

# آموختن درست اندیشیدن معرفی کتاب "چرا نه؟"

گروه مترجمان میثاق مدیران  
info@MisaqModiran.com

افکارمان را بدانیم و مطمئن می شویم موتور نوآوری، تکنولوژی نیست بلکه مهارت هایی است که در روز برای هموار کردن فکرمان آنها را آموخته و به کار می بریم.

با این نگاه، نوآوری از بالا به پایین یا از پایین به بالا یا از طرفین نیست. زیرا جهت تعیین کردن برای فکر، آن را محدود می سازد. پس خلاقیت جریان زندگی است. پس برای هر مشکلی بعد از تبدیل شدن به مسأله، راه حل وجود دارد.

پذیرفتن مخالفان و میدان دادن به ایشان آن هم برای تصمیم های مهم به ما خواهد آموخت، در ترکیب تصمیم سازی خود به دیدگاه مخالف میدان دهیم تا ثمره اش نوآوری گردد.

چهار- اینگونه فکر کردن که تمام افکار مفید تا این زمان بررسی شده درست نیست. زیرا افکار دیگری نیز هست که کشف نشده و در انتظار کاشف می گردد. فرسودگی اندیشه، تناسی با خلق جدید ندارد و عقاید خوب نیز فقط مربوط به گذشته نیست در کتاب "چرا نه؟"

چارچوب دستیابی به خلق افکار نو را خواهیم آموخت. برای حل مسأله، انضباط فکری مهم است و کتاب "چرا نه؟" روش داشتن نظم در فکر را می آموزد.

آموختن و در پی آن تغییر رفتار به ما کمک می کند تا بهتر شویم و مسیری را برای خلاقیت و نوآوری پیدا کنیم. مطالعه کتاب "چرا نه؟" به ما می آموزد: که پیدا کردن و تشخیص مشکل و فرآیند تبدیل آن به مسأله گامی حیاتی در ارائه بهترین راه حل برای مسأله است. متأسفانه در بیشتر اوقات با محیط سازگار می شویم و سازگاری تشخیص مشکل و تبدیل آن به مسأله را از ما به طور ناخودآگاه می گیرد. پس ناسازگاری با محیط را نیز باید روش مند

کتاب "چرا نه؟" چگونگی استفاده مدیران از ابتکارات روزانه برای حل مسائل بزرگ و کوچک را تبیین می کند، برای آشنایی خوانندگان گرامی در ابتدا مقدمه جناب آقای دکتر مهدوی ظفرقندی رئیس مرکز پژوهشی توسعه مدیریت در مورد این کتاب و در ادامه مقدمه نویسندگان کتاب "چرا نه" را ارائه کردیم.

یک- اکتشاف، یعنی دیدن آنچه که همه دیده اند و اندیشیدن به آنچه هیچکس دیگر نیاندیشیده است.<sup>۱</sup>

دو- نویسندگان کتاب "چرا نه؟" تلاش کرده اند تا یافتن راه حل ها را به نوعی همگانی کنند و مخصوص عده ای خاص ندانند و فراگیری نوآوری و درک درست از استعدادها، قابلیت ها و ظرفیت های نوآوری در اطراف را، به ما بیاموزند.

کتاب "چرا نه؟" ژرف بینی در اقتصاد، مدیریت، کسب و کار و... را مطرح می کند تا روزنه ای در افکار و عقاید ایجاد نماید، به عکس بیشتر کتاب های از این دست که در نوآوری تأکید بر گذشته دارد، نگاهش به آینده است ولی گذشته را نیز با نگاه به آینده نشان می دهد. با خواندن کتاب "چرا نه؟"، معتقد خواهیم شد که مهمتر از خود اندیشه، روش اندیشیدن در ذهن اهمیت دارد. کتاب "چرا نه؟" ظرفیت دارد تا مقدمه ای شود برای هدایت ما به سوی ذهن پیشرفته، زیرا تا ذهن ما پیشرفت نکند محصولات و خروجی ما پیشرفت نخواهد کرد. پس اولین گام در پیشرفت هر جامعه ای به خصوص ۲۳۲۴ هزار مدیر ایرانی که نیم درصد جمعیت فعلی ایران هستند، ساختن ذهنی پیشرفته است.

