

Scenariusz zajęć dydaktycznych realizowanych metodą Kapelusze de Bono

- Forma zajęć: Ćwiczenia / Seminarium (Studia II stopnia, kierunki techniczne / STEM)
- Czas trwania: 90 minut (2 godziny dydaktyczne)
- Temat: *Dyskryminacja płciowa jako czynnik różnicujący kariery zawodowe kobiet w sektorze technologicznym – analiza problemu metodą sześciu kapeluszy De Bono.*
- Prowadzący/a: nauczyciel/ka akademicki/a

1. Efekty uczenia się

Po zakończonych zajęciach osoba studiująca:

- W zakresie wiedzy: Charakteryzuje bariery strukturalne i społeczne wpływające na rozwój karier zawodowych w STEM.
- W zakresie umiejętności: Stosuje metodę 6 *Kapeluszy De Bono* do strukturyzowania dyskusji oraz oddzielania faktów od emocji i ocen krytycznych w problemach zarządczych.
- W zakresie kompetencji społecznych: Wykazuje postawę otwartości na odmienne punkty widzenia, krytycznie analizuje zjawiska społeczne w środowisku inżynierskim oraz współtworzy rozwiązania sprzyjające inkluzywności.

2. Przygotowanie osób studiujących (praca przed zajęciami)

Zadanie domowe: Na 7 dni przed zajęciami osoby studiujące otrzymują na platformie e-learningowej UPeL/Moodle materiały do samodzielnej analizy:

- Lektura: Przeglądowy raport branżowy dotyczący udziału kobiet w inżynierii i IT (np. [Kobiety na politechnikach 2026](#), [Women @ Work 2025: globalny obraz pogarszających się warunków pracy kobiet](#), [Zainspiruj świat technologii – dołącz do globalnego raportu Strong Women in IT 2025](#)).
- Instrukcja metodyczna dot. metody Kapelusze de Bono: Krótka infografika/notatka (1 strona A4) wyjaśniająca zasady myślenia równoległego Edwarda de Bono.

3. Scenariusz zajęć (90 minut)

FAZA I: Wprowadzenie i Przygotowanie Metodyczne (15 min.)

1. Organizacja i cel zajęć (5 min.)

- Działanie nauczyciela/ki akademickiego/ej: Powitanie, przedstawienie celu zajęć (nie jest nim „wygranie sporu”, lecz wieloaspektowa diagnoza problemu i wypracowanie rozwiązań dla kadry menedżerskiej).

- Nawiązanie: Krótkie odniesienie do materiałów z pracy domowej osób studiujących (np. wskaźnik spadku liczby kobiet na stanowiskach zarządczych w R&D [*Research and Development*]).

2. Trening metody – Przygotowanie do dyskusji metodą kapeluszy De Bono (10 min.)

- Działanie nauczyciela/ki akademickiego/ej: Wyjaśnienie mechanizmu kapeluszy de Bono (*Thinking Hats*). Nauczyciel/ka akademicki/a zaznacza, że metoda wymusza odrzucenie ego i tzw. „myślenia konfrontacyjnego” na rzecz „myślenia równoległego” (*Parallel Thinking*).
- Zasady organizacyjne komunikowane osobom studiującym:
 - Wszyscy w danym momencie „noszą” ten sam kapelusz (sekwencja pełna).
 - Nie podważamy wypowiedzi w danym kapeluszu – dodajemy do niej własne obserwacje wpisujące się w daną perspektywę.
 - Wizualizacja: nauczyciel/ka akademicki/a wyświetla na ekranie lub stawia na stole fizyczne symbole kapeluszy (mogą to być kolorowe karty, symbolizujące role myślowe).

FAZA II: Realizacja Dyskusji – Sekwencja Kapeluszy (60 min.)

Nauczyciel/ka akademicki/a występuje w roli Niebieskiego Kapelusza (Moderatora) – dba o dyscyplinę czasową, pilnuje przestrzegania reguł i notuje kluczowe punkty na tablicy/flipcharcie.

Sekwencja dyskusji:

[Niebieski] → [Biały] → [Czerwony] → [Czarny] → [Żółty] → [Zielony] → [Niebieski]

Krok 1: Kapelusz Niebieski – Ramy dyskusji (5 min.)

- Nauczyciel/ka akademicki/a formułuje pytania badawcze:
Jak płeć wpływa na przebieg kariery inżynierskiej?
Co utrudnia rozwój kariery inżynierskiej i jakie działania mogą podejmować organizacje z branży technologicznej, aby wspierać rozwój pracowników i własny rozwój?

Krok 2: Kapelusz Biały – Fakty, Dane, Twarde Dowody (10 min.)

- Kontekst: Odwołanie do lektury przed zajęciami.
- Pytanie do grupy: *Co wiemy na pewno ze statystyk, pomijając interpretacje i emocje?*
- Oczekiwane treści: Dane dotyczące absolwentów kierunków technicznych vs. zatrudnienia, wskaźnik luki płacowej, statystyki powrotów po urlopach rodzicielskich, odsetek kobiet na kierowniczych stanowiskach.

