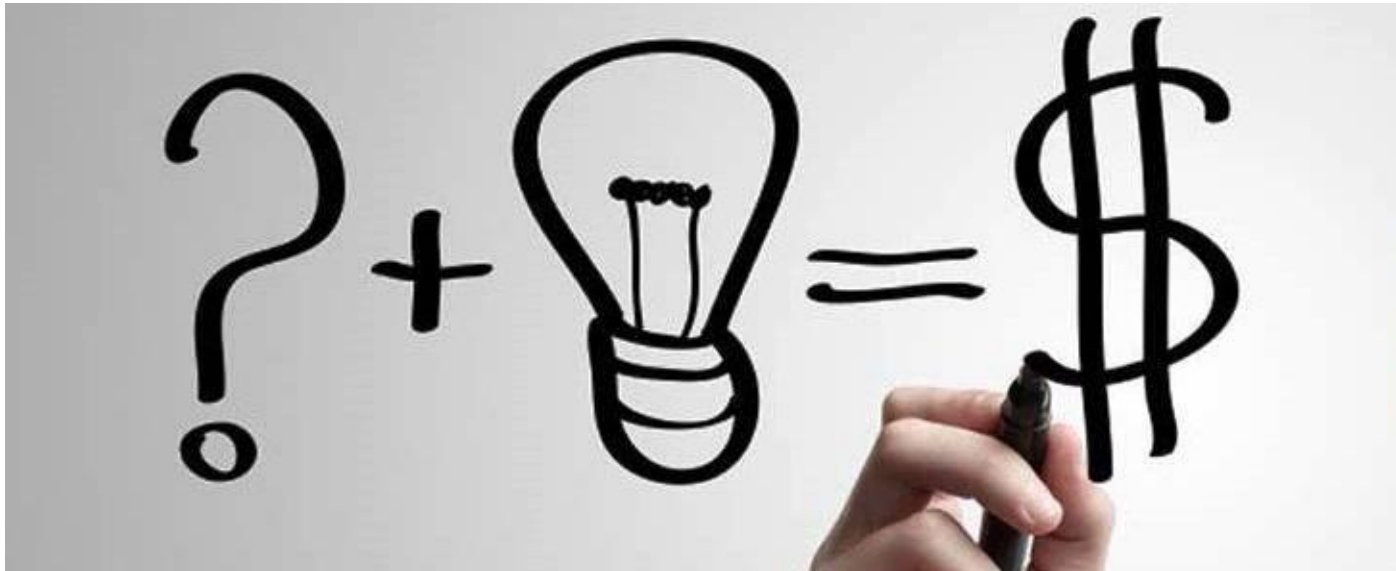

Программа тренинга

Критическое мышление



Сомневайся во всём! (Рене Декарт)

Тренинг «Критическое мышление» (2 дня)

АУДИТОРИЯ тренинга

Критическое мышление – универсальный навык, необходимый всем сотрудникам, работающим с информацией и аргументацией и принимающим решения

ЦЕЛЬ тренинга

Усвоив техники этого тренинга, участники научатся выявлять и отсекают недостоверную информацию, аргументировать свои выводы и подвергать критическому разбору аргументацию других, принимать рациональные решения, опираясь на адекватное описание ситуации, свободное от искажений и стереотипов

ИДЕЯ тренинга

Критическое мышление (англ. critical thinking) – это система навыков, позволяющие верно оценивать информацию, убедительно обосновывать свою точку зрения и критиковать необоснованные выводы, принимать рациональные решения. В условиях современного VUCA-мира (volatility - нестабильность, uncertainty - неопределенность, complexity - сложность и ambiguity - неоднозначность) актуальность этого навыка постоянно растет. Например, на всемирном экономическом форуме в Давосе (2021 г.) участники поставили критическое мышление на 4 место в списке наиболее востребованных рынком навыков.

Критическое мышление не является врожденным навыком. Его можно и нужно развивать. Не претендуя на энциклопедическую всеохватность этой огромной темы, мы, в Business Skills, сосредоточились на наиболее актуальных, на наш взгляд, направлениях развития критического мышления.

Предлагаем вам развитие критического мышления на основе авторской модели **ДАР**[®]: **Д**остоверно, **А**ргументированно, **Р**ационально.

