

ידע כללי-פרטני - מהט חדש על האינטליגנציה דיוויד פרקינס

שאותו או מביאים למעשינו הפרטניים כפיסיקאים, כפיסיכולוגים או כמכונאי רכב. אני מתכוון לסוג של ידע פרטני בעל אופי פרדוקסלי שאקרא לו ידע כללי-פרטני (general particular knowledge). הרשו לי לתת דוגמא לידע כזה.

לפני מספר שנים סעדתי עם עמיתה, שאותה איני פוגש לעתים קרובות מאוד, העוסקת במיומנויות חשיבה, והיא סיפרה לי על בעיה משפחתית שהעסיקה אותה. היא אמרה: "בני עומד להיכנס למכללה אך עליו להירשם למספר מכללות ולראות לאיזו מהן הוא יתקבל. עכשיו, הבעיה היא כזו. באים בחשבון כשישה בתי-ספר, שלושה מהם בעלי דרישות קבלה גבוהות מאוד. הוא עלול לא להתקבל, למרות שהוא תלמיד לא רע בכלל. טוב, ניסינו להחליט האם כדאי לנסות להתקבל לכולם, או לפנות רק לשלושה או יותר בתי-ספר נגישים יותר. אנחנו מנסים להחליט, משום שכמו שאתה יודע, צריך להקדיש שעותיים-שלוש למילוי טפסים, ולשלם דמי הרשמה של מאה דולר בערך. אז אנחנו לא יודעים מה לעשות."

ובכן, היה לי אותו הבזק אינטואיציה שמדי פעם קורה לכולנו במצבים דומים, ואמרתי מיד: "תראי, את מדברת על מאה דולר בהשוואה להשכלה שתעלה בין חמישים אלף למאה אלף דולר לשנה; את מדברת על שעותיים או שלוש בהשוואה להשכלה שתגזול ארבע או חמש שנים. למה בכלל להקדיש תשומת לב למאה דולר? למה להקדיש תשומת לב לשעותיים או שלוש? כמובן, צריך לפנות לכל השישה, משום שזה יוצר מערך בחירה גדול הרבה יותר, והבדלים אלה בבחירה עשויים להשפיע על חייו של בנך." העמיתה שלי פיקחת מאוד, היא עוסקת כזכור בחשיבה, והיא הסכימה מיד; היא אמרה "כמובן" ורשמה את בנה לכל המכללות.

מאוחר יותר תהיתי למה זה היה כל כך ברור, ואפילו הבנתי מדוע היה לי עקרון ההשוואה מוכן בראש. משום שאני מתנסה בו המון בבית. אשתי ואני מסכימים לפעמים על קנייה של דבר-מה ולפעמים איננו מסכימים, ופעמים רבות אני מוצא עצמי משתמש בבית בעקרון ההשוואה כדי לומר: "בעצם, למה לא? זה שום דבר בהשוואה למה שעומד על כף המאזניים, אז בואי נקנה אותו."

עקרון ההשוואה הוא סוג מעניין של עיקרון, משום שהוא מדגיש את מה שאפשר לכוונת בשם 'הכללי-פרטני': הוא כללי משום שהוא פתוח ליישום רחב, אך הוא פרטני משום שהוא ישים במצבים ייחודיים, שבהם קיימים הבדלים יחסיים גדולים בין הגורמים המשתתפים. הרעיון של 'כללי-פרטני' עשוי להישמע פרדוקסלי, אך אם תחשבו על זה, קיימים בעצם 'כלליים-פרטניים' רבים. נחשוב על המתמטיקה

המנחה הציג אותי כמי שידבר על אינטליגנציות מרובות, ואתם עשויים לחשוב שבכוונתי לדבר על תורתו של עמיתי הווארד גרדנר - על 'אינטליגנציות מרובות'; אך יש אינטליגנציות מרובות מרובות, והאינטליגנציות המרובות שלי הן שונות.



