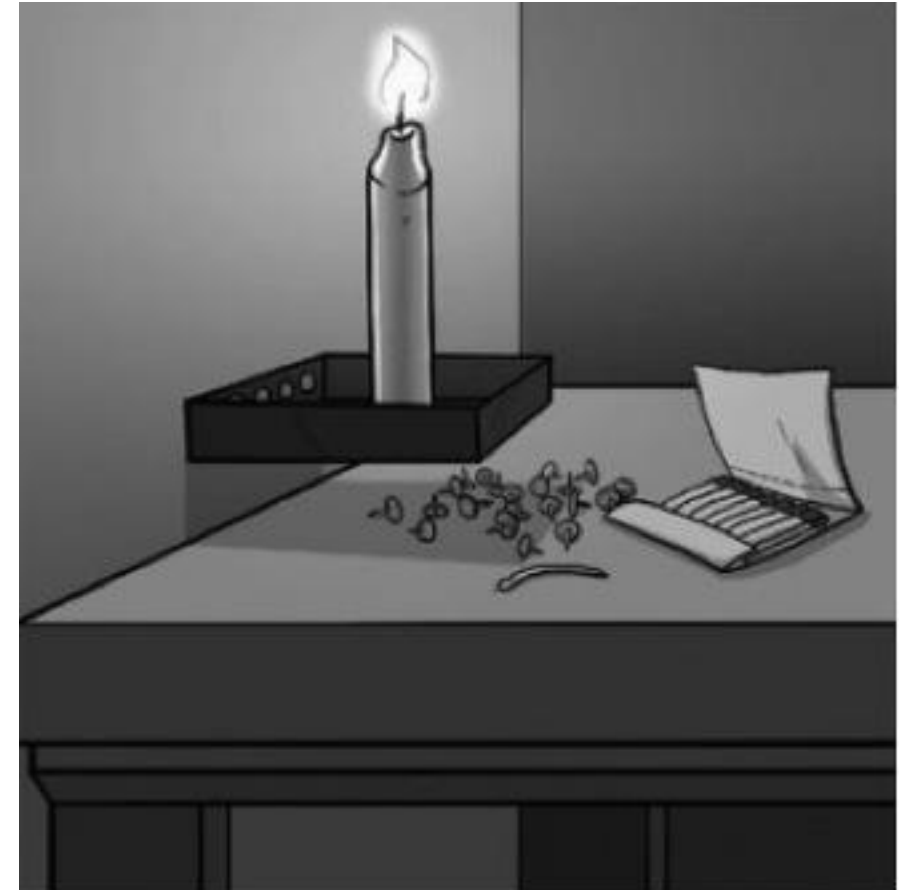
Ing. Dalibor Šimek

Kreativní myšlení

- Situace, kdy jste zaměřeni (tj. fixováni) pouze na funkci daného objektu, se nazývá **funkční fixace**.
- Termín představil psycholog Karl Duncker v roce 1945, který ve svém experimentu zadal účastníkům řešit následující situaci:
 - Vaším úkolem je umístit svíčku na korkovou stěnu tak, aby když se zapálí, vosk nekapal na stůl. K dispozici máte svíčku, krabičku připínáčeků a zápalky.
 - Účastníci navíc netušili, že se jedná o test funkční fixace, jelikož jim bylo sděleno, že chystají svíčky pro zrakový experiment.
- Můžete si úkol nyní sami vyzkoušet alespoň ve své představivosti vyřešit.



- Funkční fixace vzniká opakovaným užíváním určitých předmětů. Následně vzniká přesvědčení, že každý předmět má svou specifickou funkci, což lidem brání použít ho v případě potřeby méně obvyklým způsobem.
- Pro kreativitu je ale ústřední myšlení, které se nedrží daného schématu a známých řešení, nicméně přichází s postupy novými.
- Myšlení „outside the box“, jak se mu dnes populárně říká, je jedním ze stěžejních pilířů kreativního myšlení.
- Na obrázku vidíte řešení problému.



- **Funkční fixace je tak problémem, který může kreativitu brzdit.**
- K fixaci dochází, když je krabička považována za nádobu na připínáčky a nikoliv jako nástroj pro vyřešení problému.
- Duncker v dalších experimentech ukázal možnou cestu řešení fixace. V jedné skupině účastníků zadal úkol tak, že v krabičce nebyly žádné připínáčky (viz obrázek). Tato skupina pak vyřešila úlohu daleko dříve než ta, kde byla krabička plná připínáčků.