- **ДОСТОВЕРНО.** Использовать достоверную информацию. Распознавать и отсекают недостоверную и сомнительную информацию. Принимать в работу информацию, только проведя ее тщательную проверку на правдоподобность и истинность.
- **АРГУМЕНТИРОВАННО.** Применять только обоснованные выводы. Не делать поспешных обобщений и выводов и не принимать подобные выводы от других, обосновывать свои суждения по законам логики и добиваться такого обоснования от партнеров по общению.
- **РАЦИОНАЛЬНО.** Принимать рациональные решения. Делать беспристрастный выбор, исходя из возможного оптимального результата. Осознавать свойственные нашему мышлению когнитивные искажения и вносить, в связи с этим, необходимые коррективы в процесс принятия решений.

Мы используем не только свои кейсы и игры, но и кейсы Заказчика, что позволяет участникам понять, что «это про них»!

РАЗМЕР группы: до 16 человек

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ тренинга: 2 тренинговых дня по 8 часов

Результаты тренинга «Критическое мышление» (2 дня)

ЗНАНИЯ: после тренинга участники смогут лучше описать

Введение

- Две системы мышления (Д. Канеман и А. Тверски). Система 1 – автоматическая, быстрая. Система 2 – требует выделения внимания и самоконтроля для сознательных умственных усилий.
- Понятие критического мышления. Актуальность навыков критического мышления в бизнесе. Негативные последствия применения некритического мышления.
- Отличие критического мышления от критиканства и неприятия мнения другого.
- Скептицизм и объективность как важнейшие составляющие критического мышления.
- Два уровня критического мышления: критика и самокритика.
- Основные элементы критического мышления, Модель ДАР®: **ДОСТОВЕРНО**. Использование достоверной информации, **АРГУМЕНТИРОВАННО**. Применение обоснованных выводов, **РАЦИОНАЛЬНО**. Принятие рациональных решений.

Блок 1. ДОСТОВЕРНО

- Правда и ложь. Факт как действительное, подтвержденное, истинное знание. Мнение и интерпретация. Сознательное и неосознанное искажение информации. Фактоиды и фейки. Проблема верификации информации.
- Манипуляции с информацией: искажение, утаивание, без контекста, в ином контексте, дозировано, перегруз информацией, без структуры, манипуляции со временем подачи информации, ложные ссылки и пр.
- Факт-чекинг: 1. «Отключить» предвзятость, 2. Проверить информацию, 3. Проверить источник информации, 4. Получить информацию из альтернативных источников.
- Правило CRC: проверь – перепроверь – проверь еще раз (check – recheck – check again).
- Признаки надежного источника информации: компетентность, репутация, независимость. Критическая оценка источников информации.

Блок 2. АРГУМЕНТИРОВАННО

- К. Поппер о научном и ненаучном мышлении. Теории и их опровержение. Проблема позитивной предвзятости в аргументации.
- Структура аргументации: тезис, аргументы, демонстрация (логическая связь тезиса и аргументов).
- Дедукция, индукция и аналогия в обосновании выводов.
- Корректные аргументы, признаки: достоверность, обоснование независимо от вывода (тезиса), непротиворечивость, достаточность.
- Виды корректных аргументов: факты, аксиомы, теории и законы, результаты качественных и релевантных исследований.
- Методы установления причинных связей в аргументации: сходства, различия, сопутствующих изменений и остатков.
- Необоснованные выводы: тезис ложен или сомнителен, аргументы ложны или сомнительны, нет логической связи между аргументами и тезисом, аргументов недостаточно, аргументация вообще не ведется.
- «Черная риторика» и ошибки/уловки в аргументации: свидетельства очевидцев, ссылка на авторитеты, экспертов, ссылка на анонимные источники, штампы, придающие солидность высказыванию, психологический шок, повторение, селекция информации и т.п. Распознавание и корректная критика «черной риторики».
- Статистические манипуляции (Дарелл Хафф): необъективная выборка, утаивание важной информации, манипуляции средним значением, графические манипуляции, некорректные ковариации (после – значит, вследствие), манипуляции с процентами и долями.
- 5 вопросов проверки статистических данных Д. Хаффа: 1. Кто? 2. Надежны ли данные? 3. Чего не хватает? 4. Не подменен ли объект исследования? 5. Не противоречит ли вывод здравому смыслу и опыту?

