

## **Ознакомительный фрагмент книги**

**Как быть умнее. Реабилитация интеллектуальной инвалидности**

**А.В.Мурзинов**

### **Оглавление**

**Предисловие**

**Введение**

**Глава 1. Инвалиды умственного труда**

**1.1. Инвалиды и причины**

**1.2. Процесс мышления**

**1.2.1. Модель мыслительной деятельности**

**1.2.2. Уровни мыслительной деятельности**

**1.2.3. Память**

**1.3. Виды мышления**

**1.4. Ошибки мозга и мышления**

**Выводы**

**Глава 2. Рецепт реабилитации интеллектуальных инвалидов**

**2.1. Думать, а потом делать**

**2.2. Объединить интуицию и логику**

**2.3. Использовать различные виды мышления**

**2.3.1. Отсутствие или недостаток критического мышления**

**2.3.2. Логика — анатомия мышления**

**2.3.3. Системный подход к мышлению**

**2.3.4. Творческое мышление**

**2.3.5. Мышление в группе**

**2.3.6. Визуальное мышление**

**Выводы**

**Глава 3. Как использовать алгоритмическое мышление**

**3.1. Задавайте правильные вопросы**

**3.1.1. Диаграммы «почему — почему», «как — как», «зачем — зачем»**

**3.1.2. Диаграмма Исикавы**

**3.1.3. Вопросы 5W1H, или Метод Киплинга**

**3.2. Выбор вариантов**

**3.2.1. Квадрат Декарта**

**3.2.2. Тетралемма**

**3.2.3. Многокритериальный метод**

**3.3. Алгоритмы творчества**

**3.3.1. Латеральное мышление**

**3.4. Ситуационный анализ**

**3.4.1. Анализ стейкхолдеров на работе и дома**

**3.4.2. Методология мягких систем (SSM), список CATWOE**

**3.4.3. SWOT компании и других объектов**

**3.4.4. Сценарный крест**

**3.5. Принятие решений**

**3.5.1. Алгоритм преодоления когнитивных искажений в процессе принятия решений**

## Послесловие

### Список литературы

## Предисловие

Ты, я, он, она, вместе и по отдельности на протяжении всей жизни сталкиваемся с проблемой несовершенства мыслительной деятельности людей. Причем это несовершенство можно назвать по-разному (например, дурость или глупость) и думать, что оно относится исключительно к кому-то другому. А вот у нас «соображалка» работает. Однако хочу вас всех «обрадовать». Мы с вами и все, кто нас окружает, в том числе и автор этой книги, — интеллектуальные инвалиды.

Наш мозг — уникальное творение природы<sup>1</sup>, которая постаралась на славу. Мозг имеет все ресурсы для решения достаточно сложных задач, однако при рождении мы не получаем инструкцию по эксплуатации, нормальное программное обеспечение и сервисную книжку на техническое обслуживание<sup>2</sup>.

Вероятно, создатели человека полагали, что он это всё получит в процессе воспитания от родителей и старших товарищей. А родители и старшие товарищи тоже не имели инструкции и по сути являются самоучками. В результате неграмотной эксплуатации, недостаточного обучения мозг не всегда обеспечивает принятие качественных, эффективных решений. Мышление многих из нас, как ни прискорбно, ущербно. Поэтому достаточно часто вместо решения жизненно важных и сложных задач мозг увлекает нас в комфорт, в развлечения. «Думать — самая тяжелая работа, вот почему так мало людей этим занимается», — писал Генри Форд<sup>3</sup>. Всё это и послужило основанием использования понятия «интеллектуальные инвалиды».

Автор понимает, что это словосочетание обидно для многих. Поэтому должен объясниться. Статус инвалида присваивается специальной комиссией лицам, имеющим заболевания, ограничивающие физические и умственные возможности человека, в том числе и те, которые приводят к частичной или полной утрате способности к мышлению, памяти либо неспособности управлять сознанием.