سه- کتاب "چرا نه؟" روش تشخیص مسائل ساختگی از مسائل اصلی را طرح و به ما می آموزد تا در دستیابی به روش های نوین کوشا نباشیم، نوآوری رخ نمی دهد چون خلاقیت اگر ملکه ذهن شود، خروجی آن نوآوری است و تحقق آن منوط به زیر ساخت ذهنی است، بدانیم که انسانیت ما و تمایز ما با موجودات دیگر به خلاقیت مداوم است. باید آنقدر بر نوآوری مصر باشیم تا روش اندیشیدن درباره توانایی تأثیرگذاری بر جهان را بیاموزیم و همیشه از خود پرسیم: آیا راهی دیگر برای انجام کار هست؟ نویسندگان کتاب "چرا نه؟" در تلاشند تا "راه های ساده تر یافتن" راه ما بیاموزند و اگر شما با ایشان همراه شوید و در هر کسب و کار و سازمانی که باشید به "یافتن ساده تر راه حل ها" امیدوار می شوید. دانستن این که علم چیزی نیست جز هموار کردن افکار روزانه، به ما کمک می کند تا چگونگی دسته بندی

۱- آکبر فن زنت گیورگی



**پنج-** اشتباه هوشمندانه خود یا دیگران را فرصت شمرده و جستجوی نظام مند برای یافتن رفتار غیر مسئولانه دیگران برای دستیابی به راه حل ها را پیدا کنیم و بدانیم در کشف راه حل برای مسأله، نگاه بلند مدت ملاک اصلی است و از وسوسه منافع کوتاه مدت بر زیان های آینده چشم پوشی کنیم. شش- منافع تصمیم گیرنده نباید کمتر از هزینه ای باشد که به دیگران تحمیل می شود و راه حلی عمل نشود که "اثر جرم به جای پاک شدن به دیگران منتقل شود." احساس رنج دیگران در راه حل ها را مشهود کرده و با طرف مقابل خود در تقسیم سود شریک شویم. آنگاه پاداش بلند مدت در راه حل مربوط را خواهیم گرفت.

**هفت-** قضاوت و داوری در مورد دیگران را بر پرسشهای آنان متمرکز کنیم نه بر پاسخ هایشان، زیرا آنچه برای اندیشه مفید است پرسشهای درست است نه پاسخ های درست. **هشت-** کتاب "چرا نه؟" به ما می آموزد "مدیریت دانش" جریان تدوین داشته های هر سازمان است و ابزاری است تا به کمک دیگران راه حل های تازه گشوده شود و مسائل جدید نیز کشف شود و تأکید می کند شاید مدیریت "نادانی سازمان" بهتر از مدیریت "دانایی" سازمان باشد و برای آن راه کار ارائه می دهد. نه- برای بهتر آموختن باید مشاور داشت و مشاور کسی است که پرسش های خوب طرح و ما را به اندیشه وادار می کند. زیرا عادت کرده ایم که پاسخ هایمان بهتر از پرسش هایمان باشد. پس مشاور به ما "پرسش خوب" را می آموزد.

**ده-** "نیلز بوهر" برای تلنگر زدن به ذهن ما می گوید: متضاد جمله درست، جمله نادرست است اما متضاد حقیقت ژرف ممکن است حقیقت ژرف دیگری باشد. از این رو کتاب "چرا نه؟" ما را با روش تقارن در فکر آشنا خواهد کرد. البته معتقد می شویم انجام هر کار درست ابزار درست می خواهد، پس بدون ابزار درست و تکیه بر ابزار قدیم یا عرق جبین به موفقیت نخواهیم رسید.

**یازده-** عادت کنیم واژگون نگاه کنیم تا زودتر به راه حل ها برسیم زیرا بیشتر برای حل مسأله تمایل داریم همچون مسائل پیشین عمل کنیم، اما این در بیشتر اوقات نشدنی است. دوازده- نگوئیم اگر این کار زیرکانه بود، پس چرا تا حالا انجام نشده، این اشتباه عامیانه است، پس در ارائه راه حل ها بر محدودیت ها متمرکز شویم تا بر امکانات پیش روی، زیرا راه های پیش روی معمولاً ما را از رسیدن به راه حل های درست منحرف می کنند.

