

Управляй мышлением бизнес-команд

Иван Дьяченко

3.1

Фреймворки мышления.

Часть 1

Проблема и задача

Первый шаг

Дерево текущей реальности

Убедиться, что работаем
с корневой проблемой

Двугорбый верблюд

Креативная фаза мозгового
штурма

Фильтрация идей

Выбираем лучшую

Умные салфетки

Ищем самый-самый первый шаг
и переходим от слов к делу

На поверхность!

Работаем со своими
нерефлексируемыми
предубеждениями

3.1

Выверенный алгоритм мышления, упакованный в помогающую форму



Фреймворк

Методология

АЗБУКА -> ПИСЬМЕННОСТЬ

Фреймворк

Методология

JOB STORY -> JOBS-to-be-DONE

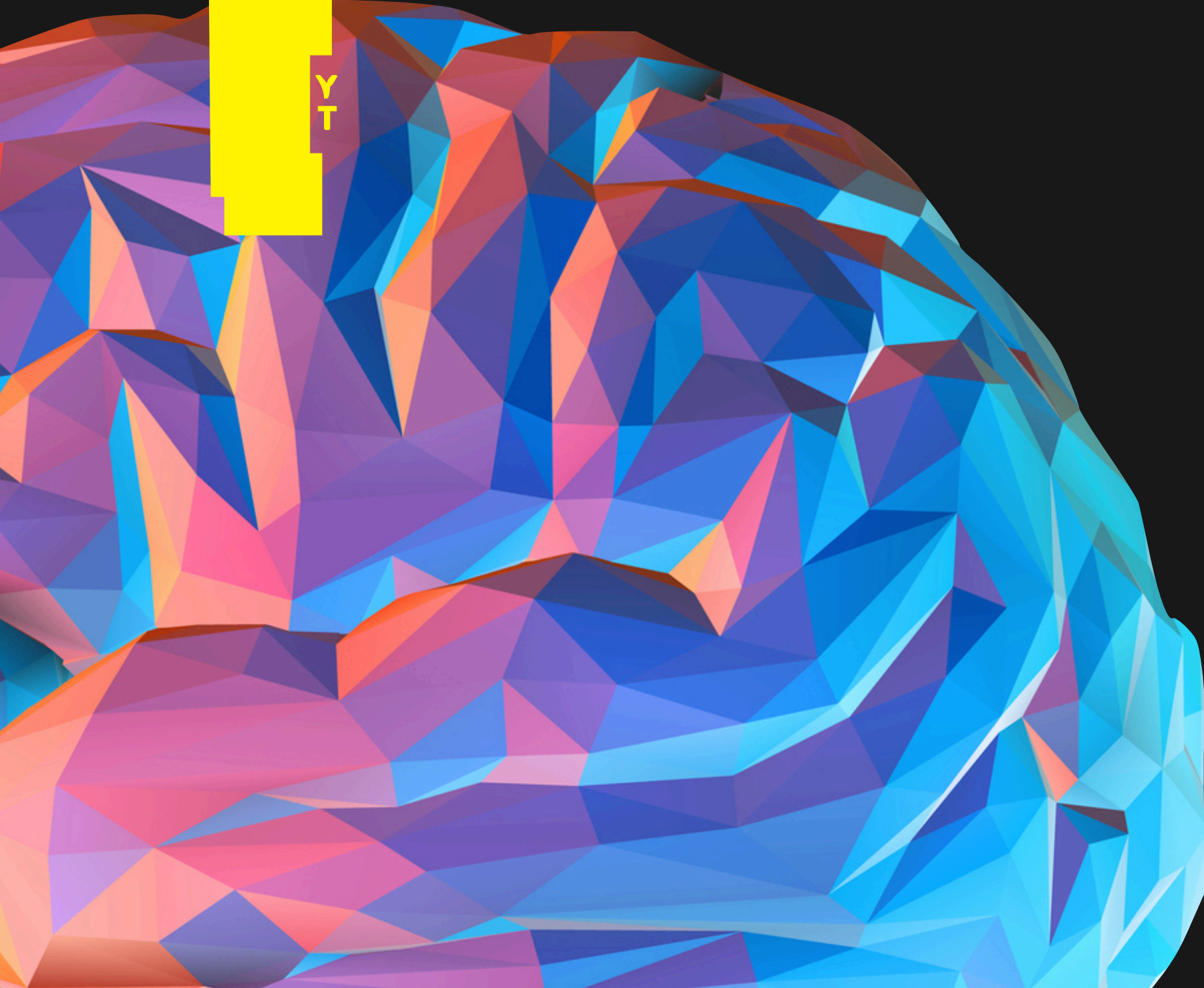
Фреймворк

Методология

ПРОТИВОРЕЧИЕ -> ТРИЗ



**Выверенный алгоритм
мышления, упакованный
в помогающую форму**

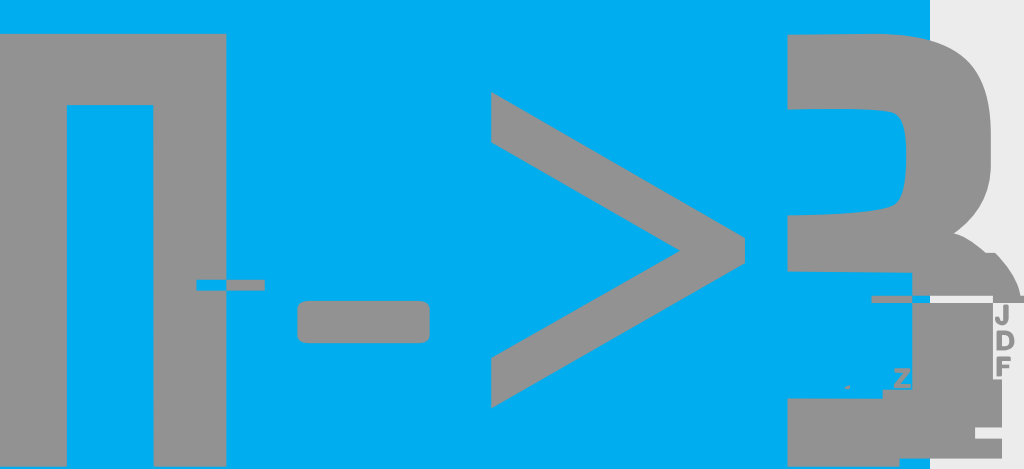


Фреймворк подталкивает ваш мозг

Мыслить последовательно
Не перепрыгивать стадии
Рассматривать много альтернатив
Оспаривать очевидное
Искать уникальное
Сравнивать осознанно

**Зачем опытному
человеку фреймворк?
Он не даёт мозгу идти
энергоэффективным
путём и...**

...Пробовать все решения подряд
Коммунизировать
Выкупать решение с рынка
Аутсорсить поиск решений подрядчикам
Угадывать