Одно из самых распространенных заболеваний, связанных с мышлением, — дебильность. Дебильность — это форма умственной отсталости, характеризующаяся значительным снижением способности к абстрактному мышлению и обобщению. Болезнь проявляется в невозможности построения сложных умозаключений, в затруднении в улавливании внутренних связей между предметами и событиями, в недоразвитии нравственных и волевых качеств, безынициативности, легкой внушаемости. Подчеркну, дебилизм — это болезнь. Людей с этим и другими подобными диагнозами можно назвать «инвалидами в законе» (инвалиды де-юре). У них есть доплаты за инвалидность, программы реабилитации и прочее.

Другая группа людей имеет выраженные психические расстройства и пытается лечиться имеющимся у медиков арсеналом средств. Их не назовешь инвалидами в законе. Но эта группа — первый претендент на такое звание в том случае, если лечение не даст положительных результатов. Люди, относящиеся к этой группе, вызывают сочувствие и желание помочь. Помощь может быть разная, но эта книга им не поможет.

---

<sup>1</sup> Существуют многочисленные теории об искусственном происхождении человека. Однако они не доказаны, поэтому тут не рассматриваются.

<sup>2</sup> Надеюсь, что читатели поймут, что в данном случае используется шутливая метафора. Если шутка не понятна, то я не виноват.

<sup>3</sup> Thinking is the hardest kind of work — which is probably the reason so few engage in it. См. тут: Thinking Is the Hardest Work There Is, which Is the Probable Reason Why So Few Engage In It // Quoteinvestigator.com : [сайт]. URL: <https://quoteinvestigator.com/2016/04/05/so-few/> (дата обращения: 26.05.2023).

Кроме инвалидов в законе и близких к ним есть большая группа, которая формально такого статуса не имеет. Эти люди к врачам не обращаются, на инвалидность не претендуют, но де-факто не используют возможности своего мозга в полной мере. Эта группа живет, работает, получает ЗРП<sup>4</sup>, однако характеризуется частичной способностью к мышлению, ограниченной памятью, либо неспособностью осуществлять осознанную деятельность. Их можно назвать «инвалиды по факту» (инвалиды де-факто). Конечно, это относится не к вам, дорогой читатель. Разве только в какой-то степени.

Следует отметить, что эта проблема давно озвучивается на разных уровнях общества. Например, А. В. Курпатов отмечает: «Социологи фиксируют возрастающий разрыв между „умными“ и „глупыми“ и снижение престижа образования. Педагоги вновь открывают „системные ошибки“ в школьном обучении, порождающем массы малограмотных студентов, подрастающих в соответствующих специалистах уже в стенах университетов. Психологи всё чаще сталкиваются с такими состояниями психического развития молодых людей, которые по всем своим признакам напоминают умственную отсталость с той лишь разницей, что формальные предпосылки интеллекта сохранены»<sup>5</sup>.

Спорить с этой тенденцией бесполезно, однако А. В. Курпатов, вероятно, из соображений политкорректности, несколько скругляет ее и пишет далее: «Но при скудном содержании ума эти предпосылки никак себя не проявляют, кроме как в специальных экспериментах». Ничего подобного — проблема стоит более остро.

Свежее исследование показателей IQ, проведенное в США, выявило печальную тенденцию. Показатели IQ, которые стабильно росли на протяжении всего XX века, начали постепенно снижаться. Указывается, что наиболее явное падение наметилось среди молодежи и менее образованных слоев общества<sup>6</sup>.

Да и без официальных источников тенденция очевидна. Достаточно вспомнить народные мемы «Блондинки за рулем»<sup>7</sup> и «Дерп и Дерпина, Ололоев, Ололоева»<sup>8</sup>. Вспомним некоторых литературных героев — Эллочку-людоедку, дитя неразумное Буратино. Так что предпосылки еще как проявляются!

В цели книги не входит желание обидеть кого-либо. Понятие «интеллектуальные инвалиды» вводится как эмоциональная метафора, которая подчеркивает несовершенство нашего мозга. Не более того. Мне представляется, что без эмоциональной составляющей побудить кого-либо к чему-либо достаточно трудно. Так что заранее приношу извинения.

