

نقش پرسشگری در حل مسئله و تصمیم‌گیری

«نمی‌دانم چه کار کنم» تا «چه گزینه‌هایی دارم؟»

مقدمه

تا حالا شده با یک مشکل روبه‌رو شوی و اولین جمله‌ای که به ذهنت برسد این باشد: «نمی‌دانم باید چه کار کنم»؟

گاهی مشکل ما نداشتن راه‌حل نیست؛ شاید هنوز سؤال مناسبی برای پیدا کردن راه‌حل نپرسیده‌ایم.

گاهی یک مسئله وارد زندگی‌مان می‌شود و اولین جمله‌ای که در ذهنمان شکل می‌گیرد این است:

«نمی‌دانم باید چه کار کنم».

جمله کوتاهی است، اما اگر کمی دقیق‌تر به آن نگاه کنیم، متوجه می‌شویم که این جمله فقط بیانگر ندانستن نیست؛ بلکه می‌تواند نقطه شروع یک وضعیت ذهنی خاص باشد. گویی ذهن، قبل از آنکه به دنبال راه‌حل بگردد، پرونده را می‌بندد و روی آن می‌نویسد: «فعلاً کاری از دستم برنمی‌آید».

تصور کنید فردی می‌خواهد شغلش را تغییر دهد، اما نمی‌داند از کجا شروع کند. ممکن است بارها از خودش بپرسد:

«اگر این شغل را رها کنم چه می‌شود؟»

«اگر شغل جدید پیدا نکنم چه؟»

«صلاً من چه کاری می‌توانم انجام بدهم؟»

«چطور بفهمم تصمیم درستی گرفته‌ام؟»

این سؤال‌ها لزوماً بد نیستند. بعضی از آنها حتی برای شناخت خطرها و محدودیت‌ها ضروری‌اند. اما اگر تمام گفت‌وگوی ذهنی فرد حول «چه چیزی ممکن است خراب شود؟» بچرخد، احتمال دارد دامنه توجه او بیشتر به سمت موانع هدایت شود تا امکان‌ها.

حالا یک سؤال دیگر را امتحان کنیم:

«چه گزینه‌هایی دارم؟»

مشکل هنوز همان مشکل است. شغل هنوز همان شغل است، شرایط اقتصادی همان شرایط است و آینده هم همچنان نامعلوم است. اما چیزی تغییر کرده است: **جهت جست‌وجوی ذهن.**

سؤال دوم از ما نمی‌خواهد فوراً جواب نهایی را پیدا کنیم؛ فقط از ما می‌خواهد امکان‌های موجود را ببینیم.

این تفاوت، نقطه شروع بحث ما درباره «سؤال‌های قدرتمند» است.

سؤال قدرتمند قرار نیست با یک حرکت جادویی مشکل را حل کند. سؤال خوب بیشتر شبیه چراغ قوه است؛ مسئله را حل نمی کند، اما می تواند کمک کند بخش هایی از مسئله را ببینیم که پیش از آن در تاریکی بوده اند.

پژوهش های حوزه کوچینگ نیز نشان داده اند که نوع سؤال می تواند با نحوه مواجهه افراد با مسئله ارتباط داشته باشد. برای مثال، در یک مطالعه تصادفی با ۲۲۵ شرکت کننده، افرادی که به سؤال های راه حل محور پاسخ دادند، نسبت به گروه سؤال های مسئله محور افزایش بیشتری در رویکرد به هدف نشان دادند و گام های عملی بیشتری برای رسیدن به هدف تولید کردند.

البته این یافته به این معنا نیست که «فقط مثبت فکر کن و همه مشکلات حل می شوند». واقعیت معمولاً کمی سرسخت تر از این حرف هاست!

مسئله این است که چگونه می توانیم بدون انکار مشکل، سؤال هایی بپرسیم که فضای بیشتری برای فکر کردن، انتخاب کردن و اقدام کردن ایجاد کنند؟

این مقاله تلاش می کند به همین سؤال پاسخ دهد.

سؤال قدرتمند را باید بر اساس اثری که بر فکر کردن فرد می گذارد تعریف کنیم، نه صرفاً پیچیده یا ادبی بودن جمله.

بخش دوم مقاله: سؤال قدرتمند چیست و چه تفاوتی با یک سؤال معمولی دارد؟

همه ما هر روز سؤال می پرسیم؛ از «امروز چه ساعتی جلسه داریم؟» گرفته تا «چرا این اتفاق افتاد؟» و «حالا باید چه کار کنیم؟»

اما همه سؤال ها یک کار انجام نمی دهند.