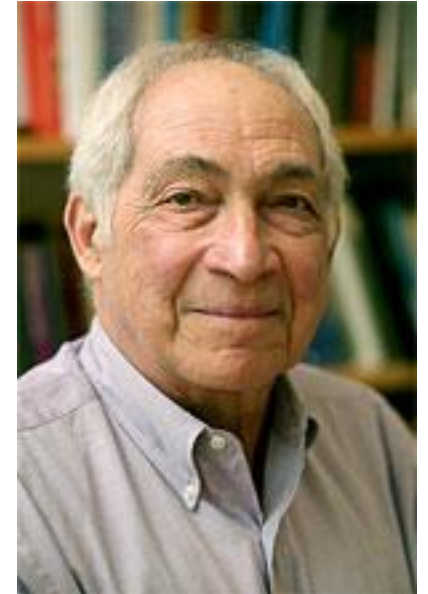
- Funkční fixace má ale obrovské benefity v běžném životě. Nemusíte se rozhodovat, zda k zatlučení hřebíku použijete kladivo nebo mobilní telefon.
- Fixace na funkce objektů je v běžném životě velmi dobrá a není proto cílem abyste se jí vyhýbali.
- Je to jako vždy dobrý sluha ale zlý pán a proto se při kreativních úlohách nenechejte funkční fixací ovládat.



Motivace a „candle problem“



- Na Dunckerovu práci navázal Sam Glucksberg, který experiment rozšířil o motivační prvek. Jedné skupině jen řekl, aby vyřešili problém, ale druhé nabídl finanční odměnu. Přesněji, jejich odměna byla závislá na tom, jak rychle problém vyřeší.
- Výsledky ukazují, kde fungují jako motivace peníze a kde ne.
- Skupina s odměnou byla úspěšnější u zadání s prázdnou krabicí. Skupina bez odměny ovšem předčila skupinu s odměnou při zadání, kdy byla krabice plná připínáčků.
- **Finanční motivace funguje u přímočarých úkolů, ale nemá dopad nebo přímo škodí u úkolů, které vyžadují, abychom ve svém myšlení vystoupili ze zaběhlých kolejí a hledali neotřelá, překvapivá řešení „out of the box“.**