Предварить текст следует еще одним замечанием. В книге используется медицинская терминология, правда, в некоторой степени. Однако эта книга не предназначена для предоставления медицинских консультаций и не заменяет консультации врача-специалиста. Я надеюсь, что для тех, у кого с головой всё в порядке, этого можно было бы и не говорить. Но для интеллектуальных инвалидов отмечаю: автор не несет ответственности за какое-либо недопонимание или неправильное использование информации, содержащейся в книге. Эта информация не предназначена для диагностики, лечения или излечения какой-либо болезни. Для решения любых проблем со здоровьем вы должны сначала поговорить со своим врачом.

---

<sup>4</sup> ЗРП — заработная плата.

<sup>5</sup> Курпатов А. В. Методология мышления. Черновик. М. : Трактат, 2016. 200 с.

<sup>6</sup> Hill: коэффициент интеллекта американцев начал ползти вниз // Russian.rt : [сайт]. URL: <https://russian.rt.com/inotv/2023-03-31/Hill-koefficient-intellekta-amerikancev-nachal> (дата обращения: 23.05.2023).

<sup>7</sup> Разъяснения не требуется.

<sup>8</sup> Дерп face (Дерп и Дерпина, Ололоев) — лицо дурачка с косыми глазами и высунутым наружу языком. Женский персонаж помечается бантиком на волосах. Дерп Фейс означает недалекого поверхностного человека. Или же просто настолько туп, что не замечает очевидных вещей.

## Введение

Глупость (или дурость) является характеристикой нашего мышления и встречается везде, и не только в быту. Она видна на всех уровнях нашей жизнедеятельности, причем не носит национальной окраски. Встретить ее можно на всех континентах, но говорить я буду прежде всего о нашем бытии. Полагаю, что вы наверняка с удовольствием смотрели подборки смешных фото и видео под общим названием «Умом Россию не понять» или «Эту страну не победить». Если смотрели, то понимаете, о чем идет речь. Более того, можете добавить к этим примерам что-то из собственного опыта.

Конечно, необходимо подчеркнуть, что «мы делаем ракеты, перекрываем Енисей, и даже в области балета мы впереди планеты всей»<sup>9</sup>. Есть и другие примеры, которыми можно гордиться. Я не собираюсь очернять нашу страну и своих сограждан. Но, согласитесь, примеров недоразвитого мышления как на бытовом, так и профессиональном уровне предостаточно. Не согласны? Зайдите в интернет и наберите в поисковике «глупость». Вы найдете массу примеров.

Один из примеров на государственном уровне — антиалкогольная компания в СССР (1985—1987 гг.). Люди старшего поколения, вероятно, помнят этот период. Постановление ЦК КПСС и последующий Указ Президиума Верховного Совета СССР объявил пьянству бой. И пошло-поехало: безалкогольные свадьбы, безалкогольные поселки и районы, общества трезвости и т. д. В том числе ваш покорный слуга (автор) был вовлечен в эту компанию и год исполнял обязанности руководителя городского общества борьбы за трезвость.

Положительные результаты появились: статистика показывала снижение потребления алкоголя, увеличение рождаемости и пр. Но была и другая сторона. В полном соответствии с поговоркой «Заставь дурака Богу молиться — он и лоб расшибет» вместо пропаганды и агитации были вырублены виноградники, закрыты многие винно-водочные магазины и отделы, снижены объемы производства. В свою очередь увеличилось подпольное производство низкокачественного алкоголя, появился дефицит сахара, который шел на производство самогона. Пострадал также бюджет страны, появилась теневая экономика, выросла коррупция. Подробно с документами вся компания описана тут<sup>10</sup>. В результате хорошую идею угробили, и она постепенно сошла на нет.

Пример глупости на промышленном уровне. Как вы думаете, сколько времени требуется на строительство простенькой заправки на два поста? Девяностые годы были трудными для промышленности страны. Гендир достаточно крупного предприятия (я на нем работал) с целью повышения ответственности руководителей цехов фактически организовал дивизиональную структуру управления и наделил вновь организованные заводы правом финансовой самостоятельности. Заводы бросились выживать самостоятельно и реализовывать свои проекты и проектики, направленные на выпуск новой продукции и повышение эффективности.

