

# **МЫШЛЕНИЕ И СТРАТЕГИЯ В ФОКУСЕ: СЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ПРАКТИКОВ**

**С.Р.Филонович,**

*д.ф.-м.н., ординарный профессор,  
декан Высшей школы менеджмента  
Национального исследовательского университета  
«Высшая школа экономики»*

# УСПЕХИ В ИССЛЕДОВАНИИ МЫШЛЕНИЯ

- Успехи нейрофизиологии
- Теория множественного интеллекта Г.Гарднера
- Эмоциональный интеллект
- Социальный интеллект
- Практический интеллект
- Освоение различных форм мышления
- Обнаружение особенностей в мышлении представителей разных поколений

# ВАЖНЕЙШИЕ НАВЫКИ БУДУЩЕГО

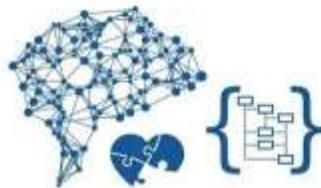


COMMITTED TO  
IMPROVING THE STATE  
OF THE WORLD

## in 2020

---

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility



Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

## in 2015

---

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity



# КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

**Критическое мышление** (*critical thinking*) — система суждений, которая используется для анализа вещей и событий с формулированием обоснованных выводов и позволяет выносить обоснованные оценки и интерпретации, а также корректно применять полученные результаты к ситуациям и проблемам.

## Признаки критического мышления

- Правильно организованная память: сохранение и воспроизведение информации
- Владение языком как инструментом мышления
- Навык извлечения смысла из информации
- Умение проводить логические рассуждения
- Анализ и оценка аргументации
- Формирование и проверка гипотез
- Умение выносить суждения о неопределенности и вероятности
- Дисциплина в принятии решений
- Навык решения четко и нечетко поставленных задач

# ДИЗАЙН-МЫШЛЕНИЕ

**Дизайн-мышление** (*design thinking*) — методология решения инженерных, деловых и прочих задач, основывающаяся на творческом, а не аналитическом подходе.

- ✓ Дизайн-мышление нацелено на создание принципиально нового решения.
- ✓ Для выработки такого решения необходимо знать предысторию вопроса.
- ✓ Дизайн-мышление предполагает использование итерационных процедур, характерных для методологии *agile*.
- ✓ Дизайн-мышление в определенном смысле является противоположностью метода *benchmarking*.

# КОГНИТИВНАЯ ГИБКОСТЬ

**Когнитивная гибкость** (cognitive flexibility) — умственная способность переключаться с одной мысли на другую, а также обдумывать несколько вещей одновременно.

«Пробным камнем первоклассного интеллекта является способность удерживать в уме две противоположные идеи одновременно и все-таки сохранять возможность действовать.»

*Фрэнсис Скотт Фицджеральд*

Вследствие усложнения окружающей человека среды и роста ее противоречивости возрастает потребность развития когнитивной гибкости у взрослых людей.

# ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИИ И ПРОБЛЕМА ГЕНЕРАЦИИ НОВОГО ЗНАНИЯ

Порождение бизнес-идеи, как и выработка стратегии ее реализации, требует творческого, генеративного мышления.

Генерация нового знания происходит путем фиксации когнитивных и эмоциональных диссонансов и их устранения.

Чувствительность к диссонансам – важнейшее качество креативной личности.

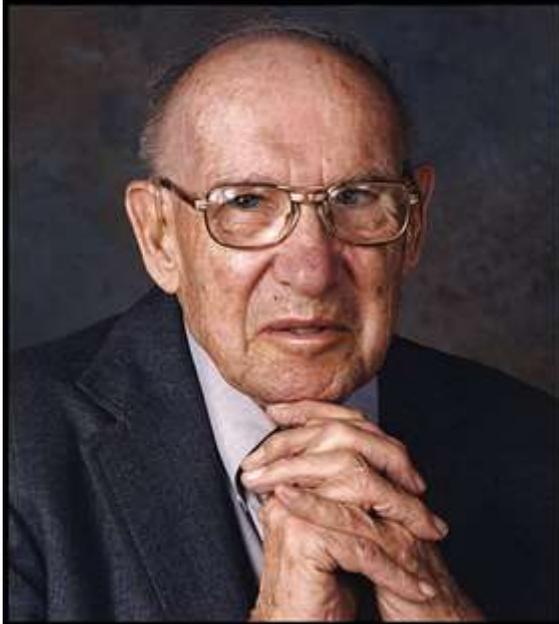
Коллективная деятельность при определенных условиях может повысить чувствительность к диссонансам.

Основное условие – это разнообразие типов мышления участников групповой работы.

# МНОГООБРАЗИЕ РАЗНООБРАЗИЯ

- Типы личности и мышление
- НЛП и мышление
- Разнообразие интеллектов
- Разнообразие форм восприятия и предоставления информации
- Разнообразие стилей мышления

# КЛЮЧЕВОЙ НАВЫК БУДУЩЕГО: СОТРУДНИЧЕСТВО С НЕПОХОЖИМИ ЛЮДЬМИ



Переход от некомпетентности к посредственности отнимает существенно больше энергии и сил, чем доведение первоклассного исполнения до совершенства.

*Питер Друкер  
(1910-2005)*

- Как же предотвратить негативные последствия вашей некомпетентности в определенной области?
- Сотрудничеством с непохожим на вас человеком с компетенциями, которые дополняют ваши.
- Большинство же людей предпочитает сотрудничать с людьми, похожими на них самих.

# СЛЕДСТВИЯ ДЛЯ ПРАКТИКОВ

- Усложнение мира порождает потребности в новых инструментах мышления
- Возникновение новых форматов мышления требует их освоения
- Разработка стратегии как коллективный творческий процесс требует навыка управления разнообразием
- Фасилитаторы могут помочь людям в освоении навыка работы с непохожими людьми

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!**