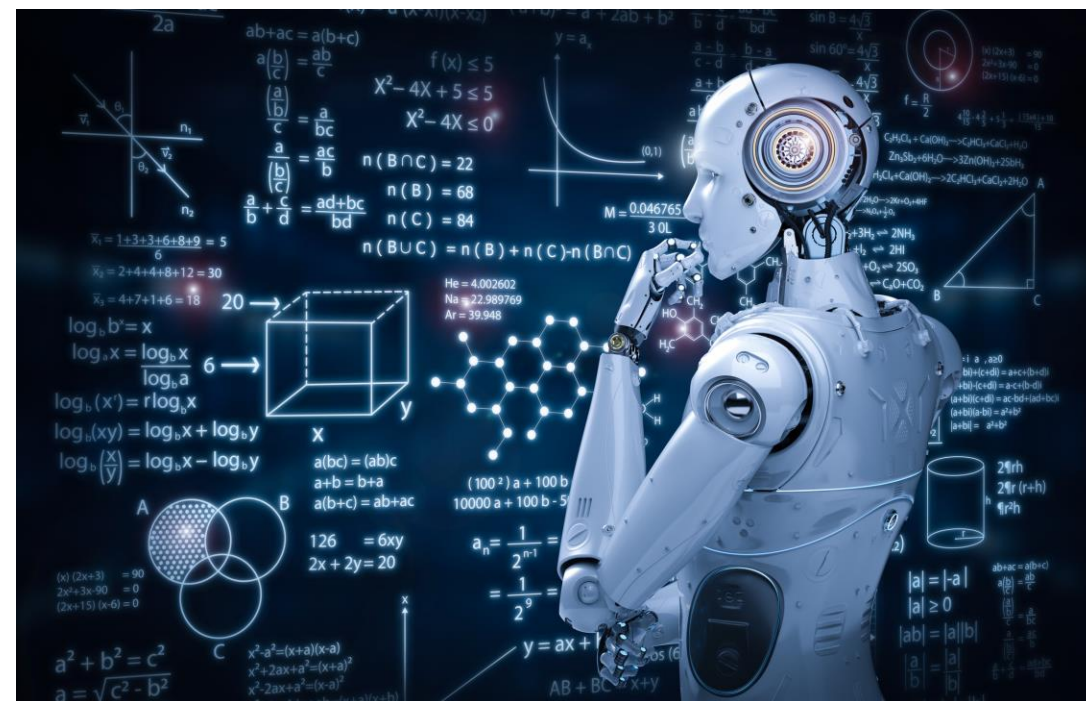


Motivace a „candle problem“



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

- Přímočaré úkoly, které jsou jasně zadané budou v budoucnosti ubývat, jelikož lidi při jejich řešení nahradí stroje a umělá inteligence.
- Pokud budou dominovat úkoly, kde je nutné myslet „out of the box“ je jasné, že motivaci k jejich řešení nelze nechat jen na finančních odměnách.
- Dále při náboru lidí do vašich týmů kromě schopnosti řešit přímočaré úkoly zjišťujte, jak daný uchazeč umí myslet také takzvaně mimo krabici.



„Outside the box“ myšlení



- Myšlení *outside the box* nebo *out of the box*, někdy označované jako „myslet mimo krabici“ je opakem funkční fixace.
- Znamená nacházet nové způsoby, varianty či jejich kombinace k řešení problémů.



Příklad 1 „Out of the box“ myšlení



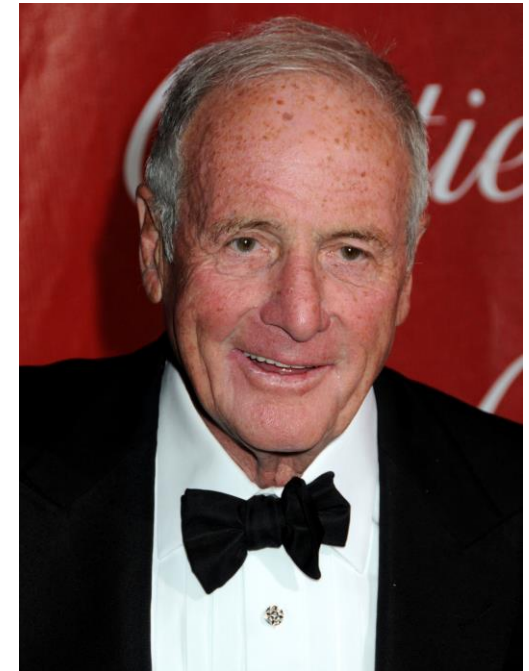
- Příkladem může být manažer Elvise Presleyho Jerry Weintraub. Jeho klient nebyl příliš náročný na požadavky, ale měl jedno zásadní pravidlo. Nikdy nechtěl hrát před prázdnou sedačkou. Jerryho úkol tak byl jednoduchý. Na všechna vystoupení musí být vyprodáno.
- Při ohlášení jednoho Elvisova koncertu v Miami se po vstupenkách jen zaprášilo a Jerry se s pořadatelem dohodl na navýšení kapacity o dalších 10 000 vstupenek. K jeho zděšení ovšem ráno v den koncertu zjistil, že je stále 5 tisíc sedadel volných.