**سیزده-** کتاب "چرا نه؟"، چگونگی ریشه یابی علل خطاهای سازمان یافته در جلوگیری از انگیزه های نادرست در تصمیمات را بر ملا می سازد، تا مجبور نشویم دیگران را به اهمال و قصور در تصمیم متهم کنیم.

**چهارده-** فکر درست و فرآیند تبدیل مشکل به مسأله درست

ما را به راه حل درست می کشاند. پس نادرستی یکی از آنها اندیشه غلط به ما دیکته می کند. از این رو مواجه شدن با حل مسأله را به پیدا کردن سریع راه حل مسأله ارجح بدانیم و به راه حل های آسان کمتر توجه کنیم تا فرآیند تبدیل مشکل به مسأله را در ذهن خود نهادینه کنیم و در این صورت به نقطه ای خواهیم رسید که تمرین و ممارست اندیشه را یکی از زیرساخت های مهم تلقی کرده و در هر مسأله راه ها را به طور منظم مرتبط می کنیم و آنگاه همواره زودتر از دیگران به راه حل می رسیم.

**پانزده-** مطالعه تجربیات دیگران به ما خواهد آموخت: هزینه راه رفته آنان را نباید دوباره بدهیم و هم چنین هزار راه نرفته دیگران را تشخیص بدهیم.

در کتاب "چرا نه؟" مثال ها و نمونه های فراوانی را خواهیم دید که روش جستجو برای راه حل بهتر را می آموزد و تشخیص می دهیم تفاوت راه حل معمولی با راه حل بهتر چیست. شانزده- وارونه فکر کردن، تأکید بر ثبت جزئیات به جای خلاصه نویسی، نقش مکمل رقابت برای با ارزش تر کردن

محصول یا خدمات از جمله

نکات بدیعی است که

خواندن کتاب "چرا نه؟" آن

را به ما خواهد آموخت.

**هفده-** مقدمه پالایش

اندیشه؛ حل منضبط مسأله

است. یعنی قواعدی را به

حساب آوریم که در هر راه

حل رعایت آن ضروری

است و هرچه تکرار پذیری

این قواعد را بیشتر درک

کردیم، امید به دست یابی به

راه حل برایمان میسر شده و

## عادت کنیم واژگون

## نگاه کنیم تا زودتر به

## راه حل ها برسیم

## زیرا بیشتر برای حل

## مسأله تمایل داریم

## همچون مسائل

## پیشین عمل کنیم، اما

## این در بیشتر اوقات

## نشدنی است.

افکارمان، کمتر دچار خطا و اشتباه شده و در نتیجه به تصویری روشن تر از ساختار پنهان هر مسأله دست یافته و آسان تر به راه حل خواهیم رسید.

**هیجده-** برای حل منضبط مسأله، کتاب "چرا نه؟" چندین گام

را به ما می آموزد؛ گام اول: شناسایی تمامی مشخصه هایی که

آن را اصول بدیهی یا "کاتالیزورهای" حل مسأله می دانیم به

عبارتی دیگر گام اول تمرکز بر مسأله است یعنی:

۱- آنچه را درست می دانیم انتخاب کرده و براساس آن پایه ریزی

کنیم حتی اگر در پاسخ گویی به مسأله کافی نباشد.

۲- در شناسایی راه حل از قواعدی پیروی کنیم که ذهن نامحدود

را محدود کند.

۳- قواعد کاذب در حل مسأله را شناسایی کنیم، زیرا سریعتر به

راه حل می رسیم و کمتر دچار سردرگمی می شویم.

۴- تنگناهای دروغینی که به طور تصنعی بر مسأله تحمیل شده اند

را شناسایی کنیم.

به عبارت دیگر شناسایی قواعد درست، نگاه به مسأله از درون است و شناسایی قواعد کاذب، نگاه به مسأله از بیرون است. (لطفاً بسیار دقت کنید).