بعضی سؤال ها فقط برای گرفتن یک اطلاعات مشخص هستند:

«جلسه ساعت چند شروع می شود؟»

پاسخ مشخصی دارند و وقتی پاسخ را دریافت کنیم، کار سؤال تمام شده است.

اما بعضی سؤال ها قرار نیست یک پاسخ آماده به ما بدهند؛ قرار است ما را وادار کنند فکر کنیم.

برای مثال، تفاوت این دو سؤال را ببینید:

«آیا راه دیگری برای حل این مشکل وجود دارد؟»

و:

«چه راه های دیگری برای حل این مشکل می توانم پیدا کنم؟»

هر دو سؤال درباره گزینه‌های جدید هستند، اما سؤال دوم فضای بیشتری برای جست‌وجو ایجاد می‌کند. در سؤال اول، پاسخ می‌تواند خیلی ساده «بله» یا «خیر» باشد؛ اما سؤال دوم فرد را به سمت تولید گزینه‌ها می‌برد.

بنابراین، می‌توان گفت سؤال قدرتمند سؤالی نیست که لزوماً جواب پیچیده‌ای داشته باشد؛ **سؤالی است که فرد را به فکر کردن، دیدن، کشف کردن یا بررسی چیزی فراتر از پاسخ اولیه وادار کند.**

در ادبیات کوچینگ نیز سؤال‌های قدرتمند معمولاً برای ایجاد آگاهی، کشف بینش، تغییر زاویه دید و پیدا کردن امکان‌های جدید به کار می‌روند. در چارچوب‌های کوچینگ مبتنی بر یادگیری، سؤال‌های باز و تأمل‌برانگیز می‌توانند فرد را به مشارکت بیشتر، تفکر عمیق‌تر و کشف راه‌های جدید برای اقدام سوق دهند.

سؤال معمولی در برابر سؤال قدرتمند

برای درک بهتر، تصور کنید دوستی به شما می‌گوید:

«از شغلم خسته شده‌ام و نمی‌دانم باید چه کار کنم».

حالا می‌توانید برسید:

«با شغل فعلی‌ات چه مشکلی داری؟»

این سؤال می‌تواند اطلاعات مفیدی به ما بدهد؛ مثلاً فرد ممکن است درباره فشار کاری، درآمد، رابطه با مدیر یا نبود فرصت رشد صحبت کند.

می‌توان سؤال دیگری هم پرسید:

«دوست داری چه گزینه‌هایی را بررسی کنی؟»

اینجا سؤال، فرد را فقط به توضیح مشکل دعوت نمی‌کند؛ بلکه او را به سمت **تعریف مسئله، روشن کردن خواسته و بررسی گزینه‌ها** می‌برد.

مایکل بانگی استنیر در کتاب *The Coaching Habit* و سپس *The Advice Trap* بر همین ایده تأکید می‌کند که سؤال‌های خوب می‌توانند به جای اینکه سریع ما را به سمت ارائه توصیه ببرند، کمک کنند فرد بیشتر فکر کند و مسئله واقعی را روشن‌تر ببیند. یکی از سؤال‌های کلیدی او این است:

«چالش واقعی اینجا برای تو چیست؟»

نکته ظریف سؤال در عبارت «برای تو» است؛ زیرا تمرکز را از یک مشکل کلی به تجربه و نقش خود فرد در آن موقعیت برمی‌گرداند.

سؤال قدرتمند الزاماً سؤال سختی نیست

اینجا یک اشتباه رایج وجود دارد.

گاهی فکر می‌کنیم برای پرسیدن یک سؤال قدرتمند باید جمله‌ای فلسفی بگوییم که بعد از شنیدنش طرف مقابل چند دقیقه به سقف خیره شود!

درحالی‌که گاهی قدرتمندترین سؤال‌ها بسیار ساده‌اند:

«دیگه چی؟»

یا:

«واقعاً چی می‌خوای؟»

یا:

«چه گزینه‌هایی داری؟»

استنیر یکی از سؤال‌های کلیدی خود را دقیقاً با همین عبارت ساده معرفی می‌کند:

«دیگه چی؟»

هدف این سؤال این است که فرد در اولین پاسخ خود متوقف نشود و امکان‌های دیگری را هم بررسی کند.

مثلاً:

- «فکر می‌کنم باید استعفا بدهم.»

- دیگه چی؟

- «شاید باید با مدیرم صحبت کنم.»