К примеру, кто-то из покупателей расплатился емкостью для хранения топлива<sup>11</sup>. Появился проект организации АЗС для своего автотранспорта и сторонних лиц. Но таких проектов было воз и маленькая тележка. С момента доставки этой емкости на место до открытия станции прошел год. Длительное время эта емкость валялась на поляне и зарастала сорняком. Потом со скоростью одна чайная ложка в день началось строительство. Затем заправка стояла построенная, пока получали разные согласования. Эту простенькую заправку на два поста год (!) строили и еще полгода согласовывали!

Причина — денег нет, бесплатно никто не работает. Затянутая стройка — это рост затрат, поскольку недострой — это замороженные деньги, а кроме того, недострой со

<sup>9</sup> Слова из песни Юрия Визбора «Рассказ технолога Петухова».

<sup>10</sup> Правда и ложь про сухой закон Горбачева // Общее-дело.рф : [сайт]. URL: <https://общее-дело.рф/60862/> (дата обращения: 9.06.2023).

<sup>11</sup> В те годы бартер был основной формой оплаты за продукцию.

временем разваливается и требует дополнительных средств. Подобные проекты реализовывались на каждом заводе и во всех случаях из-за недостатка финансирования проходили долго и нудно. Почему же не создать инвестиционный фонд и направлять средства на реализацию проектов по очереди? Так ума же нет, есть только желание быть гендиром и крыть всех за неумение работать. Вы думаете, сейчас лучше? «Не смешите мои тапочки»<sup>12</sup>.

Примеров глупости на уровне индивида — тьма-тьмушая. Человек с ущербным мышлением легко поддается внушению, обману. Это первая жертва мошенников. Вспомните героя нашего детства — Буратино. Буратино характеризуется старшими товарищами (лисой Алисой) как «умненький, благоразумненький», но он верит в Поле чудес в Стране Дураков. Короче — дитя неразумное. Песня кота Базилио и лисы Алисы из кинофильма «Приключения Буратино» как нельзя лучше характеризует будущее таких людей: «На дурака не надо нож, ему немного подпоешь и делай с ним, что хошь». Скажите, вы попадали на крючок мошенников? Я попался, полагаю, что таких, как я, много.

Мышление человека, а также его глупость, всегда привлекали внимание ученых, однако в последние годы исследования на эту тему буквально выплеснулись на головы широких масс. Библиография публикаций по этой теме обширная и представляет определенный самостоятельный интерес. В ней прослеживаются научная, научно-популярная и популярная (просветительская) ветви. Однако в этом хоре не хватает моего голоса. Почему?

Потому, что это голос практика, который на протяжении многих лет в рамках консультационной и преподавательской деятельности контактирует с молодежью. Прежде всего это слушатели программы MBA<sup>13</sup>, а также работники компаний МСБ<sup>14</sup>. В частности, автором подготовлен еще в 2017 году курс для слушателей программы MBA в Московской бизнес-школе (MBS) под названием «Творческое мышление в бизнесе». В процессе общения в рамках данного курса выяснилось, что многие из слушателей прекрасно справляются со своими служебными обязанностями, но работают по шаблону. Малейшее отклонение от заведенного порядка приводит их в ступор. Новая задача становится непреодолимым препятствием.

Говорят, что у нас не хватает стратегического мышления. Это правда. Но это не главное, главное в том, что у нас не хватает просто думающих людей. Навыки мышления у нас, к сожалению, утратились или утрачиваются потихонечку. Вот почему я затеял написание этой книги.

Собственный и заимствованный опыт позволяет утверждать, что осознанная мыслительная деятельность у нынешней молодежи используется незаслуженно редко, а если используется, то со значительными нарушениями даже не методики, а просто логики и здравого смысла. Результат такого, если можно так сказать, мышления — потеря времени и минимум пользы. В связи с этим основная цель публикации — пропаганда мышления. Но это не единственная цель. Другая цель — дать инструментарий, позволяющий всем интеллектуальным инвалидам эффективно реабилитироваться.

Структура книги предусматривает рассмотрение трех составляющих общей темы.