הרשו לי להתחיל ברעיון האינטליגנציה. אחת התפיסות המרכזיות ביותר לגבי טבעה של האינטליגנציה גורסת שאינטליגנציה וידע פרטני הם שני דברים שונים מאוד. בתקופה מוקדמת בתולדות מושג האינטליגנציה ביקשו בינה (Binnet) בצרפת וספירמן (Spearman) בארצות הברית להפריד את הדבר הכללי, המהותי, מהדבר הפרטני, המקרי, בהכרה האנושית ובחשיבה הטובה והיעילה. בינה, לדוגמא, בחר מטלות של ידע כללי בלבד; משהו שהילדים שהוא בחן אמורים היו לדעת, ולא משהו שילד אחד יכול היה ללמוד יותר מאשר ילד אחר בבית-הספר או במקום אחר. בדומה לכך, פיתח ספירמן טכניקות סטטיסטיות והשתמש במטלות המסננות את ההשפעה של הידע הפרטני והמקרי, שנרכש על ידי אנשים שונים שהמזל שיחק להם. עיקרו של דבר: אינטליגנציה וידע ספציפי נחשבו ונחשבים לדברים שונים לגמרי.

כעת, הבה נניח שרעיון מרכזי זה הוא מוטעה. הבה נניח שהתנהגות אינטליגנטית, חשיבה נכונה במצבי חיים שונים, אכן קשורה ביותר לידע פרטני מסוג נתון. אני לא מתכוון כאן לידע הרקע

הוא מופיע בקבלת החלטות, והוא חסר למרבית הצעירים; אם הוא נמצא, אז הוא לא בא לדי ביטוי, ואינו משפיע על קבלת ההחלטות שלהם. פעמים רבות, כמובן, אנו יודעים דברים באופן עקרוני, אם מזכירים לנו אותם, אבל הם לא צצים מיוזמתם כדי לשרת אותנו.

מעבר לזה, אני רוצה לנסות להעמיד כאן סוגי שיקולים אודות אינטליגנציה בהקשר רחב יותר. באביב האחרון פרסמתי ספר בשם *Outsmarting IQ* אשר עוסק בהיסטוריה של האינטליגנציה ובניסיונות לשפרה. לאחד הרעיונות המרכזיים בספר אני קורא 'אינטליגנציה נלמדת', והוא עוסק באותו ממד של אינטליגנציה שניתן ללמדה. בלי להתעלם מהאינטליגנציות המרובות, אני זן בעיקר בשלוש שכבות שונות של האינטליגנציה: האינטליגנציה העצבית, שהיא התרומה של המנוע העצבי שבראשו לתפקוד האינטליגנטי; האינטליגנציה ההתנסותית, הקשורה לשאלה כיצד ידע פרטני על אודות תחומים מיוחדים מצייד אותנו לקראת תפקוד אינטליגנטי יותר. לדוגמא, מכוני רכב המכיר היטב מנועי מכוניות מתפקד בצורה אינטליגנטית יותר בתחום זה, משום שהוא מצוי בו, חי אותו ורכש בו ניסיון רב. ולבסוף, האינטליגנציה הרפלקטיבית, הסוג השלישי של אינטליגנציה, הקשור לידע הכללי שלנו, לאופן שבו ראשו עובד ומתנהל באופן כללי במהלך פתרון בעיות מוצלח, בלמידה טובה, בקבלת החלטות נכונה וכו'. כאשר אנו דנים בעקרונות כלליים, כגון עקרון ההשוואה או שיקולי הסתברות, אנו מדברים על אינטליגנציה רפלקטיבית. אלה הם אותם רעיונות שמשכילים את חשיבתנו באופן כללי.

או אפילו רק על אריתמטיקה. למשל, עקרון החילוף שאותו אמורים להבין גם תלמידים קטנים, הוא דוגמא לידע כללי-פרטני. זהו היבט פרטני של המתמטיקה, אך הוא מאוד מאוד ישים. כשעושים תרגיל אריתמטי, אנו מוצאים לעתים קרובות שכדאי להחליף את סדר הפעולות, משום שידוע לנו שהסדר לא מחייב. כך, ככל שרעיון היכללי-פרטני עשוי להישמע פרדוקסלי, הוא בכל זאת הגיוני לגמרי.

נמשיך באותו הנושא בתחום קבלת החלטות. לפני מספר שנים נתקלתי במחקר מעניין של ג'ונתן ברון (Jonathan Baron) ועמיתיו מאוניברסיטת פנסילבניה. הם ערכו סדרות ניסויים על קבלת החלטות אצל ילדים, ומעניין היה שחלק מניסויים אלה נגע במה שאני מכנה 'כללי-פרטני'. אתן לכם דוגמא. בעצם קחו דוגמא זו בתור בעיה וחישבו עליה רגע:

כתוב בעיתון על שתי תאונות דרכים שונות, שתיהן עוסקות בחגורת הבטיחות. בתאונה אחת הנהג חגר חגורת בטיחות. מכונתו נפלה לאגם, הוא לא הצליח להשתחרר מהחגורה וטבע. בתאונה אחרת הנהג לא חגר חגורת בטיחות, והוא התנגש בתא טלפונים, נחבט בראשו בחלון ונהרג.