Příklad 1 „Out of the box“ myšlení



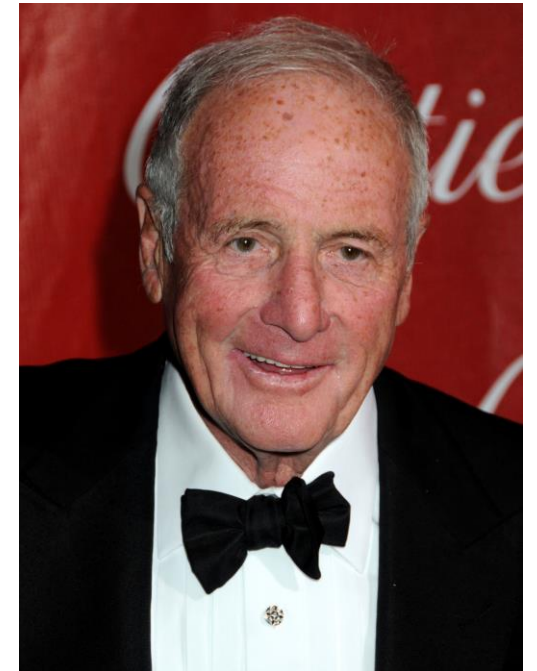
- Bylo jasné, že udělal chybu a podcenil počasí. V Miami bylo tou dobou úmorné vedro a lidé neměli zájem o koncert v hale bez klimatizace.
- Ve strachu o svou kariéru promotéra a ztrátu nejlepšího klienta musel velmi rychle přijít s řešením. Tou dobou už nebylo možné vstupenky prodat a rozdat je zdarma, by zase rozčílilo ty, kteří za koncert zaplatili.
- Jerry si zavčas uvědomil, že se na problém dívá ze špatného úhlu. Elvis jen nechtěl vystupovat před prázdnými sedačkami. Nikdy mu neřekl, kolik má být v obecenstvu lidí. Problém tak nebyl to, jak udat během jednoho dne 5 tisíc lístků, ale jak se zbavit 5 000 sedadel.



Příklad 1 „Out of the box“ myšlení



- Konvenční myšlení by nás vedlo k tomu, že žádná firma ani pořadatel nestihne během jednoho odpoledne požadovanou úpravu. Problém ale nemusí řešit firma. Potřebujeme velké množství lidí, kteří mají fyzičku a nemají v ten den co na práci.
- Následovalo další myšlení out of the box. Jerry najmul skupinu místních vězňů, aby odstranili přebytečných 5 tisíc sedaček z koncertní haly a po koncertu je zase vrátili zpět.
- Jeho kariéra byla zachráněna. Elvis si na nic nestěžoval, jen podotkl, že cítil z publika dobrou energii.



Příklad 2 „Out of the box“ myšlení



- Následující příklad je spíše zamyšlením nad řešením problému, než reálným využitím principu v praxi.
- Rory Sutherland se rozpovídal v jednom ze svých vystoupení nad efektivitou vynaložených prostředků na rychlovlaky v UK.
- “Pokud máte rozpočet 6 miliard liber, můžete klidně utratit jen jednu miliardu a jako stewardy najmout nejslavnější supermodelky a supermodely, kteří budou servírovat nejlepší šampaňské. Ušetříte 5 miliard liber a lidé budou prosit, abyste vlaky zpomalili.“
- Jeho návrh se pojí s tím, že ne vždy je nutné technologické řešení v podobě zrychlení vlaku. Někdy nám prostě stačí inovace netechnologická, který celý zážitek ze služby několikanásobně zvýší.



Příklad 3 „Out of the box“ myšlení



- Kolumbovo vejce může být další ukázkou myšlení *mimo krabici*.
- Příběh, který je dokumentován na kresbě vpravo se odehrál, když byl Kryštof Kolumbus pozván na večeři urozených pánů. Ti jej jako čerstvého objevitele nového kontinentu brali jako celebritu. Ne všichni ale sdíleli nadšení většiny a dávali Kolumbovi najevo, že by nový kontinent objevil každý.
- Aby demonstroval známé „po bitvě je každý generál“ zadal jim úkol, aby postavili vejce vzpřímeně, aniž by spadlo.



Příklad 3 „Out of the box“ myšlení



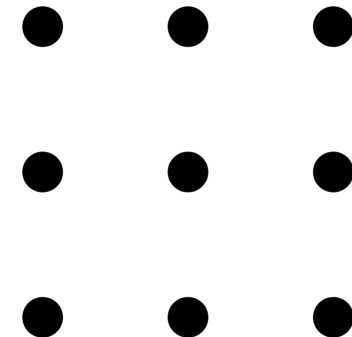
- Nikdo problém nevyřešil. Kolumbus pak z jedné strany natukl vejce a postavil jej do vzpřímené polohy.
 - Na obrázku je zachycen muž, který se tluče pěstí do obličeje, jakoby říkal: „To mě mělo napadnout!“
 - Velmi často je totiž ono řešení “out of the box“ jasné díky své jednoduchosti a genialitě. Ona zřejmost řešení však přichází až poté, co je odhaleno divákům.
 - Vytvořit aplikaci ve které si lidé povídají a sdílí fotky a statusy? Jak jasné!
Vytvořit webovou stránku, která usnadní lidem hledat informace na internetu?
Jak jasné!
 - Geniální nápad poznáte tak, že si ihned začnete myslet: „Tohle je jasné, tohle mě mělo napadnou!“
-