Проблема: факт действительности, который нам не нравится.
Представим, что один из рисков бизнеса, самый страшный, «сыграл»

Что конкретно идет не так

Проблема и Задача

Инструкция

Этот фреймворк — основа основ.
Без правильно сформулированной задачи
мы не сможем найти сильных решений.

Опишите проблему емко одной фразой.
Проблема — это часть действительности,
которая нам не нравится. Проблема не
решаются. Это просто факт.

Переходите к формулированию задачи.
Формулировка стоит из двух частей:

Цель: что нужно сделать. Сформулируйте цель
по фреймворку.

Барьер: что мешает нам достичь цели?
Одна задача - один барьер.

Напишите несколько вариантов формулировок
целей и барьеров, создайте пару «Цель —
Барьер» так, чтобы это была правда; и чтобы
цель была очень желанной, а барьер — очень
высоким.

С этой точки вы можете переходить к решению
задачи.

Цель

Как нам

Как нам

Как нам

Как нам

Барьер

при том, что

при том, что

при том, что

при том, что

Дерево текущей реальности

Инструкция

Когда непонятно, за что хвататься, хаос причин и следствий. Все приводит ко всему. Кругом замкнутые круги. Когда непонятно, что я контролирую, а что нет. На что я могу повлиять, а на что не стоит и пытаться