מה דעתכם על זה, ואילו מסקנות אתם יכולים להסיק ביחס לחגורת הבטיחות? טוב, אני לא יודע לאילו מסקנות הגעתם; אבל אומר לכם מה ג'ונתן ברון חשב על כך. הוא קיווה שהצעירים הללו יחשבו על הסיכויים. הוא קיווה שהם ירגישו כך: "כן, החגורה לא הוכיחה את עצמה במקרה של האגם, אבל זה מקרה יוצא דופן, נסיבות נדירות; ואילו ההתנגשות עם תא הטלפון, בכלל להתנגש, זה דבר נפוץ מאוד." מה שהוא מצא, לצערנו, היה שמרבית הצעירים בגילים השונים, לרבות נוער מרבית, חגורת בטיחות, והרבה פעמים סיכמו: "טוב, אני לא אחגור חגורת בטיחות", או "אני לא הייתי חוגר חגורת בטיחות" או "אני לא בטוח" או "לא משנה לי" או משהו דומה. אז להשתמש בסיכויים כדי לשקול אפשרויות זו דוגמא נוספת של 'כללי-פרטני'.

הנה עוד אחת מהשאלות של ברון: בנבחרת כדורסל של בית-ספר תיכון המאמן קבע כלל, שכולם חייבים להשתתף באימונים. המשחק הגדול עמד להיערך בשבוע הבא. יום אחד כוכב הקבוצה, שהיה טוב בהרבה משאר השחקנים, לא הופיע לאימון, ללא שום סיבה מוצדקת. המאמן ידע ששחקן זה לא זקוק לאימון, הוא ישחק טוב באותה המידה עם או בלי האימון. השאלה היא: מה עליו לעשות? האם לקבל את המצב, ולהרשות לכוכב לשחק במשחק הגדול, או לסלק אותו מהמשחק, כפי שאיים על כל מי שלא יבוא לאימונים.

ושוב, ברון קיווה שרוב הנשאלים יענו שעל המאמן לסלק את השחקן, משום שאחרת הוא יקבע תקדים שלילי שיערער את סמכותו ואת הנורמות של הקבוצה. אך לדאבונו, רוב הצעירים הנשאלים לא חשבו כך. הרעיון של קביעת תקדים הוא עוד דוגמא של 'כללי-פרטני'.



גם האינטליגנציה הרפלקטיבית היא אינטליגנציה מרובה. יש אינטליגנציות רפלקטיביות שונות. למשל, אופני חשיבה שונים מאוד. קבלת החלטות הוא סוג אחד של חשיבה. פתרון בעיות הוא סוג אחר של חשיבה, חופף במידה חלקית אך שונה. חיפוש נימוקים, העמדת דעות במבחן וחיפוש ראיות הם עוד סוגי חשיבה; חופפים חלקית אך שונים.

הנלמדים בבית-הספר. הסוג השני היה קבלת החלטות. אנחנו עומדים בחיי היומיום שלנו בפני מצבי בחירה רבים ועלינו להתמודד עמם. קבלת החלטות היא קטגוריה טבעית מאוד, ותחום שבו האנשים מגיעים בהכרח לרמת תחכום כלשהי באופן פחות או יותר ספונטני.