- دیگه چی؟

- شاید بتوانم بخش دیگری از شرکت را امتحان کنم.

- دیگه چی؟

- شاید اصلاً قبل از تصمیم‌گیری، چند جای دیگر را بررسی کنم.

ناگهان فردی که پنج دقیقه قبل می‌گفت «هیچ راهی ندارم»، حالا چند گزینه روی میز دارد.

مشکل هنوز حل نشده است؛ اما فضای ذهنی فرد تغییر کرده است.

و این دقیقاً همان نقطه‌ای است که سؤال می‌تواند وارد فرایند حل مسئله شود.

یک سؤال خوب چه ویژگی‌هایی دارد؟

بر اساس ادبیات کوچینگ و حل مسئله، نمی‌توان یک فهرست ثابت ارائه کرد که اگر سؤال دارای پنج ویژگی مشخص بود، حتماً «قدرتمند» باشد. قدرت سؤال تا حد زیادی به زمان، زمینه، فرد و هدف گفت‌وگو بستگی دارد.

با این حال، چند ویژگی در سؤال‌های قدرتمند بیشتر دیده می‌شود:

۱. پاسخ را از قبل تعیین نمی‌کنند.

«فکر نمی‌کنی بهتر باشد شغلت را عوض کنی؟»

در ظاهر سؤال است، اما در واقع توصیه‌ای است که لباس سؤال پوشیده است!

در مقابل:

چه گزینه‌هایی برای تغییر شرایط کاری‌ات می‌بینی؟»

فضای بیشتری برای فکر کردن ایجاد می‌کند.

۲. فرد را به فکر کردن دعوت می‌کند، نه فقط به یادآوری اطلاعات.

«آخرین بار کی این اتفاق افتاد؟» یک سؤال اطلاعاتی است.

اما:

«آن موقع چه چیزی باعث شد بتوانی از پشش بریایی؟»

فرد را به جست‌وجوی تجربه قبلی و منابع شخصی خود دعوت می‌کند.

۳. مسئله را دقیق‌تر می‌کند.

گاهی چیزی که ما «مشکل» می‌نامیم، در واقع مجموعه‌ای از چند مشکل متفاوت است.

مثلاً فرد می گوید:

«من نمی توانم کسب و کارم را رشد بدهم» .

به جای اینکه فوراً وارد راه حل شویم، می توانیم بپرسیم:

«وقتی می گویی رشد نمی کند، دقیقاً منظورت چیست؟ فروش؟ جذب مشتری؟ حفظ مشتری؟ یا چیز دیگری؟»

با همین یک سؤال، یک مسئله مبهم می تواند به چند مسئله قابل بررسی تبدیل شود.

۴. امکان های جدید ایجاد می کند.

«چرا همیشه شکست می خورم؟»

در بسیاری از مواقع، فرد را به سمت پیدا کردن شواهد شکست هدایت می کند.

اما:

«چه چیزی باعث شکست من شد؟»

جهت دیگری برای جست و جو ایجاد می کند.

این به معنی حذف واقعیت های منفی نیست. اتفاقاً در حل مسئله، شناخت موانع مهم است. مسئله این است که اگر تمام پرسش های ما فقط درباره مشکل باشند، ممکن است بخش «امکان ها» کمتر دیده شود.

سؤال قدرتمند، جواب آماده نمی دهد؛ ظرفیت فکر کردن ایجاد می کند

شاید مهم ترین تفاوت همین باشد.

اگر من به شما بگویم:

«به نظرم باید فلان گزینه را انتخاب کنی».

شما یک پاسخ دریافت کرده اید.

اما اگر بپرسم:

«معیار تو برای انتخاب بین این سه گزینه چیست؟»

شما مجبور می شوید معیار خودتان را پیدا کنید.

این تفاوت در کوچینگ اهمیت زیادی دارد. هدف سؤال قدرتمند این نیست که جای فکر کردن فرد را بگیرد؛ بلکه کمک می‌کند **خود فرد بهتر فکر کند.**

پژوهش‌های انجام‌شده درباره پرسش‌های مسئله‌محور و راه‌حل‌محور نیز نشان داده‌اند که نوع سؤال می‌تواند بر جهت‌گیری فرد نسبت به هدف اثر بگذارد. در پژوهش Grant، شرکت‌کنندگانی که به سؤال‌های راه‌حل‌محور پاسخ دادند، در مقایسه با گروه سؤال‌های مسئله‌محور، افزایش بیشتری در رویکرد به هدف و تولید گام‌های عملی نشان دادند.