Результаты тренинга «Критическое мышление» (2 дня)

ЗНАНИЯ: после тренинга участники смогут лучше описать (продолжение)

Блок 3. РАЦИОНАЛЬНО

- «Рационал» и «Гуман» (Р. Талер).
- Человек экономический («Рационал»). Основные принципы принятия решений рационалом (Теория ожидаемой полезности. Оскар Моргенштерн, Джон фон Нейман, 1974): транзитивность, перенос, доминантность, инвариантность.
- «Гуман» – использует эвристики, нарушает принципы принятия рациональных решений, склонен к когнитивным искажениям, подвержен «подталкиваниям».
- Эвристика как совокупность приёмов и методов, упрощающих решение задач и приводящих к нарушениям правил рациональности
- 4 эвристики: аффективная, доступности, закрепления, репрезентативности. Влияние эвристик на наше мышление.
- Основные когнитивные искажения, приводящие к нерациональным решениям: неприятие потерь, эффект фрейминга, предпочтение нулевого риска, ошибка невозвратных издержек, ментальная бухгалтерия, эффект Барнума, иллюзия контроля, систематическая ошибка выжившего, ретроспективное искажение, отклонение в сторону статус-кво. Осознание когнитивных искажений и снижение их влияния на процесс принятия решений.
- Теория «подталкивания» (nudge) к принятию решений и «либертарианский патернализм» (Ричард Талер и Касс Санстейн).
- Наиболее распространенные приемы «подталкивания»: обсуждение негативных последствий, возможных потерь, опции по умолчанию, эффект приманки, эффект компромисса, «бесплатно», «задай планку», «дай поиграть» и т.п. Преодоление «подталкиваний».

НАВЫКИ: после тренинга участники смогут лучше сделать

- Проверять поступающую информацию на достоверность, используя технику факт-чекинга.
- Оценивать источники информации на надежность. Использовать надежные источники информации.
- Аргументировать свои выводы, опираясь на правила логики.
- Подвергать обоснованной и конструктивной критике аргументацию других. Распознавать ошибки/уловки и манипуляции в аргументации
- Применять принципы рациональности при анализе проблем и принятии решений.
- Распознавать действие когнитивных искажений в своих и чужих решениях, и, в связи с этим, вносить коррективы в процесс принятия решений, противодействовать «подталкиванию» со стороны манипуляторов.

ЦЕННОСТИ: после тренинга участники будут чаще и активнее стремиться

- Включать самоконтроль и не принимать информацию без ее проверки на достоверность.
- Критично относиться к своим и чужим суждениям, даже при наличии сильного желания согласиться с ними.
- Критично относиться к решениям, несмотря на то, что они кажутся рациональными и верными.
- Признавать ограниченность возможностей человеческого мышления и стремиться глубоко и всесторонне рассматривать вопросы.

АВТОР ПРОГРАММЫ: Равицкий Андрей

- Совмещает научный подход и бизнес-опыт применения критического мышления
- Кандидат философских наук. Многолетний опыт преподавания в системе высшего образования таких дисциплин как «Логика», «Социология», «Психология», «Философия», «Концепции современного естествознания» и пр. Автор учебно-методических пособий по логике и методам научного познания
- Многолетний опыт работы в бизнес-структурах: в продажах (торговый представитель, КАМ), в организационном развитии (директор по развитию, директор по организационному развитию), в HR (директор по персоналу, тренинг-менеджер)
- Ведёт тренинги с 2003 года. За это время проведено более 900 корпоративных тренингов. Среди клиентов десятки мультинациональных и крупных российских компаний

Программа тренинга «Критическое мышление»

Время	Активности 1-го дня
9:00 – 10:30	Введение. <ul style="list-style-type: none">Мини-лекция «Кто? Что? Зачем? Как? Понятие критического мышления и его роль в бизнес-мышлении. Модель ДАР®»Командное упражнение «Цена некритичного мышления». 3 бизнес-кейса участников: недостоверная информация, необоснованные выводы, нерациональное решение.Обсуждение результатов работы команд под «призмой» модели ДАР®
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	Блок 1. ДОСТОВЕРНО <ul style="list-style-type: none">Упражнение в большой группе «Кто прав? Примите решение на основе имеющейся информации». Обсуждение результатовМини-лекция «Правда и ложь. Факт и фактоид. Алгоритм факт-чекинга»Упражнение в двойках «Факт или фактоид». Обсуждение результатов упражненийМини-лекция «Источники информации»Командное упражнение «Факт-чекинг». Обсуждение результатов упражнения «по горячим следам»
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	Блок 2. АРГУМЕНТИРОВАННО <ul style="list-style-type: none">Упражнение в большой группе с добровольцами «2-4-6». Обсуждение результатовМини-лекция «Научное мышление и основы теории аргументации. К. Поппер о признаках науки и позитивной предвзятости в аргументации»Демонстрационный видеосюжетКомандное упражнение «Критика». Обсуждение результатов: насколько успешно избавились от позитивной предвзятости?
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	<ul style="list-style-type: none">Мини-лекция «Корректная аргументация. Аргументы. Дедукция, индукция, аналогия»Командное упражнение «Изучите кейс и аргументируйте свою точку зрения». Презентации делегатов и обсуждение результатов упражненияМини-лекция «Методы установления причинных связей»Упражнение в двойках «Установите причинные связи». Обсуждение результатов упражнения.
17:40 – 18:00	<ul style="list-style-type: none">Подведение итогов 1-го тренингового дня