ובכן, החלטתי לשאול אנשים בגלוי, מה ידוע להם על תהליכי קבלת החלטות. התחלתי עם מי שאני מכיר, עם קבוצה של שבעה עמיתים. פשוט ביקשתי מהם להגיש רשימה של רעיונות בעניין זה. הרשימות היו מעניינות מאוד. זה חיזק את דעתי שכך אני יכול ללמוד את הנושא. כפי שאנשי אוניברסיטה נוהגים לעשות, מצאתי קורבנות בקורס שאני מלמד, וביקשתי מהסטודנטים לרשום רעיונות המשמשים אותם כאשר הם עומדים בפני החלטות מאתגרות. הם עשו זאת, וזה היה המדגם השני שלי. למדגם הראשון אקרא 'מדגם המומחים', ולשני - 'מדגם הסטודנטים'. לראשון קראתי כך לא משום שעמיתי הם בהכרח מומחים לקבלת החלטות, אלא משום שהם עוסקים במיומנויות חשיבה כאחד התחומים המקצועיים שלהם ולפיכך יש להם על כך ידע מיוחד. מאחר שמדגם הסטודנטים היה מעניין, החלטתי לעשות עוד אחד, הפעם עם תלמידי כתיב ו' בבית-ספר סמוך. למדגם זה אקרא 'מדגם התלמידים'. כעת, כל מי שנמצא כאן ועניינו שיטות מחקר, רואה שיש כאן חוסר בקרה פרוץ. אני יודע, אני יודע. זהו רק מחקר גישוש כדי לראות מה אנשים יודעים על קבלת החלטות. נוסף לכך, אני בוודאי לא מניח שאנשים אכן משתמשים בכל הידוע להם, ואני מניח גם שהם מסוגלים לומר לי את כל הידוע להם. להיפך, אני מניח שאנשים יודעים הרבה יותר ממה שהם מסוגלים למסור לי ברשימות. ובכל זאת, מתקבלת תמונה מעניינת.

כדי לספר על טבעה של האינטליגנציה הרפלקטיבית עלי לצאת ממסורת פילוסופית המתחילה בפילוסוף האוקספורדי גילברט רייל (Ryle). רייל דן בשתי צורות שונות של ידיעה: לדעת איך... ולדעת ש... אני מוסיף ידיעה מסוג שלישי שאני מכנה אותה, ואיני יודע אם יש לכך תרגום עברי הולם, knowing your way around - להתמצא. כאשר אנו אומרים 'להתמצא' אנו מתכוונים לסוג ידע רחב מאוד ומנטב. אני, למשל, יודע להתמצא בכיכר הרווארד משום שאני גר שם שנים ארוכות ועשיתי שם דברים רבים. אני יודע איפה לקנות, איפה המקומות החביבים עלי, את שעות הפתיחה של המקומות השונים. אני יודע איך להגיע למקומות שונים בכיכר הרווארד. אני מתמצא. אפשר גם לדבר על התמצאות בתחומים מופשטים. למשל, מישהו מתמצא בבורסה. אני עצמי, לצערי, איני מתמצא בבורסה. מישהו אחר מתמצא בפיסיקה ואחר בכיתה - כיצד לנהל אותה על כל מורכבויותיה, אתגריה ותוכניות הלימודים שלה.

נחזור לאינטליגנציה הרפלקטיבית. אנו יכולים לומר שאפשר להתמצא בחשיבה. במיוחד אפשר להתמצא בסוגים שונים של חשיבה, לדוגמה בקבלת החלטות. כאשר אנו חושבים על עקרונות, כגון עקרון ההשוואה או עקרון הסיכויים או התקדימים, אנו מדברים על חלקי ידע המרכיבים את ההתמצאות בנושא קבלת החלטות. הרעיון שצריך לדעת המון על דבר כמו קבלת החלטות, וככל שנדע יותר, וככל שידע זה יהיה זמין, כן נהיה מוכשרים יותר לחשוב היטב בהקשרים מציאותיים. בתמצית, אני מדבר על תפיסה של ידע עשיר החיונית לאינטליגנציה הנלמדת. תפיסה זו של האינטליגנציה הנלמדת עומדת בניגוד למסורת של מנת המשכל, ה-IQ, הנוטה יותר לכיוון האינטליגנציה מן הסוג הראשון, האינטליגנציה העצבית. היא גם עומדת בניגוד מעניין למסורת מיומנויות החשיבה, הגורסת שחשיבה טובה היא עניין של כמה שיקולים האוריסטיים כלליים ועליונים. למשל, קבלת החלטות נכונה היא עניין של חישוב האפשרויות, בחינת התוצאות, שיקולים של בעד ונגד ושקלול של כל אלה לכלל החלטה. אמנם קשה להאמין שמישהו באמת חושב שזה כל העניין, אך רבים חושבים שאלה הם המהלכים העיקריים. תפיסת הידע העשיר של האינטליגנציה הנלמדת גורסת שידעת דברים אלה היא אכן חשובה, אך קיים ידע עשיר אחר שגם הוא חשוב, ידע כללי-פרטני מסועף המשכיל את קבלת ההחלטות שלנו.