۱- قواعد را شفاف کنیم، زیرا قواعد حل مسأله یعنی "تخته پرش برای پدید آوردن راه حل"

۲- شناسایی عواملی که ما را در حل مسأله محدود می کند را از یاد نبریم.

۳- مرزهای حقیقی و کاذب مسأله را معلوم کنیم. این مرزها نیاز به مشاور را تقویت می کند. پس مشورت را فراموش نکنید. گام دوم: تمرکز بر آنچه باقی مانده است پس از آنکه قواعد مورد نظر و تنگناها را شناخته و در اندیشیدن رعایت کردیم و نکات زیر را مورد نظر قرار دهیم:

۱- تمام تنگناها را در یک جا قرار دهیم تا به آن مقدار از پاسخ برسیم که حصول آن، آزادی عمل برای دست یابی به راه حل را تضمین کند.

۲- قواعدی را کشف کنیم که به راه حل های دست یافته اعتماد بیشتری کنیم.

۳- افلاطونی فکر نکنیم (کلیت عین همه چیز است و ما باید آن را کشف کنیم) بلکه کلیت را ایجاد کنیم.

۴- مسأله حل نشدنی را حل نکنیم ولی بدانیم بیشتر مردم به دنبال بهانه ای هستند تا از تلاش دست بکشند.

۵- همواره راه حل های دیگری تصور کنیم.

۶- زمان، جغرافیا،

وضعیت اجتماعی، قوانین و دستورات در حل مسأله را به عنوان قواعد حاشیه ای رعایت کنیم ولی هیچگاه به عنوان عامل اصلی در حل مسأله تبدیل نکنیم.

نوزده- گاهی اوقات تشخیص درست و تنظیم روش پرش، بهتر از یافتن جواب است و به جایی خواهیم رسید که حل مسأله را نشاط آور و موجب رضایت خاطر دانسته و از حل مسائل لذت می بریم و به آن جایی خواهیم رسید که اگر حل مسأله ای در پیش نباشد، روزگار بر ما کسل کننده می شود.

شاید شما هم بعد از مطالعه کتاب "چرا نه؟" در تغییر دادن این جهان نقش داشتید و سرعت در تکامل را بیش از دیگران آموختید. هدف کتاب "چرا نه؟" همین است: به ما بیاموزد یافتن فکر درخشان اول مبارزه است، و تا فکر را پیاده سازی نشود یعنی

## گاهی اوقات تشخیص درست و تنظیم روش پرش، بهتر از یافتن جواب است و به جایی خواهیم رسید که حل مسأله را نشاط آور و موجب رضایت خاطر دانسته و از حل مسائل لذت می بریم و به آن جایی خواهیم رسید که اگر حل مسأله ای در پیش نباشد، روزگار بر ما کسل کننده می شود.

برای آن مشتری یافت نشود یا به عبارتی دیگر ذهن خریداری پیدا نکند، نباید دست از تلاش و مبارزه برداشته شود. بیست- دانستن این نکته که مجذوب کردن ذهن دیگران هنر و قبولاندن راه حل به دیگران سخت و انتقال آن و ساختن جریان از آن بسیار سخت تر است؛ انسان را به وجد و نشاط شورانگیزی می کشاند. زیرا این کره خاکی فضای گسترده ای برای ارائه ایده های جدید است و نویسندگان کتاب "چرا نه؟" از شما انتظار دارند تا ایده های خود را منتشر کنید.

بیست و یک- این کتاب "چرا نه؟" نشان می دهد که افکار و ایده های بزرگی وجود دارند که در انتظار حدوث به سر می برند. پس چرا شما کاشف آن نباشید؟

امیدوارم به یاری "پروردگار اندیشه ها" که ما را به حق جانشین اندیشه های خود در روی زمین نامید، مطالعه کتاب "چرا نه؟" شما را به آرزوهایی که دارید نزدیک کند.