پس سؤال قدرتمند را می‌توان نه به عنوان «سؤالی با یک فرمول جادویی»، بلکه به عنوان ابزاری برای گسترش فکر و افزایش کیفیت جست‌وجوی ذهنی در نظر گرفت.

و این ما را به یک سؤال مهم‌تر می‌رساند:

اگر نوع سؤال می‌تواند جهت فکر کردن ما را تغییر دهد، آیا ممکن است بعضی از سؤال‌هایی که هر روز از خودمان می‌پرسیم، ناخواسته ما را در همان مشکلی که می‌خواهیم حل کنیم نگه دارند؟
مثلاً:

«چرا هیچ‌چیز برای من درست پیش نمی‌رود؟»

«چرا دیگران از من موفق‌ترند؟»

«چرا نمی‌توانم؟»

شاید مسئله فقط پاسخ این سؤال‌ها نباشد.

شاید لازم باشد قبل از پیدا کردن پاسخ، **خود سؤال را هم بررسی کنیم.**

در بخش بعدی دقیقاً به همین موضوع می‌پردازیم.

چگونه بعضی سؤال‌ها ما را در مسئله نگه می‌دارند و بعضی دیگر ما را به سمت راه‌حل حرکت می‌دهند؟

فرض کنید صبح از خواب بیدار شده‌اید و متوجه می‌شوید کاری که برای امروز برنامه‌ریزی کرده بودید، طبق انتظار پیش نرفته است.

اولین واکنش ذهن ممکن است این باشد:

«چرا همیشه این اتفاق برای من می‌افتد؟»

سؤال بعدی:

«چرا من نمی‌توانم مثل بقیه کارهایم را درست انجام بدهم؟»

و کمی بعد، احتمالاً سؤال محبوب ذهن در شرایط بحرانی:

«حالا چرا این یکی هم باید به مشکلات من اضافه شود؟»

این سؤال‌ها کاملاً طبیعی‌اند. وقتی با یک مشکل روبه‌رو می‌شویم، طبیعی است که بخواهیم بدانیم چه اتفاقی افتاده و چرا چنین اتفاقی رخ داده است.

اما یک نکته مهم وجود دارد:

هر سؤالی که درباره یک مسئله می‌پرسیم، لزوماً ما را به سمت حل آن مسئله نمی‌برد.

گاهی سؤال فقط کمک می‌کند بیشتر درباره مشکل فکر کنیم؛ گاهی هم کمک می‌کند از دل مشکل، مسیر حرکت را پیدا کنیم.

دو مسیر متفاوت برای فکر کردن

برای ساده‌تر شدن بحث، می‌توانیم دو نوع جهت‌گیری را از هم جدا کنیم:

مسیر مسئله‌محور:

چه اتفاقی افتاد؟

چرا اتفاق افتاد؟

چه چیزی اشتباه بود؟

چه کسی مقصر بود؟

چرا من نتوانستم؟

چرا همیشه این مشکل تکرار می‌شود؟

مسیر راه‌حل‌محور:

چه چیزی می‌خواهم اتفاق بیفتد؟

چه گزینه‌هایی دارم؟

چه چیزی قبلاً برایم جواب داده است؟

اگر شرایط بهتر شود، چه چیزی متفاوت خواهد بود؟

از بین گزینه‌ها کدام را می‌توانم امتحان کنم؟

قدم بعدی من چیست؟

برای حل مسئله باید بتوانیم درباره مسئله و راه حل ها فکر کنیم؛ اما نباید در مسئله گیر کنیم.

سؤال «چرا؟» یکی از مهم ترین ابزارهای فهم مسئله است.

مثلاً اگر فروش یک کسب و کار کاهش پیدا کرده است، پرسیدن «چرا فروش کم شده؟» می تواند کاملاً منطقی باشد. شاید مشتریان تغییر کرده اند، قیمت تغییر کرده، محصول جذابیت قبلی را ندارد یا رقیب جدیدی وارد بازار شده است.

اما تصور کنید فرد بعد از پیدا کردن یک علت، دوباره بپرسد:

«چرا من این را زودتر متوجه نشدم؟»

و بعد:

«چرا همیشه دیر متوجه می شوم؟»

و بعد:

«چرا من اصلاً در این کار موفق نیستم؟»

اینجا سؤال از بررسی مسئله به قضاوت درباره خود فرد تغییر می کند.