כדי לחקור רעיון זה ערכתי בחודשים האחרונים בירור לא רשמי של מה שידוע לאנשים על קבלת החלטות. קבלת החלטות היא תחום מעניין, משום שהחיים מעצם טבעם מעמידים ברירות שעלינו להתמודד עמן. כאשר עמיתתי שרי טישמן (Tischman) כתבה את עבודת הדוקטורט שלה לפני כחמש שנים, היא שאלה צעירים, לא בתור העניין העיקרי אלא בתור עניין צדדי, באילו סוגי קשיים הם נתקלים לעתים קרובות ביותר; לאיזה סוג חשיבה הם נזקקים יותר מכול? הצעירים זיהו שני סוגי חשיבה. אחד מהם היה הבנה. הם אמרו שיש להם קושי רב בהבנת דברים. אני חושב שהם התכוונו למושגים



עימותים או גורמים, או גורמים סותרים רבים. הם אומרים דברים כמו "תחושות בטן" או: "מחכים כדי לראות מה עולה בראש".

אכיפה עצמית היא מהלך מעניין נוסף. הנחקרים שלי ציינו שאחרי שקיבלו את החלטה, העסק עוד לא נגמר. הם כתבו משהו מעין זה: "אני מספר לאחרים מה החלטתי כדי למנוע מעצמי להתחרט." כשאני שומע את הצחוק כאן באולם, אני מבין שהיכללי-פרטני הזה אינו זר לכם.

הקטגוריות הני"ל, ויש נוספות, מתייחסות למבנה הלוגי של קבלת החלטה. קבלת החלטה מחייבת **העלאת אפשרויות, חיזוי תוצאות, הערכת האפשרויות, בחירה ואכיפה**. אך שאר הנקודות קשורות לשיקולים כלליים יותר, שהם מעבר לרכיבים לוגיים אלה. לצורך החלטה נבונה אנשים זקוקים לעתים קרובות למידע, והם מחפשים אותו במקומות שונים כגון במקורות כתובים, אצל מומחים, ידידים או מי שהיה אי-פעם במצב דומה. לעתים קרובות אנשים מבקשים לשמוע נקודת ראות של אחרים. הם אומרים: "אני מתייעץ עם אשתי"; "אני משוחחת על כך עם הורי". אשה אחת אמרה: "אני מדברת על זה עם ילדי שבכיתה ב'", ולדעתי זה מעניין מאוד. עוד יותר מעניין היה האיש שאמר: "אני משוחח עם החתול שלי." זו אסטרטגיה מעניינת, משום שמי שמכיר את שיטת הטיפול הקליני יודע, שבמצבים רבים ההקשר הקליני מתפקד כמראה המאפשר למטופלים להעלות את מה מטריד אותם; חתול הוא זול בהרבה ממטפל.



אנשים רוצים לצמצם מורכבות. הם מנסים לפשט את המרחב המסובך של הבעיה. יש הממזערים את אפשרויות החרטה, כלומר, מבטלים את האפשרויות בעלות הסיכון הגבוה ביותר. יש אנשים המארגנים דברים על הנייר כדי להניח אותם לפני העיניים. יש השואלים: "מה באמת חשוב פה?" ופשוט מוחקים את כל השאר.

כעת אני יכול לחלוק אתכם מעין מקבץ של 'כלליים-פרטניים' העוזרים לנחקרים שלי, לפי דבריהם, להתמודד עם החלטות מאתגרות. אז מהו אותו ידע עשיר? אילו 'כלליים-פרטניים' קיימים בתחום קבלת ההחלטות? הרשו לי להציג אותם בפניכם. דרך אחת להציג אותם היא באמצעות קטגוריות. אם ניקח את כל הדברים השונים שהזכרו ונסה לארגן אותם בקטגוריות נקבל את המערך הבא:

קטגוריה אחת, פשוטה ומוכרת, היא לזהות אפשרויות. ואמנם, אנשים מזכירים זיהוי **אפשרויות**. הם מדברים גם על תחבולות מיוחדות לגילוי האפשרויות, כגון סיעור מוחות, אנלוגיות לטבע, ניסיון להיות גמיש ולהגיע לאופציות מסוגים שונים.

חיזוי תוצאות אף היא קטגוריה טבעית שעליה נותנים את הדעת לפני קבלת החלטה, ואכן יש לאנשים הרבה מה לומר על חיזוי התוצאות של האפשרויות השונות. אחד הדברים המעניינים שהם אומרים לא אחת הוא, שהרבה פעמים חיזוי לחזות או לדמיין או לגלגל בעיני רוחם תסריט של התנהלות הדברים; לא רק לומר סתם: "טוב, כנראה זה מה שיצא."