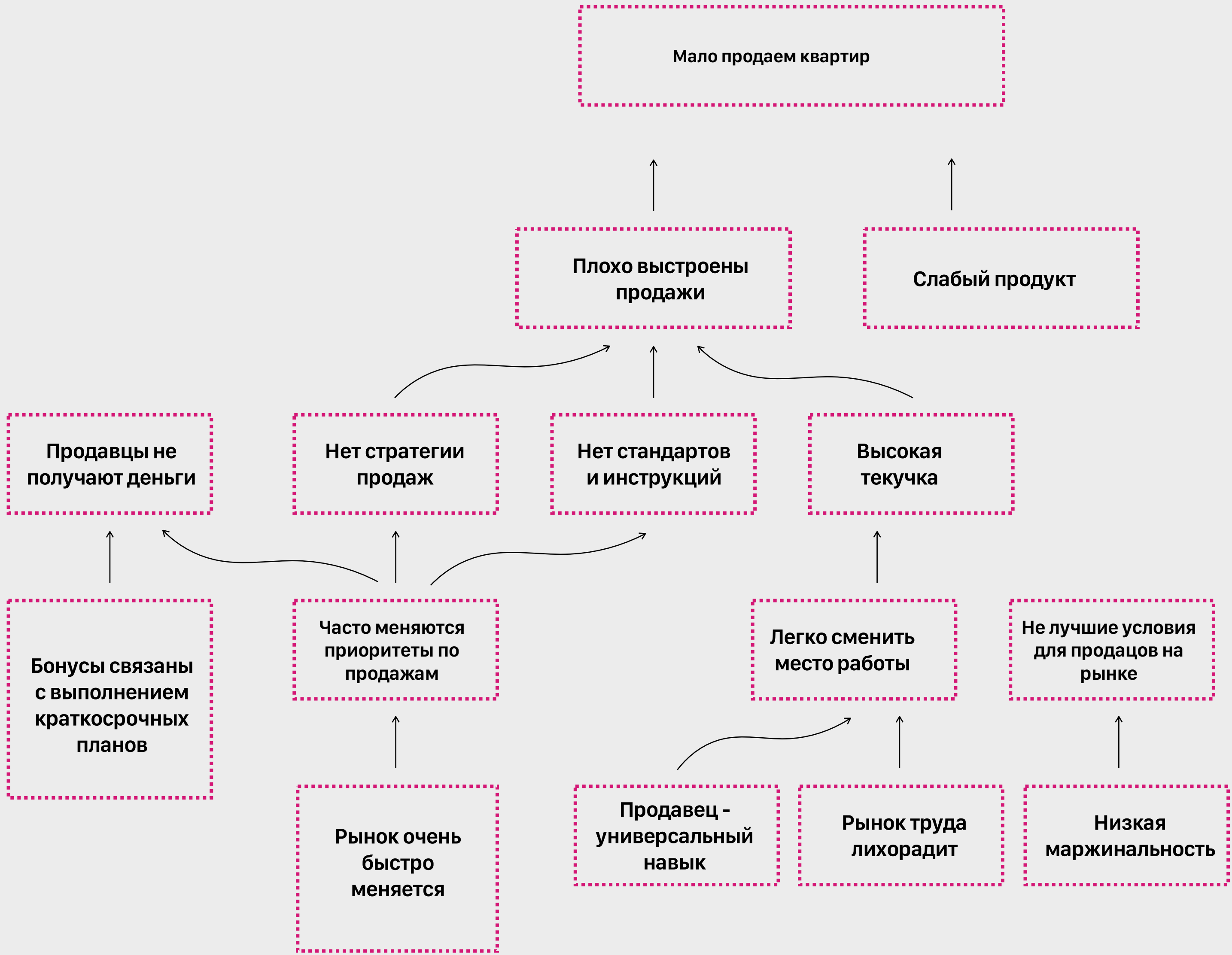
Выпишите на красные стикеры (живые или в Miro) всё, что происходит плохого в проблемной зоне. Не все на свете, а в какой-то области жизни. 1 стикер = 1 проблема (давайте их переименуем в «Нежелательное явление» (НЖЯ) Внутри стикера только факты, никаких логических связей!

Разложите стикеры так, чтобы нижний стикер был причиной для верхнего. Дописывайте причины, которых не хватает для полной логики, на зеленых стикерах. Проверьте себя, что нигде не нарушена логика.

Внизу окажутся исходные причины, наверху – следствия. Начинаем убирать стикеры снизу:

- 01 Уберите самые нижние стикеры с причинами, на которые вы не можете даже повлиять
- 02 Теперь уберите оставшиеся нижние стикеры, на которые вы можете повлиять, но результаты действий в которых вы не можете контролировать

Нижние стикеры из оставшихся – это и есть то, чем нужно заняться в первую очередь. Пропишите 5 шагов, которые вы можете предпринять по поводу оставшихся внизу стикеров. Поставьте себе в календарь. Исполняйте.)





Теория верблюда
Теорию верблюда правильнее называть «Теорией двугорбого верблюда». Речь идет о двух горбах креативности.
На первом горбу вы решаете задачу через «здравый смысл»: собираете информацию, советуетесь с экспертами, собираете и тестируете понятные простые идеи, ищите кейсы и переносите на свою задачу. Это важная фаза изобретательства. Но не единственная.

