

head made

MAREK STĄCZEK

KRASNALE



Rzecz o kreatywności
i zmianie

MAREK STĄCZEK

KRASNALE

Rzecz o kreatywności i zmianie

Warszawa 2016

EdisonTeam.pl

© EdisonTeam.pl

Wszelkie prawa, włącznie z prawem do reprodukcji tekstów oraz ilustracji
w całości lub w części, w jakiegokolwiek formie - zastrzeżone.

Wydanie siódme uzupełnione.

ISBN: 978-83-61485-00-1

Ilustracje i skład komputerowy:
Aneta i Paweł Krzywiczcy

Projekt okładki:
Aneta Krzywicka

Wydawca:
EdisonTeam.pl



Opinie czytelników i uczestników szkoleń:

45 nowych rozwiązań! To był efekt pierwszego etapu projektu rozwoju kreatywności i przedsiębiorczości w organizacji realizowanego na podstawie książki pt.: *Krasnale – rzecz o kreatywności i zamianie. Pomysły dotyczyły prowadzenia biznesu, polepszenia komunikacji, sprzedaży i zarządzania. W trakcie trwania projektu pracownicy zrozumieli, iż kreatywność nie oznacza wynalezienia koła od nowa, ale że jest to każda aktywność prowadząca do zmiany rzeczywistości w pożądanym kierunku. Ponadto uwierzyli w sprawczą moc własnej kreatywności.*

dr Paweł Łupinski,
Business Unit Director General Medicine, Bayer Schering Pharma

Krasnale – wspaniała opowieść dla wszystkich, w każdym wieku! O upadkach i wzlotach, trudach wspólnych przedsięwzięć i ich pokonywaniu, o potrzebie kreatywności, która może być lekarstwem na zniechęcenie... Marek Stączek zgrabnie ujmuje obszerną wiedzę psychologiczną – nie tylko dotyczącą kreatywności, ale także narracji, emocji, komunikacji, pracy w zespole – w zwięzłą i prostą historię.

dr Marek Drogosz, Uniwersytet SWPS

Brałam udział w szkoleniu prowadzonym przez Marka Stączka poświęconemu kreatywnemu myśleniu. To bardzo trudny temat i często przez szkoleniowców sprowadzany wyłącznie do ćwiczeń przełamujących rutynę („złap się prawą ręką za lewe ucho i żongluj”), ale u Marka było inaczej... Wskazywał nam praktyczne sposoby na uruchomienie twórczego myślenia, pokazywał techniki odkrywania nowych punktów spojrzenia na ten sam problem. Było intensywnie – nawet wyczerpująco, ale bardzo, bardzo interesująco i z pewnością ani przez chwilę nie wątpiłam, że to jest dobrze i twórczo spędzony czas.

Jolanta Hanc,
trener Grupa Onet.pl



Chciałabym opowiedzieć Państwu o niezwykłym doświadczeniu jakim było dla mnie szkolenie z kreatywności prowadzone przez Marka Stączka. To jedno z najlepszych szkoleń w jakich uczestniczyłam, a już na pewno to było najlepsze szkolenie z kreatywności. Marek ma rzadką umiejętność zaciekawienia kreatywnymi technikami poprzez opowiadanie ciekawych historii, anegdot. Umie pokazać techniki w sposób przystępny i umożliwiający natychmiastowe zastosowanie ich nie tylko w przykładach szkoleniowych, ale także w pracy zawodowej. Na jego szkoleniu każdy może i jest kreatywny. Wiedzę ze szkolenia z łatwością przenieśliśmy do codziennej pracy i widzę jak wiele pozytywnych zmian zaszło w moim sposobie działania. Kończąc tą opowieść dodam jeszcze parę słów o wspaniałej atmosferze, która panowała na szkoleniu, niewątpliwie ważną rolę w jej kształtowaniu odegrał sposób prowadzenia szkolenia przez Marka Stączka. Z pełnym przekonaniem polecam Marka Stączka jako trenera i eksperta od kreatywności.