דבר נוסף שמוזכר רבות נוגע להערכות בעזרת גורמים או שיקולים שונים של האפשרויות והתוצאות. לדוגמה, יכול להיות **שיקול כלכלי**. אתם מכירים את זה: כמה זה יעלה? עלות ומאמץ.

שיקול חשוב נוסף שעלה היה מה שנקרא לפעמים **מחיר ההזדמנות**. אם אתם בוחרים בזה, אתם מונעים מעצמכם לבחור בזה, שגם הוא חשוב... בקטגוריה זו מופיע פעמים רבות המתח בין הגורמים, וכמה קשה להתמודד עמם, ולפעמים דרכים להתחכם להם.

אופן נוסף של הערכה הוא **שיקולי בעד ונגד**. יש אנשים המציינים במפורש תהליך שיטתי ומאורגן של שיקולי בעד ונגד, ויש אחרים, שלא עושים כך.

שאלה בסיסית אחרת היא, כמובן, כיצד מגיעים לידי החלטה? לאנשים יש דעות שונות איך להחליט. יש אנשים שמדברים על **התרשמות** - לראות איך העניינים יסתדרו וכו'. יש אנשים שמדברים על תקופת ניסיון, לקבל החלטה "וילישון עליה".

יש אנשים שמדברים על קבלת החלטה בתנאי שיוכלו לחזור בהם. אז, במקום לקבל החלטה "וילישון עליה", הם באמת מנסים אותה. למשל, הם באמת קונים ואחר כך אולי מחזירים.

היבט מעניין של קבלת החלטות, שייחדתי לה קטגוריה נפרדת היא שאנשים רבים מאוד מזכירים את **התהליכים האינטואיטיביים** לקבלת החלטות. התהליכים שבהם מעורבים

יודעים יותר מהסטודנטים; מה הם יודעים יותר? ובכן, ניתחתי את המדגמים על מנת לראות את הקטגוריות השונות של 'כלליים-פרטניים' המופיעות בהם ואת ההבדלים ביניהן. מסתבר שיש הבדלים משמעותיים באיכות הקטגוריות של קבלת החלטות בקרב האוכלוסיות שחקרתי. למשל שיקולים המתייחסים לגורמים שיש להביא בחשבון (כמה זה עולה? מה יגידו הורי? וכיו"ו) הופיעו יותר במדגם התלמידים ופחות במדגם המומחים. לעומת זאת, קטגוריות של מעורבות ומחויבות רגשית הופיעו יותר במדגם הסטודנטים. קטגוריות כאלה נטלו חלק קטן במערך המנטלי של התלמידים. דווקא אצל המומחים, הכותבים על מיומנויות חשיבה ומלמדים אותן, כשליש מהקטגוריות התייחסו לממד הרגשי. על ממד זה הם לא כותבים משום-מה ולא מלמדים אותו.

מחקר מסוג זה תומך במה שאני מכנה "תפיסת ידע עשיר של האינטליגנציה הנלמדת". תפיסה זו שונה מכמה תפיסות רווחות של אינטליגנציה ומזכירה כמה תפיסות אחרות. למשל, היא מזכירה לנו את הספרות על אודות מומחיות, הטוענת שמומחים בתחום, כלומר אלה הפועלים באופן אינטליגנטי בתחום נתון, ניזונים מבסיס ידע גדול. לכך אני קורא למעשה 'אינטליגנציה ניסיונית'. אבל ההבדל המעניין כאן הוא שהמומחיות כפי שמתכוונים אליה היא פרטנית ונוגעת לתחום ספציפי; למשל, מומחה למכונאות רכב או לפיסיקה. ואילו סוג הידע שאני מתכוון אליו הוא כללי לגמרי; הוא עשוי מיכלליים-פרטניים ולא מיפרטניים-פרטניים. ניגוד אחר הוא שהידע של המומחה נתפס לעתים קרובות כידע נקלט, אוטומטי, שגרתני; עושים בלי לדעת מה עושים. ואילו סוג זה של ידע - היכלליים הפרטניים - הוא בעיקרו מודע. הוא כולל עקרונות שיודעים וחושבים עליהם ומיישמים אותם מתוך מחשבה. עם זאת, הוא מתעורר כנראה בהקשר של מצב נתון, באורח אוטומטי כמעט. קשה סתם לקום ולדקלם את כל הידוע לנו על קבלת החלטות.