اگر تجربه، پیشنهاد و انتقادی قابل طرح در چاپ دوم کتاب "چرا نه؟" از نظرتان گذشت به نشانی تهران- خیابان ولی عصر (عج)- روبروی مسجد بلال- خیابان مهناز- شماره ۱۵- ساختمان توسعه مدیریت- مرکز پژوهشی توسعه مدیریت ارسال فرمائید تا به نام شما در چاپ بعدی منتشر شود. You must be the change you wish to see in the world محمدعلی مهدوی ظفرقندی رئیس مرکز پژوهشی توسعه مدیریت

مقدمه نویسندگان کتاب "چرا نه؟"

اکتشاف یعنی دیدن آنچه که فردی دیگر دیده است و فکر کردن به آنچه هیچکس دیگری نیندیشیده است  
آکبر فن زنت گیورگی

در سی ام جولای ۲۰۰۲، دبور اوودز، متخصص بهداشت دهان و دندان در شهر سیراکیوز نیویورک، اولین کسی بود که برای حفاظت از اُفت قیمت بازار برای ارزش خانه اش، بیمه ای را تأمین کرد. آیا میل دارید شما هم فردی بعدی باشید؟ قصد ما این نیست که به شما سهام ویژه مستغلات بفروشیم. میل داریم شما را به فکر کردن و اداری کنیم. قدری تکان تان بدهیم. شما می توانید در مقابل آتش سوزی، دزدی یا حتی گم کردن تلفن همراه، بیمه ای تأمین کنید. بنابراین چرا نباید بیمه ای را تأمین نمایید که به نوعی بزرگترین دارایی شما یعنی خانه شما را محفوظ نگاه دارد؟ ما پیش بینی می کنیم که ارزش بیمه ویژه خانه، می تواند بالغ بر سالیانه ۱۰ میلیون دلار حق بیمه باشد. چرا این فعالیت قبل از این به وجود نیامده بود؟

هیچ دلیل درستی وجود نداشت. تعدادی از ما معلم ها، با حمایت بسیار از جانب مؤسسه فردی مارک در نیویورک ری اینوستمنت و حتی کنگره، پاسداری سالیانه از ارزش خانه را از

## بعضی از مردم فکر می کنند که یافتن راه حل های قاطع برای مسائل واقعی جهان تنها در اختیار متخصصان و فراتر از گنجایش انسان عادی است. در صورتی که نوآوری مهارتی است که می توان آموزش داد و به علاوه، استعداد و قابلیت نوآوری به عنوان یک مهارت، اغلب اوقات در دنیای فناوری پیشرفته گم می شود.

صورت یک فکر به واقعیت درآوردیم. بیاید مورد دیگری را بیازماییم آیا تا به حال از شماره ۹۰۰ استفاده کرده اید؟ ما هم استفاده نکرده ایم، ولی همه ما می دانیم که چیست. عبارت است از تجارتي مشکوک مخصوص فالگیران و فواحش... که در ورای آن فکر جالبی قرار دارد: پرداختی دقیقه ای در ازاء هر تماس تلفنی. حال اگر این فکر را واژگون کنیم و یک شماره معکوس ۹۰۰ ایجاد کنیم چه می شود؟ به جای پرداخت دقیقه ای برای تماس تلفنی می توانید برای هر تماس، در ازاء هر دقیقه وجهی دریافت کنید. فکر کنید که این کار تا چه اندازه بازار تلفن را دچار تغییر می کند. "بازار یابان از راه دور" بخواهند با شما تماس بگیرند، از آنها بخواهید از حالت معکوس تماس تلفنی ۹۰۰

استفاده کنند. از این راه، برای گوش دادن به خواسته های آنان پولی دریافت می کنید. در مدتی که تلاش دارند محصولی را به شما بفروشند، شما هم می توانید وقتتان را به آنها بفروشید "بازار از راه دور" صنعتی است به ارزش ۵۰۰ میلیون دلار. کارایی این تجارت با تماس تلفنی معکوس ۹۰۰ تا چه اندازه است؟ آیا آمارگران مؤسسه گالوپ برای افزودن نرخ مزخرف پاسخ های دریافتی حاضرند از تلفن معکوس ۹۰۰ استفاده کنند؟