Anna Dąbrowska,
training & development manager Grupa ITI

Nie jesteśmy świadomi w jak dużym stopniu znajomość mechanizmów kreatywnego myślenia może nam pomóc i otworzyć nowe perspektywy naszej aktywności. Szkolenia przygotowane przez Pana Marka Stączka odkrywają przed nami tajemnice procesów myślowych będących podstawą skutecznego działania w każdej dziedzinie.

dr hab. Rafał Dąbrowski,
kardiolog - Instytut Kardiologii

Jedni je lubią i podejmują jako wyzwanie, inni cenią spokój i poczucie bezpieczeństwa. Tak jest od zawsze, z ludźmi, czy Krasnalami. Pan Marek Stączek w książce „Krasnale. Rzecz o kreatywności i zmianie” pokazuje, a właściwie, to Krasnale pokazują, jak zaakceptować zmiany, jak do nich podejść, jak je polubić i przekuć na szanse. Dobrze pamiętać, że kreatywność i pozytywne otwarte myślenie mogą „góry przenosić”. Mogą zmieniać rzeczywistość, nawet tą trudną do przyjęcia.

Agata Swobodzińska,
Kierownik ds. Komunikacji Marketingowej, Netia SA



Wramach Biura Reklamy Grupy TVN został zrealizowany projekt **AKADEMIA INNOWACJI**. Akademia stanowiła platformę wymiany informacji i wiedzy o trendach w komunikacji mediowej, a także pozwalała generować pomysły na wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań oraz propozycji dla naszych klientów. Uczestnikami projektu była kadra managerska oraz dyrektorska Biura Reklamy TVN Media. Cała praca odbywała się pod merytoryczną opieką osób z działu Badań i Rozwoju Biura Reklamy oraz firmy Edison Teamu.pl. Projekt podzielony był na kilkanaście modułów, obszarów tematycznych (związanych z komunikacją marketingową). Uczestnicy byli podzieleni na grupy robocze, których zadaniem było opracowanie i przygotowanie innowacyjnych rozwiązań dla dedykowanego obszaru tematycznego. Patrząc z pewnej perspektywy, można powiedzieć, że Projekt Akademii Innowacji pozwolił na głęboką analizę trendów i opracowanie zaskakujących pomysłów.

Edyta Okońska,
Manager Zespołu Sprzedaży w Biurze Reklamy TVN Media

Nasi klienci oczekują od nas innowacyjnych, jedynych w swoim rodzaju rozwiązań. Niezwykle w swojej prostocie metody, jakie poznaliśmy przy okazji „Projektu kreatywności i przedsiębiorczości”. Metody, które zaplanowali i przeprowadzili dla menedżerów Biura Reklamy Onet.pl konsultanci z EdisonTeam.pl, w praktyce okazały się wyjątkowo przydatne! Na co dzień i z dużą korzyścią dla naszych Klientów wykorzystujemy - tylko z nazwy zagadkowe - „Sesję w 5 okularach”, „PKP” czy „Analizę i Syntezę”. Są to uniwersalne techniki, które z powodzeniem można zastosować szukając nowych pomysłów i skutecznych rozwiązań w każdej dziedzinie.

Zofia Sanejko, VP - Universal McCann

Szkolenie przeprowadzone zostało w ciekawy i nierutynowy sposób, jednocześnie wyzwalający potencjał jak i kreatywne myślenie wśród uczestników. Rzetelne przygotowanie prowadzącego, a zarazem partnerski styl prowadzenia skłaniał uczestników do dużego zaangażowania. Po zajęciach słowo „zmiana” ma nowy, pozytywny wymiar, a „rutyna” przestaje istnieć.