„Out of the box“ myšlení



SLEZSKÁ
UNIVERZITA
OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

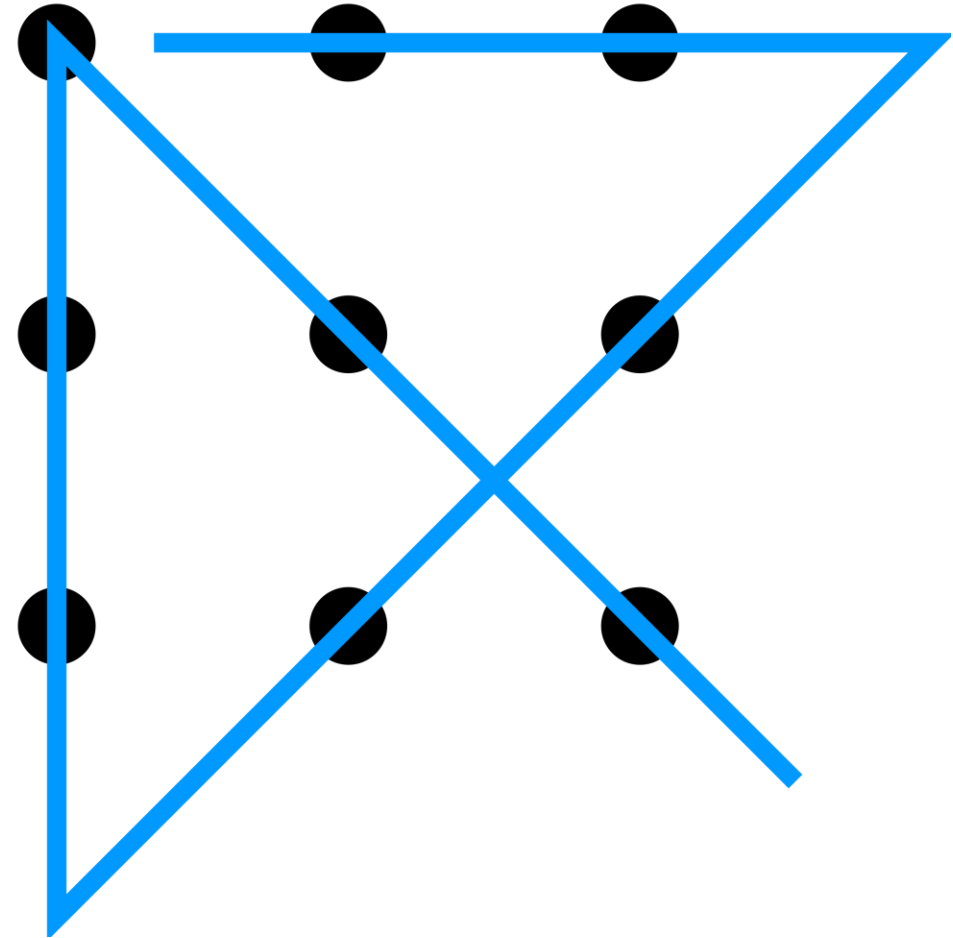
- Kolumbovo vejce se stalo symbolem hádanek, které potřebují k řešení změnu úhlu pohledu.
- Sam Loyd (1914) podle něj pojmenoval jednu z nejslavnějších hádanek takzvaný „nine dot problem“.
- Původně tedy Hádanka Kryštofa Kolumba spočívá v propojení devíti bodů čtyřmi tahy tužkou aniž byste zvedli tužku z papíru.
- Lidé těchto devět bodů ale obecně vidí jako celek, čtverec, box (odtud out of the box), což jim neumožní vidět řešení.



„Out of the box“ myšlení



- Řešení spočívá ve změně úhlu pohledu.
- Body je nutné vidět jako 9 samostatných teček nikoliv jako box devíti teček.
- Teprve pak je možné čtyřmi nepřerušnými tahy tužkou spojit všech devět teček.





**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

Děkuji za pozornost