حال به مسئله ای مرتبط توجه کنید: فراوانی ای میل. در سال ۲۰۰۱، ده تریلیون ای میل مبادله شد. پس تنها شماره دریافتی شما نبود که سرریز شده بود. آیا می دانید که چگونه با استقرار تماس جبرانی، می توان

تمام این ای میل های مزاحم را حذف کرد؟ هر دو نفر ما مدت بسیاری از زندگی حرفه ای مان را در ارائه پیشنهادات می گذرانیم. تجارت و مؤسسات دولتی در جستجوی پیشنهادات ما هستند. ولی حتی بدون اینکه به ما مراجعه شود، خود را در رویای یافتن راه های بهتری برای انجام امور می یابیم. ما برای ایده های زیرکانه شدیداً اشتیاق داریم. این در رگ و خون ماست. نمی توانیم از تولید این ایده ها در تمام جنبه های زندگی مان خودداری کنیم. ما خود را شبیه "ضد دلبیرت" می دانیم. با اینکه فیلم های کارتوننی اسکاآدامز مضحک و به شدت بدبینانه هستند، ولی ما افراد خوشبینی هستیم، شاید هم آرمان گرا باشیم. ما خط فکری کالوم

فیشر که ایجاد کننده سایت کامپیوتری غذای نیم پز است را دوست داریم "خوش بینی شاید شما را احق جلوه دهد ولی بدبینی همیشه شما را بدبین می کند" ما اهمیتی نمی دهیم که قدری غیر متعارف باشیم. هنگامی که دریافته ایم مشترکاً عادت عجیب و غریبی داریم، آن را نشانه خوبی فرض می کنیم. مثلاً وقتی در دفتر کارمان هستیم به عمد کلید را روی در دفتر باقی می گذاریم. باقی گذاشتن کلید روی در راهی است خطاناپذیر تا هرگز در دفتر به روی تان قفل نشود. به همین ترتیب وقت خود را در جستجوی کلید هدر نمی دهید. تنها مشکل کوچک ما این است که هر از گاهی فردی وقت مان را می گیرد تا کلیدها را به ما بدهد، کلیدهایی را که بادلسوزی از روی در برداشته است. این کار از کجا ناشی شد؟ رها کرده کلید بر روی در فکری است که به نوآوری یکی از هتل های اروپایی باز می گردد که در کنار در اطاق محلی را برای کلید تعبیه کرده بود. قرار دادن کلید در محلی که چراغ های اطاق را روشن می کند. مهم تر اینکه چنانچه کلید را از محل خارج کنید تمام چراغ ها خاموش می شوند. به این ترتیب مهمانان هتل کلیدهای خوراگم نمی کنند و هتل هم از مصرف برق بیهوده ضرر نمی بیند. در اینجا لذتی واقعی در برخورد با فکری اصیل و ساده که برای اولین بار به وجود آمد احساس می شود سبک و سنگین کردن دلایل موافق و مخالف. هنگامی که برای اولین بار فکر جدید آندرو توبیاس را شنیدیم به هیجان در آمدیم، پرداخت حق بیمه به هنگام دریافت سوخت را راهی دانست برای مشکل شایع موتورسواران بیمه نشده. (موتورسواری بدون سوخت قطعاً کار مشکلی است). ولی لذتبخش تر از مطالعه عقاید دیگران، حل کردن مشکلات توسط خود شخص است - تجربه کردن، در مقام اول قرارداداشتن و لذت دریافتن این امر که چگونه می توان کار را بهتر عرضه کرد. این کتاب روش های ساده ای را به شما می آموزد تا راه حل های شگفت خود را تولید و عرضه کنید. بعضی از مردم فکر می کنند که یافتن راه حل های قاطع برای مسائل واقعی جهان تنها در اختیار متخصصان و فراتر از گنجایش انسان عادی است. در صورتی که نوآوری مهارتی است که می توان آموزش داد و به علاوه، استعداد و قابلیت نوآوری به عنوان یک مهارت، اغلب اوقات در دنیای فناوری پیشرفته گم می شود. ما قصد داریم در این کتاب این مسئله را حل کنیم. ما آنچه را که کشف کرده ایم و آنچه را که از دیگران آموخته ایم با شما در میان می گذاریم. زمینه هایی که از قانون و تجارت داریم، تهیه ابزار ارزشمندی را برای ایجاد و آزمودن افکار، میسر می سازد. ما ژرف بینی هایی را در مورد اقتصاد، نظریه بازی ها و قراردادها انجام می دهیم و با خوشحالی قانون مربوط به وقایع اتفاقی را نیز به کار می گیریم. این ابزار بخصوص زمانی اهمیت می یابد که بخواهیم روزنه هایی در افکار و ایده ها ایجاد کنیم. اغلب کتاب های نوآوری نگاه به گذشته دارند. با تأمل در راه حل های بزرگ گذشته، به راحتی می توان نوآوری را بررسی کرد. آیا یادداشت های پس از آن نیز

