

مستقیم
نوا

آموزش مهارت‌های تفکر خلاق

تصمیم‌گیری و استراتژی‌های حل مسئله

جان ادر

ابوذر کرمی

فهرست

۵ درباره‌ی نویسنده
۷ مقدمه
۹ فصل ۱ - فعالیت ذهنی
۱۰ آیا مغز شما در حال حاضر فعال است؟
۱۳ کارکردهای ذهن
۱۸ معرفی اصل «ذهن عمیق»
۲۲ نکات کلیدی
۲۵ فصل ۲ - هنر تصمیم‌گیری مؤثر
۲۶ هدف را تعریف کنید
۲۶ اطلاعات مرتبط را جمع‌آوری کنید
۳۰ ارائه‌ی گزینه‌های عملی
۳۲ تصمیم بگیرید
۳۶ اجرا و ارزیابی
۴۰ نکات کلیدی
۴۳ فصل ۳ - در میان گذاشتن تصمیم با دیگران
۴۳ نقش مدیر
۴۴ نیاز به انجام کار
۴۵ نیاز به حفظ تیم
۴۶ نیازهای فردی

- ۴۶..... تعامل سه حلقه با هم
- ۴۷..... کارکردهای مدیریت
- ۵۳..... فصل ۴ - استراتژی‌های کلیدی حل مسئله
- ۵۳..... مسائل چه تفاوتی با تصمیمات دارند؟
- ۵۵..... یک مدل یکپارچه برای تصمیم‌گیری و حل مسئله
- ۵۵..... پرسیدن سؤال مناسب
- ۵۸..... چگونه با مشکلات سیستمی روبه‌رو شویم؟
- ۶۲..... نکات کلیدی
- ۶۳..... فصل ۵ - چگونه ایده‌های جدید خلق کنیم؟
- ۶۳..... مشکل‌گشایی گروهی
- ۶۷..... چگونه یک جلسه مشکل‌گشایی گروهی را اداره کنیم؟
- ۷۰..... نکات کلیدی
- ۷۱..... فصل ۶ - تفکر خارج از جعبه
- ۷۱..... به سوی یک رویکرد خلاق‌تر
- ۷۴..... برای یافتن راه‌حل‌ها نگاهی عمیق‌تر و گسترده‌تر داشته باشید
- ۷۶..... چگونه از ذهن عمیق استفاده کنیم؟
- ۸۱..... نکات کلیدی
- ۸۳..... فصل ۷ - گسترش مهارت‌های فکری
- ۸۳..... یک متفکر عملگرا و مؤثر چه کسی است؟
- ۸۶..... بررسی کنید و ببینید که در حوزه‌ی مناسب و درستی فعال هستید یا خیر؟
- ۸۸..... چگونه استراتژی یادگیری خود را طراحی کنیم؟
- ۹۲..... نکات کلیدی
- ۹۳..... ضمیمه

مقدمه

ما به سه نوع تفکر کاربردی نیاز داریم که عبارتند از: تصمیم‌گیری، حل مسأله و تفکر خلاق. این سه مورد تا حد قابل توجهی با یکدیگر همپوشانی دارند اما می‌توان آن‌ها را از یکدیگر متمایز کرد:

مهارت تصمیم‌گیری یعنی تصمیم بگیریم که چه اقدامی انجام دهیم؟ در این فرآیند معمولاً باید از بین چند گزینه دست به انتخاب بزنیم. هدف فرآیند حل مسأله معمولاً رسیدن به راه‌حل، پاسخ یا نتیجه‌گیری است. در مقابل، نتیجه‌ی تفکر خلاق چیزی نیست جز ایده‌های تازه.

هر رهبری که مثل شما می‌خواهد بهترین کارایی را داشته باشد منافی دارد. این منافع در صورتی حاصل می‌شوند که او بهترین تصمیمات را بگیرد، مشکلات به شیوه‌ای بهینه حل شوند و ایده‌ها و نوآوری‌های خلاق که لازمه‌ی کار هستند همانند آب جاری، آزادانه در حال حرکت باشند. البته، همه‌ی اعضای یک تیم یا سازمان برای برآورده شدن نیازهای اولیه باید تلاش کنند، اما این شما هستید که باید رهبری فکری لازم را به عهده بگیرید. آیا مایلید این کار را انجام دهید؟

یک گام به سوی این هدف آن است که استاد شیوه‌های تفکر عملی باشید؛ شیوه‌های تصمیم‌گیری مؤثر، حل مسأله و تفکر خلاق. نمی‌توانید نتیجه‌ها را تضمین کنید؛ زیرا شانس یا بدشانسی را هم باید در نظر بگیرید، اما حداقل می‌توانید اطمینان حاصل کنید که از فرآیندهای فکری‌ای بهره بگیرید که قبلاً به درستی تست

شده‌اند. این مسئولیت شماست. به نظر من، هدف این کتاب معرفی این فرایندها و روش‌ها و کمک به شما برای مهارت در آنهاست.