Justyna Skoczylas, Polskapersse HR Business Partner



W wyniku przeprowadzenia cyklu warsztatów (zainicjowanych w celu rozwoju umiejętności kreatywnego myślenia) na stałe zagościł w naszej organizacji proces „1:2:1”. Ten nowy, innowacyjny sposób myślenia (przystępny dla każdego pracownika) spotkał się z dużym entuzjazmem, a co najważniejsze z praktycznym zastosowaniem (*sic!*). Odtąd każdy – w ciągu dwóch miesięcy – zgłaszał jedno „mikrorozwiązanie” podnoszące jakość i efektywność pracy. Powstały nowe pomysły zacieśniające współpracę pomiędzy działem sprzedaży i marketingu, usprawniające komunikację pomiędzy pracownikami, wzmacniające relacje z Klientem, czy podnoszące efektywność pracy marketingu. Istotą procesu „1:2:1” jest zaproszenie każdego członka organizacji do systematycznego poszukiwania nowych rozwiązań, ale co ważne... do praktycznego ich zastosowania, nie tylko przez samych pomysłodawców, ale przez pozostałych pracowników. Dzięki idei „1:2:1” poszukiwanie innowacji i umiejętność kreatywnego myślenia są stałym elementem naszej codziennej pracy.

Anna Szklarz, Brand Manager, Bayer Diabetes Care

To wielka sztuka prowadzić warsztaty w sposób, który skłania uczestników do ciężkiej pracy, a jednocześnie nie daje im poczucia, że zostali do niej przymuszeni. Ta sztuka udała się znakomicie Prowadzącym z EdisonTeam.pl. Zrobili coś jeszcze - sprawili, że poziom zaangażowania osób biorących udział w warsztatach nie spadał wraz z upływającymi godzinami. Teraz często na spotkaniach słyszę takie pojęcia jak „szklany tunel”, „krąg wpływu”. Widać, że Ich metoda działa. Zapytani o receptę na sukces odpowiedzieli, że Oni po prostu lubią to, co robią.

Agnieszka Surmacka, prezes PKO BP Finat

Nie ma chyba nikogo, kto by nie słyszał o zmianie. Jest pewnie niewiele osób, które by nie wiedziały, że zmiana jest stresująca, a nieprzygotowanym firmowo ciężko ją przejść. Jest natomiast bardzo mało osób, którzy są dobrze do niej przygotowani. Pozycji fachowej literatury jest na ten temat mnóstwo, ale „Krasnale” to najbardziej przystępna pozycja jaką czytałam. Polecam ją wszystkim, którzy są przed, w trakcie albo po zmianie, bo ta wiedza na pewno się przyda.

Renata Filipek-Baryłowska, Dyrektor Sprzedaży T-Mobile Polska SA



Chciałem stworzyć mechanizm polegający na stałym i inteligentnym procesie zbierania informacji o działaniach rynku w obszarze produktów ubezpieczeniowych oraz ich dalszego przetwarzania, w celu wdrażania nowych rozwiązań w WARCIE. Ale nie miałem pomysłu, jak zaangażować w to przedsięwzięcie swoich ludzi, aby ten pomysł nie stał się jedynie moją idée fixe. Wtedy pojawiło się pytanie, jak sprawić, aby pracownicy chcieli to robić i jednocześnie czuli się twórcami i uczestnikami zmiany, którą im zaproponowałem.

Powstał pomysł, abyśmy wspólnie z Markiem wykorzystali warsztat z kreatywności i procesu przechodzenia przez zmianę inspirowany książką Krasnale. Rzecz o kreatywności i zmianie. Chodziło o to, aby stworzyć narzędzia, z których moglibyśmy korzystać w codziennej pracy underwriterów ubezpieczeniowych. Chciałem, aby szkolenie pozwoliło na przeniesienie teorii do realnego świata i nowych zadań czekających w pracy.

Udało się. Faktycznie musieliśmy przejść przez wszystkie etapy zmiany. Na koniec stworzyliśmy ASKa, który do dzisiaj działa w WARCIE i służy dobrze koleżankom i kolegom z Produktu oraz z obszaru Sprzedaży. Dzięki Krasnalom!