ایده بزرگی را خلق نکرده‌اند؟ هر چند که می‌توانیم تصمیمات تجاری گذشته را تحلیل کنیم و مورد بازنگری قرار دهیم، اما با این حال، حس نوآوری تجربه شده را مشکل می‌توان دوباره برانگیخت. ما میل داریم شما را در سال ۱۹۷۳ به جای چارلز شواب قرار دهیم و بگذاریم فکر تخفیف حق دلالی در مجدداً کشف کنید. اما مشکل در اینجا است که شما در حال حاضر نمی‌توانید تظاهر کنید که تخفیف حق دلالی را نمی‌دانید و به همین دلیل تقریباً خلق مجدد جریان کشف غیر ممکن می‌شود. به همین ترتیب چنانچه به افسانه‌های موفقیت در گذشته نگاهی بیندازیم، هرگز اطمینان نخواهید داشت که نگرش ما در مرحله اول قادر خواهد بود چنان فکری ایجاد کند. خبر خوشی است که آزمایشگاه آماده برای آزمودن‌ها در دسترس است و ما از جهانی که هست برای مطالعات موردی مان استفاده می‌کنیم. اما دیدن آینده، مشکل تراست یعنی راه‌حلی را در نظر بگیریم که در حال حاضر کسی انجام نمی‌دهد. ولی در صورتی که خودمان را وادار کنیم با مسائل حل شده کنونی سروکله بزنیم، اینها راه‌هایی اطمینان بخش خواهند بود تا به شما نشان دهیم چگونه می‌توان از ابزار پیشنهادی ما برای تولید راه‌حلی که در حقیقت نوین هستند استفاده کرد. این کتاب هم‌نگاهی به گذشته و هم به آینده دارد (و همچنین به راه‌حل‌های جاری در سایر کشورها نیز نیم‌نگاهی می‌اندازد) ما مسائلی را که در گذشته حل شده‌اند از بوته امتحان می‌گذاریم، به مسائلی که در حال جوشش هستند نگاه می‌کنیم و بعضی پیش‌بینی‌های شجاعانه و احتمالاً نادرست را برای راه‌حلی که در آینده پدیدار خواهد شد ارائه می‌دهیم. البته در همه حال نمی‌توانیم ثابت کنیم که این ایده‌های ابراز شده، از بهترین نوع باشند. ولی حاضریم این خطر را به جان بخریم و بگذاریم شما - و همین‌طور گذشت زمان - قضاوت کنید. ما در پی آن نیستیم که به هزار هدف نشانه رویم. مهم‌تر از خود افکار، روشی است که ما برمی‌گزینیم تا آنها را ایجاد و ارزش‌یابی کنیم. ما میل داریم شما را به اولین طبقه این بنا ببریم و نشان دهیم که چندین فکر چرا - که - نه چگونه کشف شدند. در حقیقت، مطالعات مودری ما به گونه‌ای تشکیل شده‌اند تا شما بتوانید ضربه نهایی را وارد کنید. نگرش معمول بر توسعه، حل مسئله و فکر کردن در باره جوانب کار مهارت‌ها، تلاش کردن و فعالیت بر روی مشکلات ساختگی عواملی است که باعث مزاحمت ذهنی می‌شوند ما هم درست مانند هر کس دیگری از برطرف کردن مزاحمت ذهنی لذت می‌بریم (خوب، شاید هم بیشتر از دیگران) در فصل ۷ حتی چندین مورد را هم آورده‌ایم. ولی یافتن راه‌حل برای مسئله‌ای واقعی، رضایت خاطر بیشتری به وجود می‌آورد. ساده‌تر اینکه، به عقیده ما شادی‌آورتر، پرچالش‌تر و نتیجه‌بخش‌تر این است (شامل برخورداری از مزایای مالی نیز هست) که مشکلات اساسی را حل کنیم تا موارد ساختگی. چرا تصور نمی‌کنید که اگر به شما قدرت ایجاد تغییر امور در جنرال موتورز، IRS، برنامه بهداشتی یا

