



Smart Reading

Smart Reading is a registered trademark

Thinking in
Systems and
Mental Models:
Think Like a Super
Thinker. Primer
to Learn the Art
of Making a Great
Decision and
Solving Complex
Problems. Chaos
Theory, Science of
Thinking for Social
Change

Marcus P. Dawson



Думай как супермыслитель: системное мышление и ментальные модели

Руководство по принятию отличных решений
и устранению сложных проблем. Теория хаоса,
наука мышления для социальных изменений

Маркус Доусон

Smart Reading

**Думай как супермыслитель:
системное мышление
и ментальные модели.**

Маркус Доусон. Саммари
Серия «Smart Reading. Ценные
идеи из лучших книг. Саммари»
Серия «Впервые на
русском (Smart Reading)»

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69193879

*Думай как супермыслитель: системное мышление и ментальные
модели. Маркус Доусон. Саммари:*

Аннотация

Это саммари – сокращенная версия книги «Думай как супермыслитель: системное мышление и ментальные модели» Маркуса Доусона. Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры.

«Сами по себе вещи не хороши и не дурны – наши размышления делают их таковыми», – говорит Шекспир устами Гамлета. И, как часто с ним бывало, оказывается прав.

Жизнь – результат нашего мышления. Мысль может мчаться по проторенной автостраде, а может петлять по неверной тропинке, заводя нас не туда, куда хотелось. Есть множество способов думать о реальности, но лишь некоторые помогают преобразовать эту реальность нам на пользу.

Маркус Доусон изучил самые актуальные работы в области когнитивной науки и теперь предлагает читателю необычную инструкцию – инструкцию по применению нашего собственного мышления. В его книге – ключевые ментальные инструменты, которые помогают нам мыслить ясно в самых разных жизненных ситуациях.

В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

Содержание

Как мыслить системно	6
Конец ознакомительного фрагмента.	16

Думай как супермыслитель: системное мышление и ментальные модели. Маркус Доусон. Саммари

Оригинальное название:

Thinking in Systems and Mental Models: Think Like a Super Thinker. Primer to Learn the Art of Making a Great Decision and Solving Complex Problems. Chaos Theory, Science of Thinking for Social Change

Автор:

Marcus P. Dawson

www.smartreading.ru

Как мыслить системно

Что такое сложность

Есть одно заблуждение, которое во все времена обходилось человечеству очень дорого. *Это заблуждение о том, что мир устроен просто.* Все, дескать, сводится к одному-двум ключевым факторам. «Все дело в деньгах». «Главное – появиться в правильном месте в правильное время». «Во всем виноваты...» Те, кто мыслит в подобном ключе, заведомо обречены на проигрыш.

Почему? Потому что все явления существуют системно, они связаны друг с другом разнообразными факторами, обстоятельствами, причинами. Именно так возникает сложность. Чем труднее понять и предсказать какое-то явление, тем более сложным мы его считаем. Существует множество уровней сложности.

► Выбор еды на завтрак – несложная задача, если вы привыкли изо дня в день есть вполне доступную еду.

► Выбор кафеля для ванной в новой квартире – более сложная задача: нужно определиться со стилем, разобраться в своих предпочтениях.

► Понимание того, какой будет завтра погода в городе, – весьма сложная задача, поскольку погода зависит от множества факторов, которые требуют сложных расчетов (однако наука учится это делать все лучше).

Сложность и нелинейность

Все проблемы, требующие системного подхода, имеют общие черты:

- носят не разовый, а постоянный характер;
- остро актуальны;
- имеют историю вопроса, которая неплохо изучена, однако пока не имеет четкого решения.

Множество книг о конвергентном или творческом мышлении по своей сути сводится к идеям о системном мышлении. Ведь и конвергентное, и творческое мышление – это способность видеть возможности и находить лучшие решения. Любая возможность хороша или плоха только в соотношении с другой возможностью. Вот она, важность системных связей.

Для понимания сложности важно различать линейные и нелинейные процессы. Процессы, движимые одной причиной, которая приводит к одному следствию, линейны. События развиваются нелинейно, когда возникает множество сценариев развития событий в одной системе. **Сама на-**

ша жизнь – нелинейный процесс. Мы движемся от рождения к смерти, но наш путь – не безупречная кривая, он постоянно корректируется обстоятельствами.