Jacek Tomasik,
dyrektor Departamentu Ubezpieczeń Indywidualnych, WARTA S.A.

Szkolenie z zakresu twórczego myślenia było dla mnie bardzo ciekawe. Uświadomiło mi, czym tak naprawdę jest kreatywność, a także to, że część z tych rzeczy już realizuję, ale można to robić lepiej, bardziej świadomie i planowo. Prowadzący – jak zwykle w formie.

dr hab. n. med. Maciej Kostrubiec, Warszawski Uniwersytet Medyczny



Szkolenie z zakresu kreatywnego myślenia jest sposobem na zapoznanie się z technikami rozwiązywania problemów związanych z zarządzaniem i przyszłością firmy. Bardzo ważnym, omawianym w trakcie zagadnieniem był kryzys: jego symptomy, przyczyny i charakter. Z mojej perspektywy interesującym motywem było wprowadzenie uczestników w temat poprzez przeczytanie książki „Krasnale, rzecz o kreatywności i zmianie” autorstwa Marka Stączka. Prostej historii, która zaznajamia z problematyką widzenia świata poprzez „szklany tunel” i sposobu wyjścia z niego. Niewątpliwie najmocniejszym atutem kursu jest przedstawienie sposobu wpływania na środowisko w firmie. Jest to bardzo ważny element, ponieważ daje możliwość wprowadzania innowacyjnych rozwiązań dla organizacji oraz stwarza sposobność do rozwoju osobowego pracownika. Pracownika, który główny element w procesie w osiągnięciu lepszych rezultatów ekonomiczno-rozwojowych Firmy. Na szkoleniu obserwowałem powolny proces kiedy to uczestnicy zaczęli ze sobą otwarcie rozmawiać, dopuszczali do głosu tych, którzy są kreatywni!!!

Dr inż. Jaromir Probulski, Kierownik Działu Nowych
Przedsięwzięć i Przetwarzania Sejsmicznego, PGNiG SA

Przeczytaj inne opinie czytelników na
www.EdisonTeam.pl – dział Kreatywność



*Pierwszorzędna zupa wymaga więcej artyzmu
niż drugorzędny obraz.*

Abraham H. Maslow

Wprowadzenie do wydania siódmego

Forma

Sytuacja pierwsza. Wsiadłem do windy, a na drugim piętrze weszła sąsiadka z pięcioletnimi bliźniaczkami. Każda z nich miała taką samą bluzeczkę z czerwonymi biedronkami. Miło zagadnałem, nawiązując do tego, co zobaczyłem: „Cześć, robaczki!”. Na co w odpowiedzi usłyszałem chłodne: „Ale my jesteśmy dziewczynkami, a nie robaczkami!”. Cóż... życie.

Jest oczywiste, że nie uważałem ich za robaczki..., użyłem metafory. Podobnie jest w książce – piszę o krasnalach, a myślę o ludziach, ale uwaga... ludzi nie traktuję jak krasnali. Tę myśl kieruję w stronę tych, którym uwiera bajkowa, metaforyczna narracja. Sądzę, że nie powinniśmy się zżymać na taki sposób mówienia. Człowiek bardzo często ucieka się do zastosowania takiej właśnie formy przekazu. Wystarczy tylko przypominać Folwark zwierzęcy George’a Orwella i jego trafną analizę komunizmu.

Sytuacja druga. W 2015 roku miałem dużą przyjemność prowadzić wykład dla nauczycieli akademickich z Uniwersy-



tetu Jagiellońskiego. Mówiłem między innymi o zastosowaniu metafory w komunikowaniu się. Podczas przerwy podszedł do mnie jeden z uczestników spotkania, profesor, który zajmował się zagadnieniem informacji, i podarował mi swoją książkę z tego zakresu. W trakcie jej lektury znalazłem bardzo ciekawą refleksję. Otóż, jeżeli człowiek zajmuje się nowym i złożonym tematem, to bardzo często na początku swojego rozumowania tworzy metaforę.