Программа тренинга «Критическое мышление»

Время	Активности 2-го дня
9:00 – 10:30	<ul style="list-style-type: none"> • Викторина-соревнование «Темы первого дня» • Мини-лекция «Повторение тем первого тренингового дня» • Блок 2. АРГУМЕНТИРОВАННО (продолжение) • Мини-лекция «Некорректная аргументация («черная риторика»)» • Командное упражнение «Подготовьте критику аргументации». Обсуждение результатов упражнения • Мини-лекция «Методы критики аргументации визави» • Демонстрационный видеосюжет • Командное упражнение. Игра-дебат «Критикуйте». Обсуждение результатов упражнения
10:30 – 10:45	Кофе-брейк
10:45 – 13:00	<ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция «Статистические манипуляции: выборка и утаивание важной информации» • Упражнение «Что не так с выборкой? Какую информацию утаили?». Обсуждение результатов. • Упражнение в большой группе «Среднее значение» • Мини-лекция «Различные виды среднего» • Упражнение «Подсчитайте и используйте различные виды среднего». Обсуждение результатов. • Упражнение в большой группе «Жестокая планета»
13:00 – 14:00	Обед
14:00 – 15:30	<ul style="list-style-type: none"> • Мини-лекция «Графические манипуляции» • Упражнение «Проанализируйте информацию, представленную графически. Какие манипуляции используются?» • Мини-лекция «Некорректные ковариации и манипуляции с процентами долями» • Упражнение «Какие манипуляции используются? Приведите свои примеры» • Мини-лекция «Вопросы проверки статистических данных (Дарелл Хафф)» • Ролевые игры «Разоблачите манипуляции выступающего» • Блок 3. РАЦИОНАЛЬНО • Мини-лекция «Поведенческая экономика об ограниченной рациональности» • Упражнения в большой группе на осознание важности проблемы нерациональных решений • Мини-лекция «Рационал» и «гуман» в поведенческой экономике. Эвристики» • Упражнения на понимание действий эвристик
15:30 – 15:45	Кофе-брейк
15:45 – 17:40	<ul style="list-style-type: none"> • Командное упражнение «Какие эвристики повлияли на решение? Приведите свои примеры». • Мини-лекция «Когнитивные искажения и их влияние на принятие решений в бизнесе» • Упражнения на понимание механизма возникновения когнитивных искажений • Командное упражнение «Какие когнитивные искажения повлияли на решение? Приведите свои примеры» • Мини-лекция «Теория «подталкивания» (nudge). Примеры «подталкиваний» в различных областях жизни • Командное упражнение «Какие «подталкивания»? Скорректируйте принятое под их воздействием решение».
17:40 – 18:00	<ul style="list-style-type: none"> • Закрытие тренинга, подведение итогов

Модель критического мышления ДАР[©]

Д ОСТОВЕРНО

Использовать достоверную информацию. Распознавать и отсекаать недостоверную и сомнительную информацию. Принимать в работу информацию, только проведя ее тщательную проверку на правдоподобность и истинность

А РГУМЕНТИРОВАННО

Применять только обоснованные выводы. Не делать поспешных обобщений и выводов и не принимать подобные выводы от других, обосновывать свои суждения по законам логики и добиваться такого обоснования от партнеров по общению

Р АЦИОНАЛЬНО

Принимать рациональные решения. Делать беспристрастный выбор, исходя из возможного оптимального результата. Осознавать свойственные нашему мышлению когнитивные искажения и вносить, в связи с этим, необходимые коррективы в процесс принятия решений

Основные концепции и инструменты тренинга «Критическое мышление»

Две системы мышления

(Д. Канеман, А. Тверски, Р. Талер и др.)