Наш мозг устроен таким образом, что:

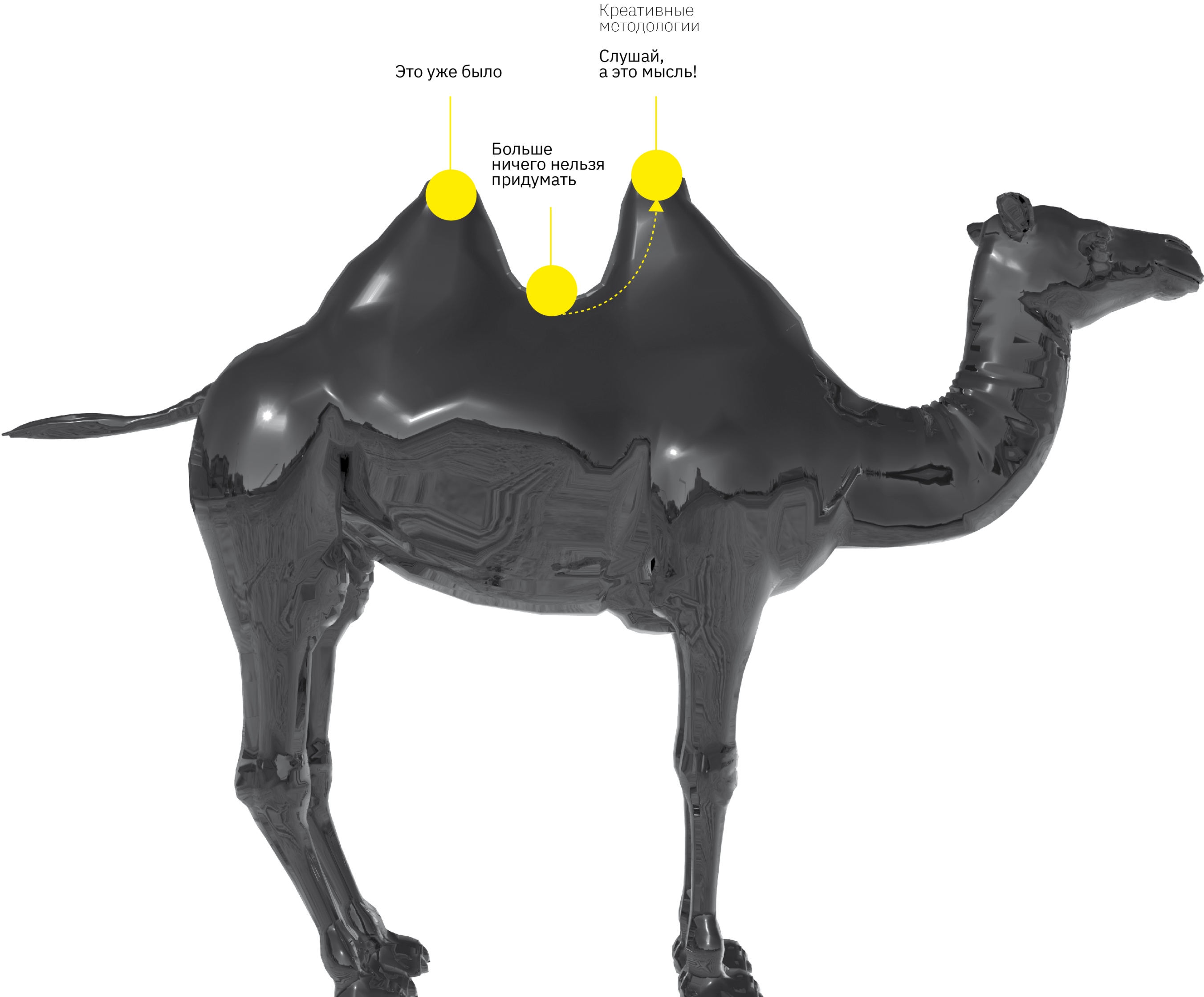
- a Не может без дополнительных инструментов придумать ничего, чего он никогда не видел.
- b Мысли материальны - и они занимают в мозгу место. Пока мысль не додumана - она не дает появиться новой мысли.