نکته: این حرف را فراموش کنید که «تفکر یک کار سخت و عذاب‌آور است و باعث دردسر می‌شود، پس باید تا حد ممکن از آن دوری کرد!» اتفاقاً برعکس، تفکر نوعی تفریح هم هست. منظورم از تفریح فقط گریزی همراه با لذت نیست، بلکه هر فعالیت دیگری هم می‌تواند باشد که علاقه یا تخیل شما را برانگیزد؛ فعالیتی که کم‌تر سرگرمی و بیش‌تر چالش و کار جدی داشته باشد و در عین حال خود باعث تفریح شود. اگر تفکر را دوست داشته باشید و به آن عشق بورزید به‌طور حتم یاد می‌گیرید که خوب بیندیشید.

روی تامسون^۱ که از بزرگ‌ترین تاجران عصر ماست می‌گوید: «به عنوان فردی موفق اگر بخواهم به شما توصیه‌ای بکنم خواهم گفت اگر کسی می‌خواهد موفق شود باید فکر کند! البته فکر کردن هم زحمت دارد. تا جایی که دقت کرده‌ام کم‌تر کسی را دیده‌ام که آمادگی انجام این کار جدی و طاقت‌فرسا را داشته باشد.» آیا شما این آمادگی را دارید؟

در صفحات بعد، شیوه‌های عملی برای بهبود مهارت‌ها را در این حوزه‌ی کلیدی بررسی خواهیم کرد. پس از پایان مطالعه‌ی این کتاب از شما انتظار خواهد رفت:

- شیوه‌ی عملکرد ذهن و اصول تفکر مؤثر را بشناسید؛
- به چهارچوب روشنی در مورد تصمیم‌گیری رسیده باشید؛
- از رابطه‌ی بین تصمیم‌گیری و حل مسأله آگاه شوید؛
- بتوانید از مدل منسجمی هم برای تصمیم‌گیری و هم حل مسأله استفاده کنید؛
- به مهارت‌های تفکر خلاق خود شدت و حدت بخشیده باشید؛
- در وضعیتی باشید که بتوانید راهی برای بهبود مهارت‌های فکری خود ارائه دهید.

فصل اول

فعالیت ذهنی

پشت تفکر عملی و روزمره‌ی شما پیچیده‌ترین دستگاه جهان خوابیده است و آن چیزی نیست جز ذهن شما. این روزها بیش‌تر به خاطر ذهن‌تان به شما پول می‌دهند نه جسم‌تان. مثلاً استخدام می‌شوید چون ذهنی دارید و از آن می‌توانید به‌طور مؤثر استفاده کنید.

تمایزی حیاتی بین مغز و ذهن وجود دارد. یک کامپیوتر را در نظر بگیرید. مغز مثل همان چیزهایی است که وقتی پشت کامپیوتر را باز می‌کنید می‌بینید؛ چیزهایی مثل تراشه‌ها و مدارها. درحالی‌که ذهن چیزی است که بر روی صفحه‌ی کامپیوتر ظاهر می‌شود. در این کتاب بر ذهن تمرکز می‌کنیم؛ زیرا بدون این که مجموعه را بشکافیم و به درون آن نگاه کنیم می‌توانیم به آن دسترسی داشته باشیم.

ذهن دو جنبه دارد: اطلاعاتی که می‌تواند در خود ذخیره کند، کاری که می‌تواند انجام دهد. منظور ما از دانش فنی یا تخصصی به‌طور معمول هر دو جنبه را در بر می‌گیرد. این کافی نیست که در مورد یک موضوع آگاهی و شناخت داشته باشید بلکه باید توانایی به‌کارگیری در موقعیت‌های پیش‌بینی نشده را هم داشته باشید.

کاربرد دانش و آگاهی تخصصی مستلزم فعالیت تصمیم‌گیری و حل مسأله است. به‌عنوان مثال، تلاش برای تشخیص علت بیماری همان حل مسأله

است. در واقع، تصمیم‌گیری و حل مسأله آن‌چنان با انواع خاصی از اطلاعات یا آگاهی (حوزه‌های توانایی تخصصی) پیوند خورده‌اند که اندیشیدن در مورد آن‌ها به صورت انتزاعی برای ما سخت است.