Объяснить нелинейность помогает теория хаоса – одна из самых динамично развивающихся научных дисциплин. Согласно ей, *хаос – вовсе не антитеза порядку: это просто другой уровень порядка*¹.

Легко или правильно

Системное мышление не относится к базовым настройкам нашего сознания. Совсем наоборот: в каждый момент времени мы видим только небольшой фрагмент окружающего мира, только некоторые признаки проблемы. И не очень хотим видеть разные связи, поскольку *мозг предпочитает легкие решения правильным.* Психолог Даниэль Канеман видит в этом столкновение двух типов мышления. Первое – быстрое, но интуитивное. Второе – логическое, осознанное, но медленное.²

Все дело в нашем прошлом. Те предки, которые слышали подозрительный шум в кустах и сразу предпочитали убраться от этих кустов подальше, подозревая тигра, имели больше

¹ Читайте саммари книги Джамшида Гараедаги «Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами».

² Читайте саммари книги Даниэля Канемана «Думай медленно... Решай быстро».

шансов на выживание. Находились, конечно, и те, кто медлил, размышляя, тигр ли это или просто ветер шумит. Однако таким мыслителям везло гораздо реже. *Мы все – потому-ки тех, кто предпочитал действовать, а не рассуждать.*

Системное мышление – то, что нужно осваивать, и не только в школе и университете. На этом пути человек проходит несколько этапов:

1. Он не осознает, что его мышление чревато какими-то проблемами, хотя чаще всего именно так и происходит (те, кто не задумывается о том, по каким принципам на самом деле работает мир, не отличаются предприимчивостью и расторопностью).

2. Он осознает, что его способы думать о реальности не всегда продуктивны: «что-то идет не так».

3. Он пытается работать над этим и постепенно приходит к идее регулярной практики (в противном случае возвращается на первый уровень).

4. Он замечает, что его взгляды на мир претерпевают существенные изменения.

5. Он становится тем, кого называют проницательным человеком.

На каком этапе сейчас находитесь вы? Как бы то ни было, дальнейшие изыскания Доусона наверняка окажутся вам полезными.

Как думать про то, как думаешь

Самая актуальная задача, стоящая перед каждым из нас, — задуматься о том, как именно мы думаем. Увы, у большинства на это попросту не хватает времени. Живя в привычном сценарии, мы тратим время на то, что:

- ▶ сетуем на прошлые ошибки и беспокоимся о будущих;
- ▶ делаем массу дел привычным, но не слишком эффективным образом, не задумываясь о том, можно ли иначе.

Древнеримский мудрец Сенека удивлялся: «Мы бдительны, охраняя отцовское наследство, но как дойдет до траты времени — сверх меры расточительны, а ведь это то единственное, в чем скудость достойна уважения... Не мало времени мы имеем, а много теряем».

В жизни каждого есть минуты, когда он скучает или бездумно бродит в интернете. Используйте это время для того, чтобы ответить на несколько вопросов:

- ▶ Что из сделанного сегодня помогло мне добиться поставленных целей?
- ▶ Что из сделанного сегодня дало мне урок на будущее?
- ▶ Предавался ли я сегодня унынию и другим негативным мыслям?

► Если бы я прожил этот день еще раз, что я мог бы сделать иначе?

Записывайте ответы на эти вопросы. Сделайте такую привычку регулярной. Через некоторое время вы заметите, что в ваших суждениях есть повторяющиеся мотивы, темы, даже фразы. Это и есть ваш образ мышления. Теперь вы можете его менять.

Как менять образ мыслей: четыре правила

1. Осваивайте новые интеллектуальные настройки. Скажем, вам важно прокачать осознанность. Или вы задумались о важности непредубежденного мышления. Уделите этой настройке неделю внимания. Узнавайте об этом новую информацию и сразу применяйте ее. Оценивайте все, что происходит в это время в вашей жизни, сквозь призму этого качества.

Работа с глубинной чертой характера (смелость, настойчивость и др.) займет больше времени. При этом важно обращать внимание не только на то, что вы делаете в соответствии с новыми сознательными установками, но и на то, что вы делаете по привычке. Всякий негатив, который сам собой приходит в голову, важно сразу подавлять/отпускать/ игнорировать. Нам кажется, что мысли приходят в голову без спроса.