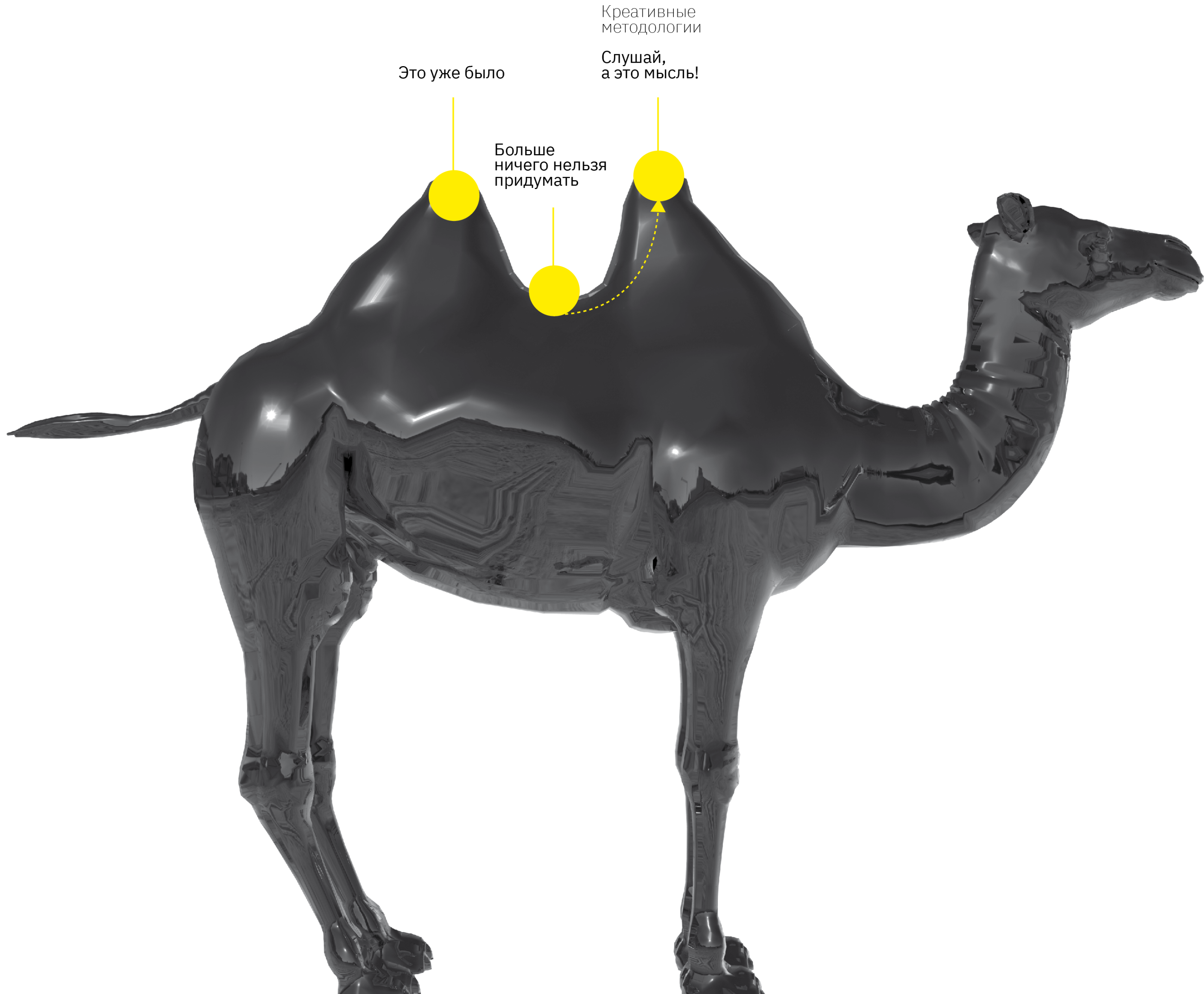
Объединение этих двух простых фактов дает нам следующее:

Сначала (на первом горбу креативности) мы должны додумать до конца все простые решения задачи и убедиться, что результаты нас не устраивают.

Потом перед нами раскинется «долина смерти»: кажется, больше ничего и нельзя придумать.

И вот тогда мы включаем провокационные методики - и попадаем на второй горб, создаем идеи за пределами очевидного.





Креативные
методологии

Это уже было

Слушай,
а это мысль!

Больше
ничего нельзя
придумать

Наш мозг устроен таким образом, что:

- а Не может без дополнительных инструментов придумать ничего, чего он никогда не видел.
- б Мысли материальны - и они занимают в мозгу место. Пока мысль не додumана - она не дает появиться новой мысли.

Объединение этих двух простых фактов дает нам следующее:

Сначала (на первом горбу креативности) мы должны додумать до конца все простые решения задачи и убедиться, что результаты нас не устраивают.

Потом перед нами раскинется «долина смерти»: кажется, больше ничего и нельзя придумать.