شرکت تلفن را می‌دادند، چه کار متفاوتی را انجام می‌دادید؟ کتاب چرا - که - نه؟ به حل هدفمند مسائل می‌پردازد. در بعضی موارد، نتایج، به پیشرفت‌هایی در عادات اجتماعی و قانون منتهی می‌گردند. در مواردی دیگر این افکار بذریع تجارت جدیدی را می‌پاشند البته شما اجباری ندارید که برای سود بردن از روش نوآوری، کسب و کار تازه‌ای به وجود آورید. مدام در طلب روش‌های نوین بودن برای انجام کارها، مهارتی است که پرورش می‌دهید و همچنین می‌تواند یکی از ترندهای زندگی گردد. به علاوه، شهرت یافتن برای فرد با فکر، در هر مؤسسه‌ای ارزش خود را نیز خواهد داشت. حتی زمانی که سود مالی شخصی هم مطرح نباشد، می‌توانید به هزاران نفر دیگر پیوندید که در جنبش منابع فراهم آمده برای حل مسائل در اوقات فراغت و ارائه فکر سازنده دارای ذهنی باز و روشن هستند. این گونه تصمیم‌گیری در "سهیم کردن دیگران" تنها مختص برنامه‌های کامپیوتری نیست. بسیاری از مردم ژرف‌بینی‌های خود را با مرور کتاب‌ها در سایت اینترنتی Amazon.com با دیگران در میان می‌گذارند و بسیاری دیگر فهرست‌هایی از کتاب‌ها و فیلم‌های مورد علاقه در مورد هر موضوع قابل‌تصور را گردآوری می‌کنند. مجامع اینترنتی، از جمله About.com یا Opinion.com در حقیقت میلیون‌ها نوع راهنمای محصولات و فرهنگ را که حاصل کار مردم علاقه‌مند و اغلب با مهارت‌های عظیم هستند، ارائه می‌دهند. مجسم کنید که اگر راهی پیدا می‌کردید تا مردم راحت‌تر به امور خیریه کمک کنند، یا تصادفات ناشی از رانندگی نوجوانان کاهش یابد، و ام‌های مسکن خود را باز پرداخت نمایند یا درد و رنجشان از میان برود، چه احساس خوبی پیدا می‌کردید. هنگامی که فکر مناسبی می‌کنید که به واقع کارایی دارد در خود رضایت احساس خواهید کرد. ما امید داریم این کتاب نحوه فکر مردم را در باره اینکه توانایی‌های آنان چقدر می‌تواند بر جهان اثر بگذارد تغییر دهد. هدف ما این است که چالش هر کس را برای وضعیت موجود، طبیعی جلوه دهیم و سؤال کنیم، چرا این کار را این گونه انجام ندهیم؟

مرکز پژوهشی توسعه مدیریت

با مجوز رسمی از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

تهران - خیابان ولی عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) - خیابان مهناز - شماره ۱۵ - ساختمان توسعه مدیریت

تلفکس: ۲۲۰۴۴۰۴۳ - ۲۲۰۴۴۰۴۵

صفحه جهانی: [www.sabagroup.ir](http://www.sabagroup.ir)

نشانی الکترونیک: [info@sabagroup.ir](mailto:info@sabagroup.ir)