



تیز فکری
جسور باش، بیندیش!

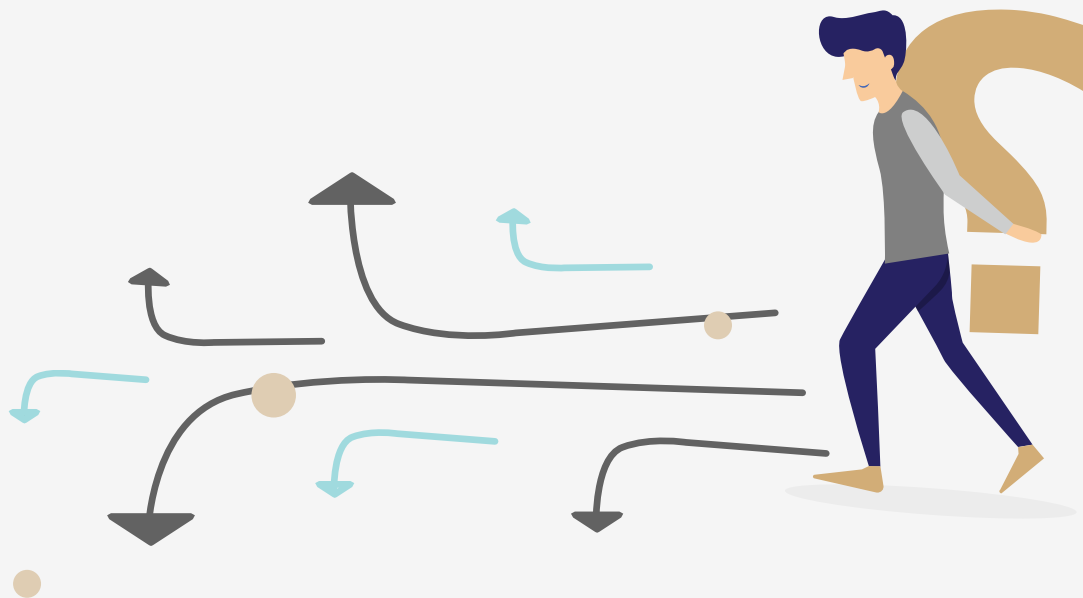
بسته آموزشی

تصمیم گیری نقادانه

تفکر نقادانه در تصمیم گیری و حل مسئله

با تدریس: دکتر حامد صفایی پور





زندگی هنر استنتاج نتایج کافی از مقدمات ناکافی است.

ساموئل باتلر ۱۹۱۲

اشاره

درسگفتار ویدئویی تصمیم‌گیری نقادانه یک جعبه‌ابزار کاربردی و به‌روز در زمینه مهارت تفکر نقادانه برای استفاده در موقعیت‌های گوناگون تصمیم‌گیری و حل مسئله است. هدف این است که بتوانیم از این «جعبه ابزار» در زمین واقعیت‌ها و چالش‌های واقعی هر نوع فعالیت گروهی یا کسب‌وکار استفاده کنیم.

تفکر نقادانه، شیوه‌ای از اندیشیدن هدفمند، فرایندی، گام به گام، جامع‌نگر، منصفانه و واقع‌بینانه است. کاربرد تفکر نقادانه در تصمیم‌گیری و حل مساله این است که کمک می‌کند مسیر پر پیچ‌وخم و گاهی گُند و ملال‌آور تصمیم‌گیری را با شادابی و آگاهی بیشتری طی کنیم و در عمل، نتایج و کیفیت تصمیم‌گیری خود را ارتقاء دهیم.

در این بسته آموزشی، روش کار با این ابزارها را می‌آموزیم و بر چالش‌های خود پیاده می‌کنیم.

دستاورد مورد انتظار این محصول، بروز مهارت تفکر نقادانه فراگیران در کارهای گروهی، حل مسئله و ارائه راه‌حل‌های مؤثر است.

معرفی مدرس

حامد صفایی‌پور، دارای مدرک دکتری فلسفه علم از دانشگاه تربیت مدرس تهران، استاد مدعو در گروه فلسفه دانشکده علوم انسانی دانشگاه اصفهان و پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی تهران است. وی مؤلف کتاب «تیزفکری، مهارت فهم و سنجش استدلال» و نویسنده چندین مقاله علمی پژوهشی است. وی مدیر موسسه تیزفکری است و سابقه فعالیت‌های مدیریتی، اجرایی و مشاوره در سازمان‌ها را دارد.