И вот тогда мы включаем провокационные методики - и попадаем на второй горб, создаем идеи за пределами очевидного.



Верблюд простой двугорбый

Рассмотреть задачу со всех сторон: со стороны здравого смысла — и с провокационной стороны.

Инструкция

1. Используйте для фокусировки фреймворки «Моя система», «Бутылочное горлышко» и «5 почему».
2. Впишите в фокусирующий блок свою задачу согласно шаблону
3. Пройдите блок здравого смысла
4. Спровоцируйте свой мозг с помощью пяти вопросов
5. Выйди на новые, свежие идеи
6. Усильте, доработайте их через четыре специальных вопроса

Додумайте, «прожарьте» сырые идеи со второго горба. Для этого задайте к ним следующие четыре вопроса:

1. Какая у идеи самая сильная сторона? Как ее усилить еще больше?
2. Какая у идеи самая слабая сторона? Как убрать слабое место?
3. Масштабируется ли идея? Можно ли ее превратить в полезный принцип?
4. Какие неочевидные источники ресурсов (либо союзники) у вас есть для ее реализации?



Как нам сделать что-то

При том, что есть некий барьер, какой?

Сет тривиальных идей

Первый горб: здравый смысл

После «мы можем» вписывайте: что вы реально можете сделать. После «если» укажите условия, при которых ваше действие возможно в принципе и будет эффективным. Как вы можете обеспечить это?

Можем ли мы решить задачу, добавив в систему доп ресурс? БОЛЬШОЙ ресурс? Какой?

Да. мы можем сделать... (что?)

Если добавим ресурс (какой?)

Второй горб: провокация мозга

Задавайте к задаче провокационные вопросы. Смело записывайте провокационными идеи. Заполнив левый столбец, сделайте перерыв. А потом вытаскивайте из провокационных идей реализуемые

Как бы мы решали задачу, если бы проблема (барьер) была радикально страшнее?

Это, конечно, безумие, но запишем

Кажется, есть реализуемые идеи

Мы можем

Можем ли мы вырезать/убрать из системы/процесса то, что вызывает трудности и нежелательные явления? Просто устранить?

Да. мы можем обойтись без... (чего?)

Если... (как мы обеспечим сохранение общего качества?)

Можем ли мы ничего не менять, признать задачу неразрешимой? Но побороться с последствиями?

Да, мы можем принять, что... (что-то негативное происходит)

Если... (как именно мы справимся с последствиями?)

Можем ли мы просто сделать то ж самое — но лучше?

Да. мы можем сделать... (что и как?)

Если... (как мы должны поменять контекст или что-то в своей системе/процессе?)

Как мы можем изменить контекст вокруг задачи так, чтобы задача упростилась, изменилась — или чтобы ее не нужно было решать вообще? Изменить над-систему?

Да. мы можем... (что изменить и где в другом месте?)

Если... (при каких условиях это возможно?)

А где уже решена похожая задача? У кого можно украсть решение?

Что если все процессы в этой зоне поставить с ног на голову: поменять местами шаги? Поменять людей ролями? Что будет, если поменять местами то, что нельзя поменять местами?



Фильтрация по критериям

Инструкция

Используйте две пары критериев. Разместите идеи на карте. Возьмите в работу лучшую





Инструкция

1. Контекст

Что нужно изменить вокруг, чтобы идея получила шанс

2. Мне нужны три главных ресурса:

- 1.
- 2.
- 3.

В ситуации, когда
**проблемная
ситуация**

Можно
что сделать

Чтобы
цель

3. Успехом будет, если

Как я могу понять, что идея успешная?

4. Первый шаг:

прямо сегодня

Нулевой шаг

прямо сегодня

Минус первый шаг

прямо сегодня

Настоящий «первый» шаг

прямо сегодня

Риски!

В чем риск:

Как купировать?

В чем риск:

Как купировать?

Когда есть полное убеждение, что все пропало, цели не будут достигнуты, мечты не сбудутся

На поверхность!

Поднимаем ограничивающие убеждения

Когда есть полное убеждение, что все пропало, цели не будут достигнуты, мечты не сбудутся

Инструкция

Этот фреймворк — адаптированная «Грозовая туча» Элияху Голдратта.