На самом деле мы выбираем, о чем думать, только не задумываемся, почему нам так хочется об этом думать.

2. Ведите дневник для записей обо всем, что представляется вам значимым. Фиксируйте ситуации, на которые вы обратили внимание. Записывайте свою реакцию на эти события. Помните: не бывает хороших и плохих эмоций, любая эмоция – это сигнал о том, что для вас важно. Будьте как можно конкретнее в своих описаниях. После этого проанализируйте сначала описанную ситуацию и реакцию, а потом вашу запись об этом. Чему научили эта ситуация и реакция на нее? Что это говорит о вашем внутреннем мире?

Ситуации, которые задевают наше эго, достойны специального внимания. Мы все в разной степени заиклены на себе и предвзяты по отношению к другим. Размышляйте о ситуациях, в которых взяло верх ваше эго, и о вызванных ими последствиях. Помните, что на глубинном уровне мы устроены весьма непосредственно. Так, реагировать на угрозу мозг умеет двумя способами – атаковать опасность или избегать ее (реакция «бей или беги»). Важно распознать, какой вариант срабатывает в вашем случае. Вспомните три ситуации, в которых реагировали определенным образом. Насколько успешно это для вас закончилось?

3. Ищите что-то положительное во всем, что обычно считаете негативным. Записывайте или обдумывайте

каждый день по две вещи, за которые вы благодарны. Это приучит мозг к тому, что на каждую ситуацию всегда можно посмотреть несколькими способами.

4. Проанализируйте свое окружение. Широко известна фраза бизнес-тренера Джима Рона: «Вы – это среднее тех пяти человек, с которыми вы проводите больше всего времени». Иными словами: «Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты». Каковы установки людей, с которыми вы общаетесь чаще всего? Часто ли вы стремитесь оправдывать их ожидания?

Как решить любую проблему за четыре шага

В жизни может произойти что угодно, но вы сможете справляться с проблемами быстрее, задействуя системный алгоритм IDEA:

Шаг 1. Определите проблему (I–Identify the problem). Люди часто подменяют одну проблему другой. Скажем, девушка хочет похудеть, однако подлинная ее проблема не в лишних килограммах, а в неудовлетворенности собственной внешностью (именно поэтому люди страдают анорексией). Поэтому *не спрашивайте, что с вами случилось. Спросите, почему это случилось.*

Будьте готовы задать этот вопрос три, пять, десять раз – пока не исчерпаете ситуацию. В тот момент, когда следующее «почему» будет бессмысленным, проблема будет обо-

значена. Обратите внимание, что *при определении проблемы форма вопроса в разы продуктивнее простого утверждения.*

Шаг 2. Разработайте решение проблемы (D – Develop solutions to the problem). Одна первопричина проблемы может требовать целого ряда решений или выбора наилучшего. Существует множество способов выбрать подходящее решение. Если речь о бытовой, личной проблеме, порой хватает листа бумаги, на котором записаны все «за» и «против». В корпорациях практикуется SWOT-анализ³.

На этом этапе важно не только предложить способ решения, но и оценить перспективы. Как решение повлияет на вас или вашу компанию в долгосрочной перспективе? Что, если проблема не будет решена – много ли вы потеряете? Не обойдется ли решение проблемы дороже самой проблемы? В чем измерить искомый успех и насколько он будет велик?

Выбор решения подкрепляется собранной информацией, но не вся информация релевантна. Отдавайте предпочтение тем данным, которые побуждают вас мыслить по-новому. Если все новые данные лишь подтверждают статус-кво, в них нет большого смысла.

Равным образом *стоит всячески проверять выбранное*

³ SWOT-анализ – метод планирования, который помогает выявить факторы внутренней и внешней среды компании, деля их на четыре категории: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности), threats (угрозы).

решение на прочность (особенно если речь о корпоративном решении). Обсуждайте его, но не стремитесь к единомыслию. Помните о феномене «социальной лени»: чем больше команда, тем слабее личное участие в работе каждого члена команды (иными словами, многие при обсуждении предпочтут просто отмолчаться). ***Предлагая решение, проявляйте не энтузиазм, а озадаченность: это побудит коллег размышлять вместе с вами.***

Наконец, доработав решение и убедившись, что все понимают его одинаково, задокументируйте его: пусть идея станет наглядной.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.