השוואה מעניינת ניתן לעשות בין תפיסה זו של ידע ואינטליגנציה נלמדת לבין תפיסת האינטליגנציה המעשית של רוברט סטרנברג. סטרנברג כתב על האינטליגנציה המעשית, למשל, של מנהלי עסקים מצליחים, או על אינטליגנציה מעשית בהקשרים של בית-הספר. לדעתי, סוג ידע כזה על קבלת החלטות דומה מאוד לאינטליגנציה המעשית, אך הוא יותר כללי; הוא נמצא מעל להקשרים ספציפיים. בעצם אפשר לומר שההקשר האמיתי של סוג ידע זה הוא "העצמי" ולא המצב הפרטני.

אפשר להמשיך ולערוך השוואות עם תפיסות שונות של אינטליגנציה, אבל אולי זה הזמן לעצור ולשאול: מה כל זה אומר לגבי המעשה החינוכי? מה הוא אומר על טיפוח האינטליגנציה בבתי-הספר, במספחה, בעבודה או במקום אחר?

בעצם, מה שהזכרתי קודם לכן, עקרון ההשוואה, הוא אסטרטגיה של צמצום מורכבות. הוא, כזכור, אמר: "מאה דולר אינם משמעותיים בהקשר הזה. אל תחשבי על זה אפילו. תוריד את זה מיד."

אנשים מרבים לדבר על רגשות ועל נטילת מרחק מרגשות בתהליך קבלת החלטות. הם יודעים שקבלת החלטות יוצרת לעתים המון חרדה. הם מגלים שלעיתים הלב מושך לכיוון אחד, והראש מושך לכיוון שני, והם מנסים להסתדר עם זה, כאילו ללכת לשם ובחזרה ולהשוות, או שהם מנסים לחיות עם ההחלטה במשך תקופה מסוימת. אנשים מזכירים הרבה פעמים את הצורך להאט את הקצב, לקחת זמן, לשקול...

זה מה שאנשים אומרים על האופנים שבהם הם מקבלים החלטות. זו תמונה מהירה של סוגי הדברים שאנשים אומרים, ויש כאן כמה נקודות מעניינות. אחת מהן היא שרק חלק מהמיומנויות של קבלת החלטות מופיעות בספרות או בספרים על הוראת חשיבה. למשל, מיומנות של צמצום מורכבות אינה מופיעה שם. נקודה חשובה אחרת העולה ממחקר חפוז של קבלת החלטות היא שיש כאן מעורבות רגשית רבה. מעורבות של נטיות, כלומר מחויבויות עמוקות של אנשים.

הרשו לי להעלות שאלות נוספות. למשל, כמה דברים מסוג זה צריך לדעת כדי לקבל החלטות טובות בחיי היומיום שלנו? כמה כלליים-פרטניים מעורבים בקבלת החלטות? ניסיתי לענות על שאלה זו על ידי הצלבת רעיונות שהנחקרים העלו, ולבדוק איזה מבנה אקבל בעזרת קטגוריות שאחץ מדבריהם. טוב, אני לא מחשיב דברים כמו "לדבר לתתול שלך" בתור פריט משום שהוא פרטני מדי, אבל אפשר להחשיב בתור פריט משהו כמו: "לדבר אל משהו שלא עונה". ובכן, הייתי אומר שקיימים הרבה מעל מאה 'כלליים-פרטניים' המופיעים בתהליכי קבלת החלטות.

שאלה מעניינת אחרת היא כמה 'כלליים-פרטניים' הנוגעים לקבלת החלטות אנשים באמת מכירים? טוב, אני לא ממש יודע את התשובה. אני יכול רק למנות את מה שהנחקרים אמרו. מדגם התלמידים הזכיר כ-12 'כלליים-פרטניים' בממוצע לכל נחקר. הופתעתי שהיו להם כל כך הרבה. מדגם הסטודנטים הזכיר כ-15 'כלליים-פרטניים'. ומדגם המומחים ציין כ-19 'כלליים-פרטניים'. אני לא אומר שהתלמידים מכירים רק 12 דברים על קבלת החלטות. הבעיה עם סוג כזה של תהליך היא, שה'כלליים-פרטניים' עולים מתוך הקשר מעשי. אתם לא בהכרח תחשבו על שיחה עם חתול כאשר אבוא ואשאל אתכם: מה ידוע לך על קבלת החלטות? לכן אני מניח שמספרים אלה עושים עוול למכלולי היכלליים-פרטניים, שעומדים לרשות הנחקרים ולרשות אנשים בכלל.