Первая глава «Инвалиды умственного труда» — это глава о процессе мышления и причинах нашего ущербного мышления. Я не психолог, и тем более не специалист по нейропсихологии, но, во-первых, кто мне мешает ознакомиться с трудами специалистов? Во-вторых, тонкости науки очень часто мешают понять суть. Проще и доходчивее рассматривать явления с помощью моделей. Я так и делал. В главе рассматриваются

---

<sup>12</sup> Это не я придумал, это пришло из Одессы.

<sup>13</sup> MBA (Master of Business Administration) — мастер делового администрирования.

<sup>14</sup> МСБ — малый и средний бизнес.

причины неэффективного мышления, процесс и виды мышления, память, ошибки восприятия и мышления.

Во второй главе рассматривается рецепт реабилитации интеллектуальных инвалидов. В качестве главного лекарственного средства всем без исключения прописывается универсальное средство — думать! Не хочу забегать вперед и раскрывать детали. Пусть это будет для вас сюрпризом. Дочитаете — узнаете подробности.

Наконец, в третьей главе рассматриваются приемы алгоритмического мышления. Такие приемы можно считать программным обеспечением для мозга. Среди этих ПО есть простенькие «программульки» и более сложные, но все они рабочие, проверенные практикой и легко усвояемые.

Эти три направления тесно переплетаются друг с другом и разделены условно для удобства изложения. Поэтому рекомендуются к прочтению последовательно от первой до последней страницы. Я сам нетерпеливый читатель и часто пытаюсь читать с конца. Однако мой опыт говорит, что это не самый лучший путь усвоения материала. Если же некоторые части текста не представляют для вас интереса или недостаточно хорошо изложены, то рекомендую их прочитать «по диагонали». Это позволит вам при необходимости быстро найти необходимые участки текста в будущем, когда это понадобится.

## **Глава 1. Инвалиды умственного труда**

### **1.1. Инвалиды и причины**

Как говорят светила классической психологии, мышление — это познавательная деятельность, являющаяся свойством человека, характеризующим его сущность. Ярким подтверждением могут быть высказывания Декарта<sup>15</sup>, который утверждал: «Я мыслю, следовательно, я существую». Для живых существ вообще характерны такие процессы, как ощущение или восприятие. Однако для человека характерно, помимо ощущений от органов чувств (как говорят психологи — процессов непосредственно-чувственного отражения), еще и отражение действительности через мышление.

Красиво сказано, спорить со светилами науки не будем: для человека характерно отражение действительности через мышление. Однако это отражение (т. е. мышление) не у всех и не всегда реализуется на достаточном для эффективного существования уровне. Конечно, среди нас есть умные мыслители, но многих можно смело отнести к интеллектуальным инвалидам.

Для ясности несколько примеров-аватаров, ярких представителей интеллектуальных инвалидов. В первую очередь это уже упоминавшийся Буратино — дитя неразумное. А что вы хотите? Бревно есть бревно. Самый распространенный тип интеллектуальных инвалидов.

Незнайка — герой трилогии Николая Носова. Основными чертами Незнайки являются хвастливость и невежество.

Эллочка-людоедка — один из персонажей романа «Двенадцать стульев» Ильфа и Петрова. Эллочка обходилась в общении максимум 300 словами, среди которых самое распространенное выражение — «Шалишь, парниша». Разновидность интеллектуальных инвалидов, прообраз современных «блондинок».

Биндюжник Мендель Крик — один из героев рассказов Исаака Бабеля «Одесские рассказы». Этому персонажу характеризует такая фраза: «Он думает об выпить хорошую стопку водки, об дать кому-нибудь по морде, об своих конях — и ничего больше». Мендель Крик — это разновидность интеллектуальных инвалидов, характеризующихся крайней степенью умственной ограниченности.

Бравый солдат Швейк. Сатирический персонаж, придуманный чешским писателем Ярославом Гашеком. Швейк — торговец краденными и беспородными собаками с

---

<sup>15</sup> *Рене Декарт* — французский математик, философ, физик и физиолог, создатель аналитической геометрии и современной алгебраической символики. Жил в XVI веке.

поддельными родословными. Однажды был комиссован из австро-венгерской армии по «слабоумию», но вновь призван на службу после начала Первой мировой войны. Яркий пример дурака с инициативой.