حامد صفایی‌پور
دکتری فلسفه علم

چرا تصمیم گیری نقادانه؟

تا به حال در کدام یک از این موقعیت‌ها قرار گرفته اید؟

- باید در یک جلسه حساس توصیفی از مساله ارائه کنید در حالی که نمی‌خواهید از هیچ دیدگاهی درباره حل مساله جانبداری کنید!

- وقتی اطلاعات فراوان اما درهم برهمی از مساله دارید و دوست دارید با اشراف به فرایند توصیف، ریشه‌یابی و حل مساله خلاقیت خود و دیگر اعضای گروهتان را برای حل مساله تحریک کنید!

- لازم است کسی را قانع کنید که هنوز ابعاد دقیق مساله خود را نشناخته و راه حل اولیه آن برای حل مساله، خام و ابتدایی است!

- مایلید با شفاف‌سازی دقیق مساله و یافتن مزیت‌های رقابتی خدمات یا محصولات خود ورود موفقتر و پرسودتری به بازار داشته باشید و مزایای بلندمدت‌تر و پایدارتری برای خود و سازمانتان خلق کنید!

جعبه ابزار تصمیم‌گیری-
نقادانه کمک می‌کند خود را
در موقعیت آماده باش برای
«تجدید نظر» قرار دهید!

- به کارمندی که منتظر است شما به صورت دقیق وظایف او را یک به یک ابلاغ نمایید بفهمانید که از او انتظار کارگردانی، نه فقط کارکردن، دارید!

- آرزوی شما این است که همکارانتان زبان تخصصی حل مساله را به فرهنگ واژگان خود بیفزایند و با استفاده از این زبان تخصصی، فرایندهای تصمیم‌گیری و حل مساله در سازمان هم دقیقتر و هم سریعتر به انجام برسد.

درسگفتار «تصمیم‌گیری نقادانه» در این موقعیت‌ها به شما کمک می‌کند:

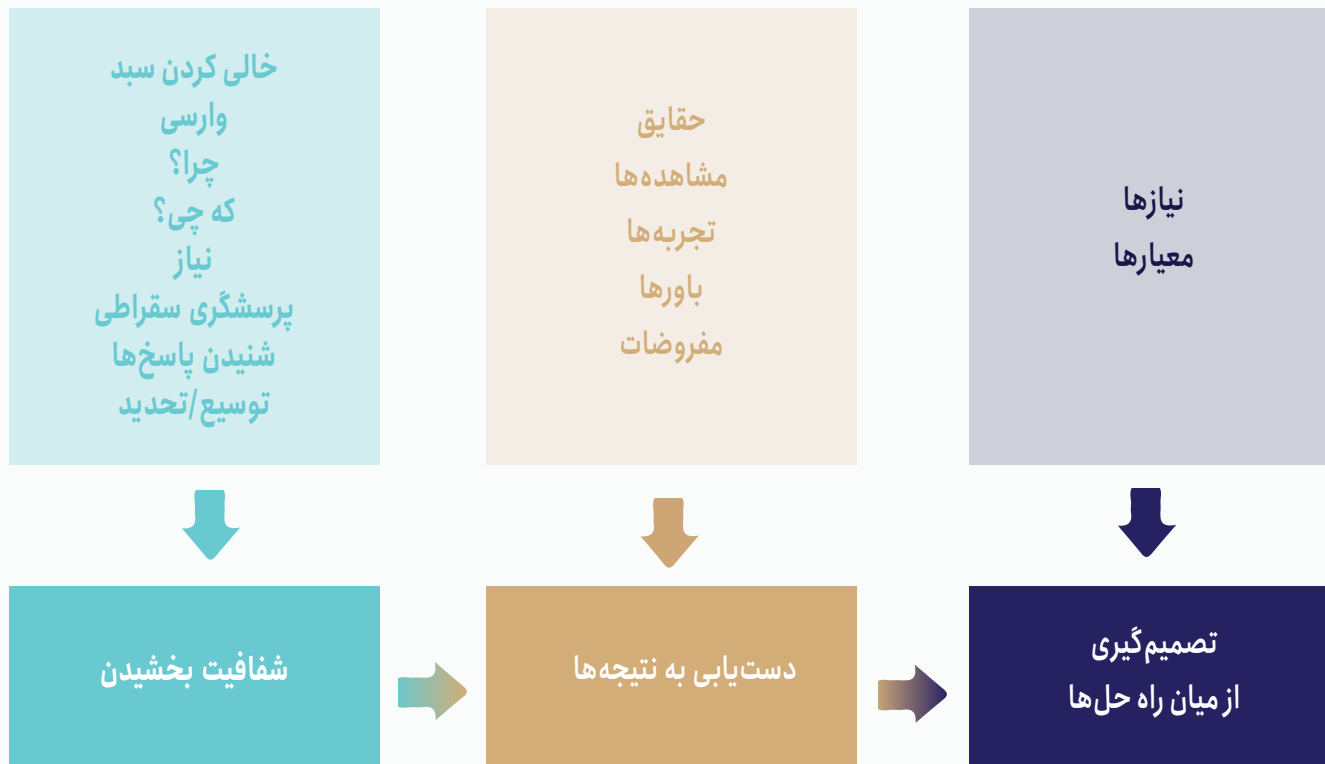
- فرایند اندیشیدن به مساله را برای خود و دیگران شفاف‌تر کنید!
- نسبت به سوگیری‌ها و خطاهای شناختی هوشیارتر باشید!
- بر فشار ایده‌اول غلبه کنید!
- به عنوان کسی که مسئولیت یک تصمیم را به عهده دارد، مراقبت کنید که پیش از شفاف‌سازی مساله به تولید راه‌حل‌های مقطعی و موضعی نپردازید.
- در مدیریت جلسات تصمیم‌سازی و ایجاد انگیزه برای همکاران موفق‌تر، خلاق‌تر و شاداب‌تر عمل کنید.
- در تفکر ترسیمی (visual thinking) - استفاده از نوشتن و کشیدن شکل‌های کاربردی- به منظور توضیح مساله و هدایت بحث‌های گروهی بهتر عمل کنید.
- بتوانید با طرح پرسش‌های سنجیده در هر مرحله نقش رهبری و مدیریت پروژه تصمیم‌خواه را به خوبی بر عهده بگیرید.
- بتوانید با تولید چندین سناریوهای معقول ریسک تصمیم‌گیری اشتباه را کاهش دهید و سازمان یا تیم خود را آماده تغییر راهبردها قرار دهید.
- به طور کلی، عملکرد اثربخش‌تری در بهبود فرایندها، تعیین راهبردهای کوتاه‌مدت و بلندمدت کسب‌وکار، ایده‌یابی محصول یا خدمت نوآورانه، حفظ مشتری، حل مسئله و تصمیم‌گیری و مدیریت ریسک و بحران داشته باشید.



برخی ترندهایی که تمرین می‌کنیم

- **توصیف کن، نه تفسیر!**
مهمترین لغزشگاه در شفاف‌سازی مساله آغشتگی توصیف مساله به تحلیل و تفسیرهای شخصی است.
- **مسئله را شفاف کن!**
شفاف‌کردن مسئله، هدف و تصمیم، نخستین و مهم‌ترین گام در تفکر نقادانه است
- **سببت رو خالی کن!**
در یک سبد پُر، جایی برای تفکر نقادانه و خلاقیت وجود ندارد.
- **«چرا؟» و «که چی؟»**
«چرا؟» ابزاری برای کشف است. «که چی؟» محرک افراد برای تامل در مورد تبعات، ارزش، همبستگی و تاثیرها است.
- **شنوا باش!**
همانطور که پرسش به‌جا مهم است، شنیدن پاسخ هم از اهمیت برخوردار است.
- **مفروضات را بشناس!**
با مجموعه حقایق، مشاهده‌ها، تجربه‌ها، باورها، فرض‌ها به نتیجه می‌رسیم.
- **نتایج را صورت بندی کن!**
نقشی که استدلال استقرایی در نتیجه‌گیری ایفا می‌کند.
- **تصمیم بگیر و اقدام کن!**
با احترام به مسئولیت، زمان و معیارها، از میان راه حل‌های تولید شده، تصمیم بگیر