שאלה אחרת: כיצד מתפתח מכלול היכלליים-פרטניים של אדם? נניח שהמומחים

להתעוררות ספונטנית של רעיונות בסביבות תואמות.
דבר נוסף שיש להקדיש לו תשומת לב הוא שהרבה מהידע על קבלת החלטות קשור כנראה לרגשות, להתמודדות עם רגשות, לנטיות ולנטיות מרחק. בדרך כלל, כמו שצינתי קודם, לא נוהג לעסוק בזה במסגרת טיפוח החשיבה. למעשה, אם בכלל, משתדלים לעסוק בצד האובייקטיבי, הטכני, האנליטי, המנותק. אם באמת רוצים לטפח תהליכים נבונים של קבלת החלטות, יש לחשוב על דברים שאיננו רגילים לחשוב עליהם.

בתחומי חשיבה אחרים, כגון פתרון בעיות או חיפוש נימוקים, יש לאנשים פחות ידע מאשר בתחום קבלת ההחלטות. יש לחקור גם תחומים אלה ולברר מה אנשים יודעים.

התמונה הכוללת של האינטליגנציה הנוצרת מתפיסת הידע העשיר שונה באורח קיצוני מתמונת האינטליגנציה הרווחת. אם אנו באמת רוצים לטפח את האינטליגנציה הנלמדת, עלינו להביא בחשבון את אופיו של הידע הנמצא בבסיסה של ההתנהגות האינטליגנטית.

(תרגמה מאנגלית: ענת זיידמן)

טוב, זה אומר משהו שלדעתי צריך גם להדליק נורה אדומה וגם לעודד. זה צריך להדליק נורה אדומה אולי משום שחשבנו על משהו יותר ישיר. אולי חשבנו על הוראת חמשת האסטרטגיות לקבלת החלטות וזהו. זה יכול היה להיות תהליך נחמד, פשוט וישיר. אם אנשים יתרגלו מספיק הם יהפכו למקבלי החלטות טובים יותר. אבל, מסתבר, קשה לקנות את ההשקפה האופטימית הזאת, משום שקבלת החלטות נכונה מורכבת כנראה מבסיס ידע עשיר מאוד, ולא רק ממספר עקרונות; היא מורכבת ממצבור ענק של כלליים-פרטניים. אנחנו צריכים לעסוק בבסיס ידע רחב מאוד, הכולל הכללות ברמות מאוד גבוהות.

דבר אחר שיש לשים לב אליו הוא שבסיס ידע רחב זה הוא חסר משמעות כאשר הוא מופיע כרשימה. אני יכול להכין לכם רשימה של כל העקרונות שהאנשים הזכירו, ואתם תיווכחו מיד שהיא חסרת תועלת כמדריך לקבלת החלטות. ישנה סיבה לכך שהיכלליים-פרטניים מתעוררים בהקשר. זה משום שהם רבים מדי מכדי שנוכר אותם בתור תמונה מנטלית הנסרקות בכל פעם שמקבלים החלטה. מטבעם הם נחלצים בהקשר ומכאן יעילותם ועוצמתם. יוצא מזה, שיש להקדיש תשומת לב לסוג למידה המביא

קורס מנחים

מטרת קורס המנחים היא הפשרת מורים שיהיו מסוגלים להנחות בעתיד את נושא טיפוח החשיבה בבית-ספרם.

מורים שימצאו מתאימים, יוכלו להשתלב בעתיד בהנחיית של נושא בו יתמחו.

הקורס יעסוק במגמות מרכזיות בתחומי חינוך החשיבה, חשיבה ביקורתית, חשיבה יצירתית ופגישות השונות לטיפוח החשיבה בבית-הספר.

ההשתלמות מיועדת למורי ביה"ס היסודי, חטי"ב ותיכון, בעלי כישורי הנחייה.

ההשתלמות תתקיים בתאריכים 8-11/12/96 (חנוכה) בין השעות 9:00-16:00, בירושלים.

פתיחת הקורס מותנית במספר מינימלי של משתתפים.

היקף ההשתלמות: 36 שעות. המשתתפים יזומו בגמול השתלמות.

לפרטים נוספים והרשמה: מכון ברנקו וייס, טל': 02-6436881/2.