W mojej ocenie metafora jest doskonałym sposobem na odkrycie i rozumienie pewniej idei oraz na prostotę jej objaśnienie. Od zawsze uznaję zasadę – prostota, w odróżnieniu od uproszczenia, to sprowadzanie danego zjawiska/rzeczy do jego istoty, a uproszczenie to obdarcie danego zjawiska/rzeczy z jego istoty. A dobra metafora ujmuje sedno i wyraża sedno.

Treść

Krasnale napisałem w 2007 roku. Było to na kilka miesięcy przed wybuchem wielkiego kryzysu. I pewnie mi nie uwierzycie, ale w tym okresie rozpoczęliśmy prowadzenie szkoleń z zakresu *zmiany w organizacji* i dość często spotykaliśmy się z zarzutem – „To bardzo akademicki temat”. Cóż, w relatywnie krótkim czasie doszło do upadku wielu firm. Zainicjowano nerwową akcją ratunkową i tak, pośpiesznie dokapitalizowano największe banki Stanów Zjednoczonych (Merrill Lynch, Goldman Sachs, Morgan Stanley, Lehman Brothers, Citigroup). Wszystko to robiono, aby uniknąć efektu domina. Od tego momentu już nikt nie mówił: *zmiana to mało praktyczny temat*. Takie jałowe dyskusje ustały. Tempo zmian, z jakim się spotkaliśmy, spowodowało, że takie wypowiedzi stały się mocno archaiczne, a na pewno – bardzo naiwne. Zmiana stała



się fragmentem naszego tu i teraz. George Soros, który w 2009 roku komentował efekt wielkiego kryzysu, powiedział: *Skończyła się jakaś epoka i nie ma do niej powrotu. Kto liczy, że dawne czasy wrócą, ten się rozczaruje. Czekajcie na coś nowego.*

Oczywiście, temat *zmiany* jest obecny w myśleniu człowieka od dawien dawna. Wystarczy tylko przypomnieć, że jedno z najstarszych dzieł literackich to *Metamorfozy* (inaczej: *Przemiany*). Niemniej w naszych czasach mamy do czynienia z przyśpieszeniem, które trudno przeoczyć, a z którym na pewno trzeba się zmierzyć.

Tak więc, początkowo w książce najwięcej miejsca poświęciłem temu zagadnieniu, ale czytelnicy zaczęli mi słusznie przypominać, że w tytule jest również mowa o *kreatywności*. I to właśnie był impuls, aby napisać jeszcze jedną część, którą teraz oddaję w Wasze ręce.

Teraz chyba już mam równowagę w proporcji pomiędzy *zmianą* a *kreatywnością*. Dwiema siłami, które wciąż na siebie oddziałują, bo kreatywność zmienia otoczenie, a zmiany pociągają za sobą konieczność tworzenia.

Na koniec dodam tylko, że *Krasnale* rozeszły się w zaskakującym dla mnie nakładzie około piętnastu tysięcy egzemplarzy, co (piszę to z przymrużeniem oka) pozwala im ubiegać się o złotą płytę. A przychylając się do dowcipnej i trafnej wypowiedzi Masłowa, Wam życzę miłej lektury, a sam idę do kuchni, zbliżają się Święta – mam zamiar coś upitrasić.

Marek Stączek, Wielkanoc 2016



Inspiryjący wykład profesora Victora Clarka



Jack Brown, Dyrektor Generalny Company Inc. wspominał właśnie seminarium, na którym zanotował sugestie dotyczące trzech ważnych zagadnień:

Jak rodzą się pomysły i innowacje?

Jak ludzie i organizacje funkcjonują w procesie zmian?

Jak przekonywać o konieczności dokonywania zmian?

A wszystko to działo się przeszło piętnaście lat temu, podczas inspirującego wykładu prof. Clarka.