آیا مهارت‌های کلی یا قابل انتقالی در این حوزه‌ها وجود دارد؟

بله، من اعتقاد دارم که وجود دارد. کارکرد ویژه مغز اندیشیدن است. بیابید نقش حافظه یا پایگاه داده‌های ذهنی را برای لحظه‌ای کنار بگذاریم و بر روی نقش اصلی ذهن یعنی ابزار اندیشیدن تمرکز کنیم.

ماهیت تفکر چیست؟ آیا اصول جهان شمولی دارد؟ اگر چنین است چگونه می‌توانید از این اصول برای بهبود مهارت‌های خود و تفکری عملی استفاده کنید؟

آیا مغز شما در حال حاضر فعال است؟

پایگاه فیزیکی ذهن شما مغز است؛ این ماده‌ی خاکستری که میزبان سر شماست. مغز شما تقریباً از ده هزار میلیون سلول ساخته شده است، یعنی بیش از تعداد کل جمعیت انسان‌ها بر روی کره‌ی زمین. هر یک از این سلول‌ها می‌تواند تقریباً با ده هزار سلول همسایه پیوند برقرار کند که تعداد پیوندهای احتمالی برابر است با عدد یک که جلوی آن هشتصد صفر باشد!

دانشمندان می‌گویند: قدرت مغز بالقوه‌ی ما بسیار عظیم‌تر از قدرت بالفعل کنونی آن است. هیچ‌کس تا به حال حد و مرزهای آن را کشف نکرده است. طبق برآوردهای انجام شده، ما بیش از ده درصد از قدرت مغز خود را به کار نمی‌گیریم. این را هم بدانید که هر روز چهارصد سلول مغز خود را از دست می‌دهید. اگر در طول زندگی از ذهن خود کار نکشید و آن را به فعالیت وادار نکنید، این رقم افزایش خواهد یافت. پس از مغز خود استفاده کنید در غیر این صورت آن را از دست خواهید داد!

قبل از هر چیز پیشنهاد می‌کنم که با حل چند مسأله ذهن‌مان را به کار بیندازیم

و این چند میلیون سلول مغزی را فعال‌تر کنیم. البته سه مسأله‌ی زیر فقط به کار سه هزار میلیون سلول مغزی نیاز دارند پس حل آن وقت زیادی نمی‌گیرد!

به دو نکته‌ی دیگر توجه کنید: این سه مسأله فقط معما نیستند، بلکه اصولی درباره‌ی تفکر را نیز نشان می‌دهند. دوم این که قصد ندارم در این فصل به دو مسأله‌ی نخست پاسخ دهم. شاید برای تان عجیب باشد، ولی از این که شما را به تفکر برای یافتن جواب وادار می‌کنم دلایلی دارم. بنا به دلایلی که بعداً توضیح خواهیم داد فکر می‌کنم پاسخ مسائل ۱ و ۲ (با این فرض که نمی‌توانید آن‌ها را به سرعت حل کنید) در ادامه به ذهن تان خواهد رسید.

مسأله‌ی نخست: نه نقطه

- صفحه‌ای کاغذ بردارید و الگوی نه
- نقطه‌ای مقابل را در آن بکشید.
- حالا این نقطه‌ها را با چهار خط راست و
- متوالی به هم وصل کنید. (بدون این که قلم
- را از روی کاغذ بردارید.) باید بتوانید این مسأله را در عرض ۳ دقیقه حل کنید.

مسأله‌ی دوم: شش چوب کبریت

شش چوب کبریت را بر روی سطحی صاف قرار دهید. حالا چوب کبریت‌ها را طوری در کنار هم بچینید که چهار مثلث متساوی الاضلاع تشکیل دهند. در ضمن چوب‌ها را هم نباید بشکنید. باز هم باید بتوانید در عرض ۳ دقیقه این مسأله را حل کنید.

مسأله‌ی سوم: صاحب گورخر کیست؟

بعد از حل دو مسأله‌ی فوق، به مسأله‌ی سخت‌تری می‌رسیم، پس باید سلول‌های ذخیره‌ی خود را احضار کنید.

رکورد جهانی حل هر دو بخش این مسأله ده دقیقه است. ولی با این وجود، من ۳۰ دقیقه به شما وقت می‌دهم و مطمئن هستم که شما به من می‌گویید: عجب سخاوتی!