ترفند های تصمیم گیری



شکل یک: تکنیک هایی برای شفافیت مسئله، رسیدن به نتیجه مطلوب و تصمیم گیری

فهرست درسگفتارهای آموزش ویدئویی

- ▶ **ذهن ما چگونه کار می‌کند؟**
نقش تفکر نقادانه در تصمیم‌گیری
- ▶ **چگونه بر فشار ایده اول غلبه کنیم؟**
نقش تفکر نقادانه در تصمیم‌گیری
- ▶ **چرا به مهارت «تجدید نظر» نیاز داریم؟**
نقش تفکر نقادانه در تشخیص سوگیری‌های شناختی
- ▶ **با چه الگویی به تصمیم‌گیری نقادانه فکر می‌کنیم؟**
معرفی الگوی تصمیم‌گیری نقادانه مایکل کلت، ۲۰۱۴
- ▶ **چرا در برابر «شفاف سازی مسئله» مقاومت داریم؟**
نقش تفکر نقادانه در شفاف‌سازی مسئله
- ▶ **تصمیم‌گیری قوی؛ تصمیم‌گیری ضعیف**
شفاف‌سازی مسئله، مبنای تصمیم‌گیری قوی و ضعیف
- ▶ **ابزار اول: سبقت را خالی کن!**
شفاف‌سازی با ابزار خالی کردن بررسی ناخودآگاه ذهنی
- ▶ **ابزار دوم: واررسی کن!**
شفاف‌سازی مسئله با ابزار کنار زدن ابهام و ابهام
- ▶ **ابزار سوم: بپرس: «چرا؟»**
شفاف‌سازی مسئله با پرسیدن چهار نوع «چرا»
- ▶ **از تفکر ترسیمی استفاده کن!**
شفاف‌سازی مسئله با استفاده از نمودار استخوان-ماهی
- ▶ **ابزار پنجم: «که چی؟!»**
شفاف‌سازی مسئله با پرسیدن «که چی؟»
- ▶ **ابزار ششم: «دیگه چی؟!»**
شفاف‌سازی مسئله با پرسیدن «دیگه چی؟»
- ▶ **همه چیز وابسته به مفروضات است!**
شناخت مفروضات مسئله برای تولید نتایج
- ▶ **چگونه استنتاج می‌کنیم؟**
دو گونه استنتاج در فرایند نتیجه‌گیری
- ▶ **ارزیابی مستمر نتایج**
سنجش سازگاری و اعتبار مفروضات
- ▶ **پرسش‌های پیش از «تصمیم»**
سه پرسش کلیدی که همراه با هر تصمیمی مطرح می‌شود
- ▶ **خلاقیت در تصمیم‌گیری**
راهبردهای ایجاد موقعیت‌های خلاق در تصمیم‌گیری
- ▶ **جمع‌بندی**
چگونه اندیشیدن را همچون فعالیتی شادی بهش تجربه کنیم؟

برخی منابع

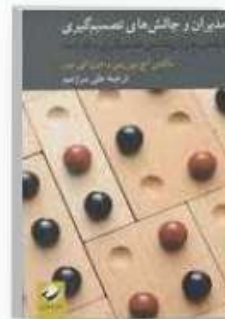
- گرانت، آدام (۱۳۹۹). دوباره فکرکن. ترجمه: تیم ترجمه نشر نوین. تهران: نشر نوین
- بیزرمن، ماکس (۱۳۹۶). مدیران و چالش‌های تصمیم‌گیری: درآمدی به روانشناسی تصمیم‌گیری و قضاوت. ترجمه: علی سرزعی. تهران: نشر کرگدن.
- آنیل، هارولد؛ پرز، رای؛ بیکر، ایوا (۱۳۹۹). آمادگی شناختی: در سازمان‌های هزاره سوم از تئوری کالکت، مایکل. تفکر هوشمندانه. ترجمه: محمد مهدی محمودی و محمد صابر مرشد. قم: انتشارات امام صادق.



دوباره فکرکن



آمادگی شناختی



مدیران و چالش‌های
تصمیم‌گیری



تفکر هوشمندانه

مؤسسة فرهنگی - هنری نشانی: اصفهان، خ آبشار اول، خانه هنرمندان. کد پستی: ۸۱۶۵۷۴۱۶۷
۰۳۱۳۶۶۳۱۰۰۱-۲ ☎️ [tizfekri](#) [tizfekri.ir](#) [info@tizfekri.com](#) ✉️