Victor Clark, profesor zarządzania, rozpoczął swój wykład, ciepło zwracając się do słuchaczy: Dzisiejszy temat to „*kreatywność i zmiana*”. Jestem przekonany, że wśród Państwa są osoby, które wiedzą, że o pewnych zjawiskach można mówić nie tylko przy pomocy języka analiz i statystyk, ale dużo prościej – metaforycznie. Właśnie tak rozpocznę mój dzisiejszy wykład.

Oto historia trzech krasnali flisaków.



sir Betonek

sir Fobos

sir OutPut



Owi krasnale flisacy, jak cała ludność ich kraju, żyli z transportu wodnego. Zamieszkiwali krainę o nazwie Wodny Kraj. Był to mały kontynent otoczony od strony zachodniej Morzem Wielkim, zaś pozostałe trzy strony graniczyły z Oceanem. Sama nazwa „Wodny Kraj” pochodziła stąd, że jego powierzchnia była pokryta niezliczoną ilością rzek i strumieni.

Właściciele dużych okrętów, chcąc uniknąć opływania ładunku, wysyłali swój towar rzekami przez kraj. W ten sposób ich towary wpływały w głąb kontynentu i wypływały z drugiej strony, gdzie były odbierane przez innych żeglarzy. Krasnale flisacy pobierali opłaty za transport i opiekę nad towarami.

W tej tajemniczej krainie żyło tysiące małych krasnali powiązanych w klany rodzinne i cechy branżowe. My poznamy bliżej grupę przyjaciół, która obsługiwała jedną z rzek.

Tych trzech przyjaciół zajmowało się flisactwem od zawsze. Tak jak ich ojcowie i dziadowie. Zamieszkiwali polanę, której brzeg stykał się z Rzeką. Przy brzegu zacumowane były dwie małe tratwy. Nasi bohaterowie mieszkali w małych chatkach pod lasem. Pierwszy – sir Fobos był wysoki (oczywiście, jak na krasnała). Drugi, pękaty jak beczka to sir Betonek. Trzeci barczysty, o rumianej twarzy, to sir OutPut. Życie przyjaciół toczyło się leniwie. Płynął dzień za dniem, rok za rokiem. Aż pewnego razu...

KRASNALE

Rzecz o kreatywności i zmianie

- » „Proszę się nie bać. Tytułowe krasnale to nie jest zapowiedź infantylnej bajki dla dorosłych. To poważny opis procesu kreatywnego myślenia; zasad, w oparciu o które pracują twórcze zespoły; wskazówek, jak dokonywać zmian w organizacji i jak reaguje na nie człowiek. Tyle że opis ujęty w bardzo atrakcyjnej formie – po to właśnie, by uprzyjemnić lekturę, pojawiły się krasnale. Efekt „kooperacji” Marka Stączka z krasnalami okazał się znakomity. Tę książkę czyta się z wielką przyjemnością. Gorąco polecam.”

Marcin Rotkiewicz – „Polityka”

- » „Historia Krasnali to lapidarne i lekkie ujęcie kluczowych zagadnień współczesnego biznesu – „kreatywności i zmiany”. Marek Stączek w prosty sposób pokazuje funkcjonowanie jednostki i organizacji w procesie zmian, oraz przedstawia zasady innowacyjnego myślenia. Z mojej perspektywy, człowieka który zajmuje się zarządzaniem od ponad 20 lat, to oryginalny podręcznik podpowiadający – jak można uczyć skutecznego myślenia i działania?”

Andrzej Szeworski – Prezes Pekao Financial Services

- » „Zaakceptować zmianę jest rzeczą trudną, a być przy tym kreatywnym wydaje się niemożliwe. Wielką sztuką jest napisać tak prosto i przystępnie o rzeczy, która jest skomplikowana i trudna do przyjęcia. Polecam.”

Tomasz Kryński – Sales Excellence Manager CEE, MERCK