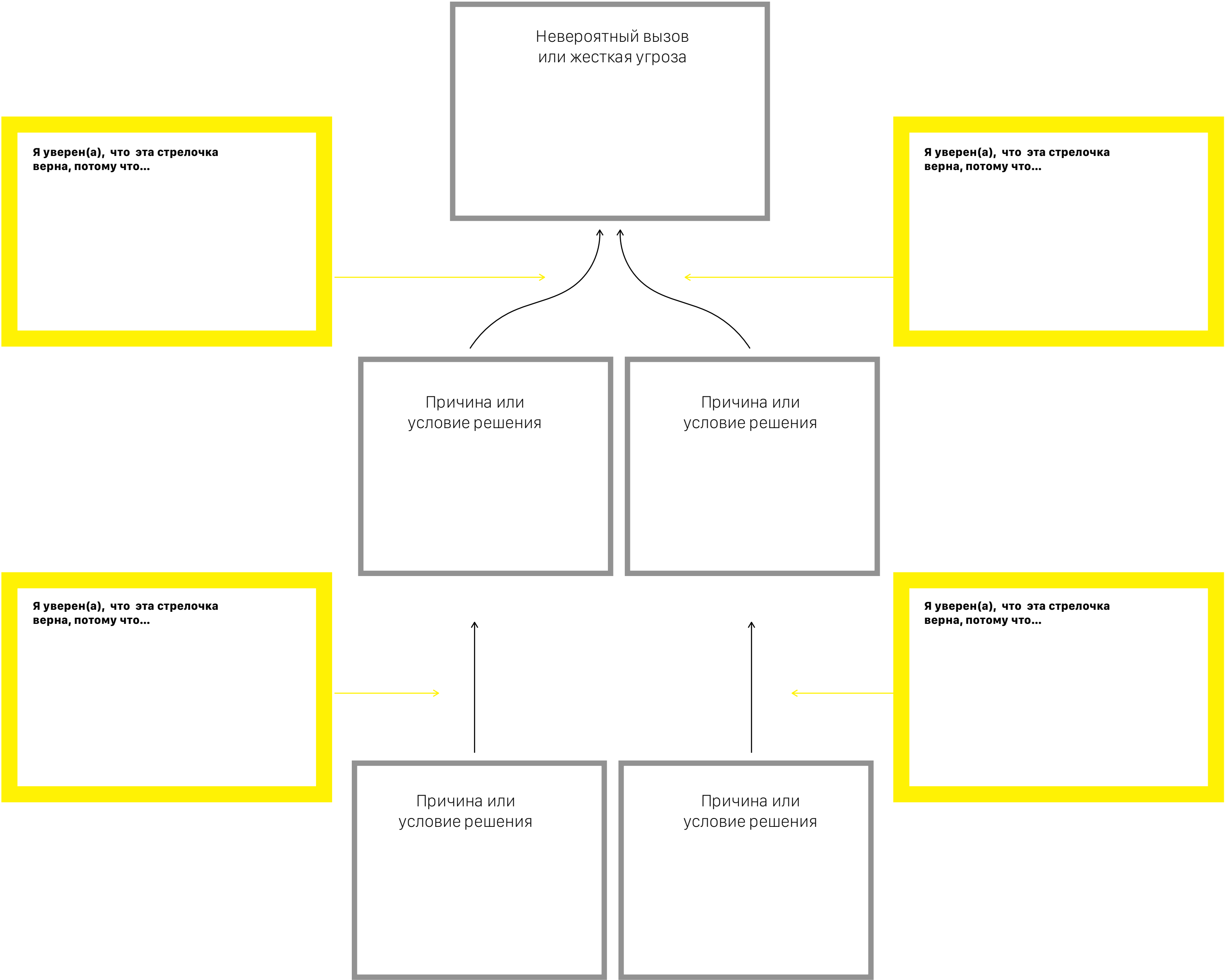
- Сначала проходим все синие шаги:
- 01** Напишите наверху, в чем именно вы видите угрозу своему профессиональному будущему. Что такое страшное случилось.
 - 02** Уровнем ниже выпишите две причины, приводящие к тому, что выше
 - 03** Повторите логику еще уровнем ниже

В итоге у вас «дерево причин». Всё стройно? Все логично? Теперь поставим под сомнение... синие стрелочки. Каждая из них — это выражение вида «Очевидно, что всегда когда [причина], то возникает [следствие]». То есть стрелочки указывают нам, что внизу причина, над ней — неизбежное следствие.

Неизбежное ли? В неизбежность нас заставляет верить нерефлексируемое скрытое убеждение. Вот ег и запишем на желтых листочках:

Я уверен(а), что стрелочка верна (следствие неизбежно), потому что..... А почему?