Krok 3: Kapelusz Czerwony – Emocje, Intuicja, Odczucia (5 min.)

- Kontekst: Szybka runda bez konieczności tłumaczenia z czego wynikają emocje.
- Pytanie do grupy: *Co czujesz, gdy słyszysz pojęcia takie jak „parytet w rekrutacji”, „męskie środowisko inżynierskie”, „syndrom oszusta”?*

- Oczekiwane treści: Obawa przed byciem ocenianym przez pryzmat płci, frustracja związana z nierównym traktowaniem, poczucie niesprawiedliwości przy awansach, niepewność co do obiektywizmu kryteriów rekrutacyjnych.

Krok 4: Kapelusz Czarny – Krytyka, Ryzyka, Systemowe Bariery (15 min.)

- Kontekst: Identyfikacja wszystkich słabych punktów obecnego systemu.
- Pytanie do grupy: *Co w obecnej kulturze pracy firm inżynierskich i uczelni blokuje rozwój kobiet? Jakie są zagrożenia i nieświadome uprzedzenia?*
- Oczekiwane treści: Nienormowane godziny pracy w projektach, brak przejrzystych kryteriów awansu, nieświadome uprzedzenia (np. dyskredytowanie kompetencji miękkich lub założeń dotyczących dyspozycyjności), brak programów mentoringowych dla kobiet w STEM.

Krok 5: Kapelusz Żółty – Korzyści, Szanse, Potencjał (10 min.)

- Kontekst: Poszukiwanie wartości dodanej i pozytywów.
- Pytanie do grupy: *Co organizacja technologiczna zyskuje, gdy aktywnie wspiera różnorodność? Jakie są dobre praktyki, które już działają?*
- Oczekiwane treści: Większa innowacyjność, szersza baza talentów, lepsza współpraca i atmosfera w zespole, lepsze dopasowanie produktów i usług do potrzeb użytkowników.

Krok 6: Kapelusz Zielony – Kreatywne Rozwiązania i Innowacje (15 min.)

- Kontekst: Burza mózgów – poszukiwanie alternatywnych modeli działania.
- Pytanie do grupy: *Jako przyszli liderzy i menedżerowie zespołów technicznych – jakie konkretne rozwiązania i procedury możecie wdrożyć, aby rozwiązać zidentyfikowane w Czarnym Kapeluszu problemy?*
- Oczekiwane treści: "Ślepe" CV w rekrutacji (usuwanie danych osobowych dot. płci), transparentne siatki płac i ścieżki awansu, programy mentoringowe (*woman-to-woman* oraz *male allies*), elastyczny czas pracy zorientowany na osiągnięcie celów / rezultatów.

FAZA III: Zamknięcie zajęć i ewaluacja (15 min.)

1. Synteza wyników – Niebieski Kapelusz (7 min.)

- Nauczyciel/ka akademicki/ka wspólnie ze studentami tworzy na tablicy „Matrycę Rekomendacji dla firm technologicznych”, dzieląc wypracowane w Zielonym Kapeluszu rozwiązania na:
 - *Rozwiązania systemowe/organizacyjne* (np. polityki rekrutacji).
 - *Praktyki na poziomie zespołu inżynierskiego* (np. kultura feedbacku, przydzielanie zadań projektowych).

2. Refleksja zamykająca metodę (5 min.)

- Nauczyciel/ka akademicki/a zadaje pytanie ewaluacyjne dotyczące samego procesu uczenia się:
 - *Jak praca tą metodą wpłynęła na Waszą dyskusję?*

- Czy bez podziału na kapelusze dyskusja poszłaby w stronę emocjonalnego sporu?
- Wniosek dydaktyczny: Podkreślenie, że Kapelusze De Bono to narzędzie, które mogą stosować w przyszłości podczas prowadzenia własnych zespołów projektowych do rozwiązywania konfliktów i trudnych problemów decyzyjnych.

3. Podsumowanie i ocena (3 min.)

- Sformułowanie krótkiego wniosku końcowego.
- Przekazanie informacji na temat rozliczenia zajęć oraz przesłanie krótkiej notatki z syntezą efektów dyskusji (przez wyznaczonych liderów/liderki grup).

4. Wskazówki metodyczne dla osób prowadzących zajęcia (zarządzanie trudnymi sytuacjami)

Gdy dyskusja ucieka w spór personalny...

Interweniuj natychmiast, odwołując się do aktualnego kapelusza: *„Teraz jesteśmy w Czarnym Kapeluszu – szukamy słabych punktów w strukturze, a nie oceniamy opinii kolegów i koleżanek. Na opinie i emocje był czas w Czerwonym Kapeluszu.”*

Gdy grupa blokuje się w Kapeluszu Zielonym...

Zastosuj technikę wymuszonej analogii lub pytania pomocniczego: *„Gdybyście mieli do dyspozycji nieograniczony budżet w spółce technologicznej zatrudniającej 500 inżynierów i inżynierek, jaką jedną zmianę wprowadzilibyście jutro od 8:00 rano?”*