Система 1 (быстрое мышление) срабатывает **автоматически** и очень быстро, не требуя или почти не требуя усилий и не давая ощущение намеренного контроля



Система 2 (медленное мышление) выделяет внимание, необходимое для **сознательных умственных усилий**, в том числе и для сложных вычислений. Действия Системы 2 часто связаны с субъективным ощущением деятельности, выбора и концентрации

Факт-чекинг

1. «ОТКЛЮЧИТЬ» ПРЕДВЗЯТОСТЬ. Сомневайтесь, проявляйте здоровую подозрительность. Проверьте себя на предвзятость

2. ПРОВЕРИТЬ ИНФОРМАЦИЮ. Правило CRC: проверь – перепроверь – проверь еще раз (check – recheck – check again)

3. ПРОВЕРИТЬ ИСТОЧНИК ИНФОРМАЦИИ. Оцените источник информации

4. ПОЛУЧИТЬ ИНФОРМАЦИЮ ИЗ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ ИСТОЧНИКОВ. Получите дополнительную информацию из альтернативных источников и перепроверьте

Корректные аргументы

Факты (не вызывающие сомнения, подтвержденные, непосредственно или документально, явления)

Согласно документам, груз принят на склад в этот вторник в 16:15 без замечаний

Аксиомы (не требующие доказательства самоочевидные утверждения)

Масштабы бизнеса должны соответствовать размерам капитала (Герберт Ньютон Кэссон «Аксиомы бизнеса»)

Теории, законы (качественно доказанные и общепризнанные тезисы)

Закон «Уровня глаз» в мерчендайзинге

Результаты качественных (именно качественных!) и релевантных исследований

Согласно исследованию агентства N, проведенному в нашем городе, предпочтения потребителей изменились. Спрос на фруктовое пиво упал на 15% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года

Критика аргументации визави



Статистические манипуляции (Дарелл Хафф)

Необъективная выборка

Утаивание важной информации

Манипуляции средним значением

Графические манипуляции

Некорректные ковариации (после – значит, вследствие)

Манипуляции с процентами и долями

5 вопросов проверки статистических данных

1. Кто это говорит?

2. Откуда ему это известно?

3. Чего не хватает?

4. Не подменен ли объект исследования?

5. Не противоречит ли вывод здравому смыслу и опыту?

Основные концепции и инструменты тренинга «Критическое мышление»

Рационал. «Человек Экономический»

«Герой» экономики

Это такой робот, торжество рациональности:

- Эгоистичен
- Всё помнит
- Обладает вероятностной моделью мира
- Имеет стабильные предпочтения, и на их основе принимает оптимальные решения с учетом доступной информации и своих возможностей (бюджета)



Гуман. Реальный человек

Даниел Канеман, Амос Тверски, Ричард Талер, Дэн Ариэли

- Переоценивает потери
- Недоценивает приобретения
- Недоценивает/переоценивает вероятность событий
- На выбор гумана влияют:
 - Его психо-физиологическое состояние
 - Внешние обстоятельства
 - Способ подачи информации
 - Способ восприятия информации

Гуманом можно управлять, «подталкивать» его («Архитектура выбора») – Р. Талер



«Стрекоза» (Система 1) мыслит упрощенными схемами-«эвристиками»

1. Аффективная эвристика

- Эмоции (их интенсивность) влияют на выбор

2. Эвристика доступности

- Вероятность или значимость события прямо пропорционально легкости, с которой оно приходит на ум

3. Эвристика закрепления

- Нечто срабатывает в качестве «якоря», системы координат, и влияет на выбор

4. Эвристика репрезентативности

- Вероятность чего либо оценивается под влияем правдоподобности

Когнитивные искажения

Неприятие потерь
Эффект фрейминга
Предпочтение нулевого риска
Ошибка невозвратных издержек
Ментальная бухгалтерия
Эффект Барнума
Иллюзия контроля
Систематическая ошибка выжившего
Ретроспективное искажение
Отклонение в сторону статус-кво

Nudge (подталкивание): «Архитектура выбора»



Преодоление «подталкиваний»

- Самый простой способ – распознать конкретную уловку из числа перечисленных (но каждый день разрабатываются тысячи новых вариантов!)
- Проверить себя по четырем эвристикам (их проще держать в голове, чем пару сотен когнитивных искажений): **аффекта, доступности, закрепления, репрезентативности**
- Рассматривать и оценивать статус-кво как один из вариантов, который еще не выбран
- Обращайте внимание на внутренние ощущения. Если Вы растеряны, хотите есть, злитесь, устали, чувствуете себя одиноким и т.п., не принимайте ответственные решения. Старайтесь делать это, когда Вы в форме
- Проверьте источник информации и себя на предвзятость, получите информацию из альтернативного источника