На желтых листочках вы получите ограничивающие вас убеждения. Они не дают вам увидеть ресурсы и возможности. Ищите способы уничтожить желтые листочки — и откроются новые нетривиальные ходы



Мы разобрали: фреймворки мышления

Проблема и задача

Первый шаг

Дерево текущей реальности

Убедиться, что работаем с корневой проблемой

Двугорбый верблюд

Креативная фаза мозгового штурма

Фильтрация идей

Выбираем лучшую

Умные салфетки

Ищем самый-самый первый шаг и переходим от слов к делу

На поверхность!

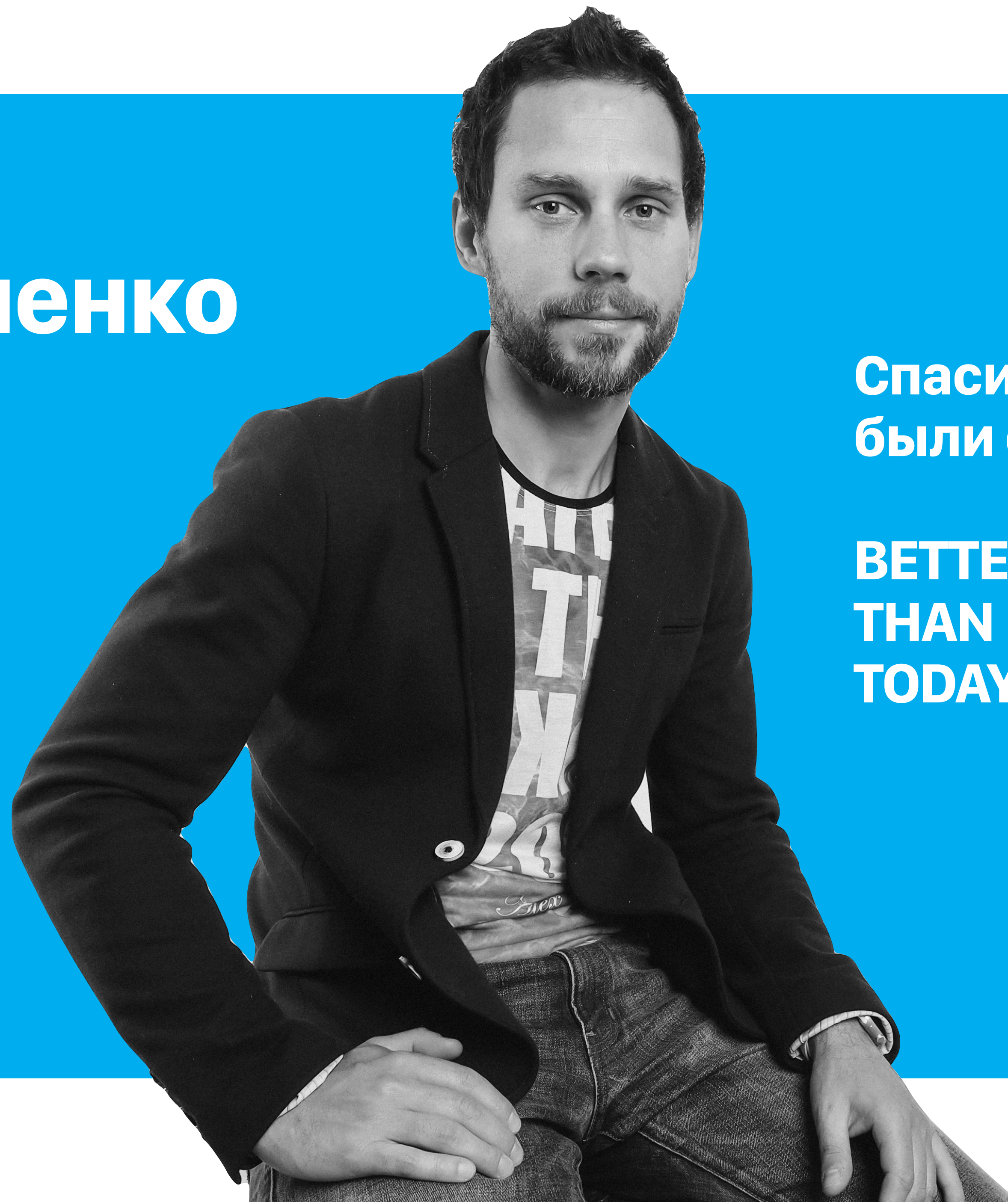
Работаем со своими нерелефлексированными предубеждениями

3.1



BETTER
THAN
.TODAY

Иван Дьяченко



Спасибо, что
были с нами

BETTER
THAN
TODAY