Дон Кихот Ламанчский — идеологический борец с ветряными мельницами. Образ Дон Кихота породил даже философское понятие — «донкихотство». Представитель интеллектуальных инвалидов, фанатов идеи.

Семен Семенович из кинофильма «Бриллиантовая рука». Помните? «Поскользнулся, упал, очнулся, гипс»<sup>16</sup>. Это тоже интеллектуальный инвалид, только простодушный и ответственный.

Полагаю, что каждый читатель может привести примеры реальных людей, которые ему встречались по жизни и которых можно отнести к категории интеллектуальных инвалидов. Кстати, читателей настоящей книги я не склонен относить к хроническим инвалидам. Хронический интеллектуальный инвалид книг не читает.

Откуда же появляются интеллектуальные инвалиды? Жизнь порождает. Благополучная жизнь развращает наш мозг. Мозг в принципе энергоемкое устройство и всегда стремится себя не утруждать. Другая фундаментальная причина лежит также в мозге. Как пишет Д. Канеман<sup>17</sup>: «Ошибки мышления нормальных людей обусловлены самим механизмом мышления»<sup>18</sup>. Позже рассмотрим это подробнее.

Кроме этого, причина лежит в обществе. Ученые пишут: «Мышление человека не существует вне общества, вне языка, вне накопленных человечеством знаний и выработанных им способов мыслительной деятельности — логических, математических и т. п. действий и операций»<sup>19</sup>. Правильно пишут. Однако общественные институты (школа, учебные заведения, программы MBA) не учат человека думать. Вот что по этому поводу сказал человек, которого к интеллектуальным инвалидам ну никак не отнесешь. Это основатель PayPal, SpaceX и Tesla Илон Маск: «На курсах MBA... не учат людей думать. Причем чем престижней курсы, тем хуже... там приучают людей к мысли, что они особенные, после чего те становятся неспособны воспринимать обратную связь и беспристрастно анализировать собственные ошибки»<sup>20</sup>.

Вы спросите, откуда тогда берутся успешные предприниматели? Это исключения, которые только подчеркивают правило. Широко известна фраза «люди, которые читают книги, всегда будут управлять теми, кто смотрит телевизор». Несмотря на то, что автор неизвестен, в этом есть сермяжная правда<sup>21</sup>.

Из изложенных соображений выкристаллизовывается вывод. Если мышление конкретного человека представляет собой продукт общественных условий, в которых он живет, следовательно, подвержено изменениям и воспитанию. Примером может служить развитие мышления в процессе взросления человека. Мышление ребенка и умудренного опытом человека отличаются весьма значительно. Следовательно, мышление человека подвержено изменениям и воспитанию! Это важно, поскольку позволяет заключить, что излечить интеллектуальную инвалидность возможно.

---

<sup>16</sup> «Бриллиантовая рука» — советская эксцентрическая комедия, снятая в 1968 году режиссером Леонидом Гайдаем. Кто не смотрел, рекомендую, получите массу удовольствия и сведения о советской эпохе.

<sup>17</sup> Один из основоположников поведенческой экономики, в которой объединены экономика и когнитивистика для объяснения иррациональности отношения человека к риску в принятии решений и в управлении своим поведением.

<sup>18</sup> Канеман Д. Думай медленно... Решай быстро. М. : АСТ, 2014. 653 с.

<sup>19</sup> Леонтьев А. Н. Избранные психологические произведения : в 2 томах. Том 2. М. : Педагогика, 1983. С. 80.

<sup>20</sup> Четыре причины, по которым обладатели MBA проваливаются на собеседованиях // E-xecutive.ru : [сайт]. URL: <https://www.e-xecutive.ru/education/mbaabroad/1987350-4-prichiny-po-kotorym-obladateli-mba-provalivautsya-na-sobesedovaniyah> (дата обращения: 23.05.2023).

<sup>21</sup> Сермяжная правда — идиоматическое выражение, означающее простую и неприукрашенную, но глубокую истину. Приписывается Илье Ильфу и Евгению Петрову (роман «Золотой теленок»), однако в русском языке это словосочетание существует по крайней мере с XIX века.

Конец ознакомительного фрагмента