در این حالت، «چرا؟» دیگر لزوماً ابزار تحلیل نیست؛ می تواند تبدیل به ابزاری برای تولید شواهد بیشتر درباره ناتوانی شود.

پس مسئله خود کلمه «چرا» نیست.

مسئله این است که سؤال ما بعد از پیدا کردن اطلاعات لازم، ما را به کجا می برد.

از «چرا این اتفاق افتاد؟» به «حالا چه چیزی را می توانم تغییر دهم؟»

فرض کنیم دانشجویی در یک امتحان نتیجه مطلوبی نگرفته است.

سؤال اول:

«چرا نمره ام پایین شد؟»

سؤال مفیدی است.

ممکن است پاسخ این باشد:

«چون بیشتر مطالب را فقط شب امتحان خواندم» .

حالا اگر گفت وگو همین جا متوقف شود، فقط علت را پیدا کرده اما راه حلی پیدا نکرده است پس به اقدام نرسیده است.

اما می‌توانیم سؤال را یک قدم جلو ببریم:

«برای اینکه دفعه بعد نمره بهتری بگیرم چه کنم؟»

حالا گزینه‌هایی شکل می‌گیرند و راه حل‌هایی ارائه می‌شود:

مطالعه را زودتر شروع کنم.

مطالب را در چند نوبت مرور کنم.

از خودم آزمون بگیرم.

بخش‌های دشوار را زودتر مشخص کنم.

از کسی کمک بگیرم.

مشکل هنوز وجود دارد، اما ذهن از «تشخیص» به «طراحی اقدام» منتقل شده است.

این همان تغییری است که در رویکردهای راه‌حل‌محور اهمیت زیادی دارد.

حل مسئله فقط شناخت فاصله بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب نیست؛ حرکت از وضعیت موجود به سمت وضعیت مطلوب نیز بخشی از حل مسئله است.

یک تغییر کوچک در سؤال، یک تغییر بزرگ در مسیر تفکر

گاهی لازم نیست سؤال را کاملاً عوض کنیم؛ فقط کافی است آن را یک مرحله جلو ببریم.

سؤال حرکت‌دهنده	سؤال نگه‌دارنده
چه چیزی می‌تواند انجام این کار را برایم آسان‌تر کند؟	چرا من نمی‌توانم این کار را انجام دهم؟
برای کاهش احتمال شکست چه کاری می‌توانم انجام دهم؟	اگر شکست بخورم چه؟
از تجربه دیگران چه چیزی می‌توانم یاد بگیرم؟	چرا دیگران موفق‌ترند؟
از این اتفاق چه اطلاعاتی برای قدم بعدی دارم؟	چرا این اتفاق افتاد؟
چه گزینه‌هایی هنوز بررسی نکرده‌ام؟	چرا هیچ راهی ندارم؟
چه بخشی در کنترل من است؟	چه کسی مقصر است؟

تفاوت این سؤال‌ها شاید در ظاهر کوچک باشد، اما یک تغییر اساسی در آنها وجود دارد:

گروه اول بیشتر به سمت توضیح، گذشته و محدودیت می‌رود؛ گروه دوم بیشتر به سمت امکان، آینده و اقدام حرکت می‌کند.

البته این تقسیم‌بندی مطلق نیست. یک سؤال «چرا» می‌تواند بسیار مفید باشد و یک سؤال «چه گزینه‌هایی دارم؟» هم می‌تواند گاهی زود هنگام باشد. هنر حل مسئله این نیست که همیشه سؤال‌های مثبت بپرسیم؛ هنر این است که بدانیم در هر مرحله، چه نوع سؤال‌ی به اطلاعات و حرکت بعدی ما کمک می‌کند.

سؤال قدرتمند، پلی میان «فهمیدن» و «عمل کردن»

شاید بتوان فرایند را این گونه خلاصه کرد:

- مشکل
- فهم مسئله
- تعریف وضعیت مطلوب
- کشف گزینه‌ها
- انتخاب
- اقدام

اگر سؤال‌های ما فقط در مرحله «مشکل» باقی بمانند، ممکن است اطلاعات زیادی جمع کنیم اما حرکت کمی داشته باشیم یا اصلاً حرکتی نداشته باشیم.

اما اگر بتوانیم به موقع سؤال را تغییر دهیم، مسیر متفاوتی ایجاد می‌شود:

در اینجا سؤال دیگر فقط ابزار جمع‌آوری اطلاعات نیست؛ به بخشی از فرایند حل مسئله تبدیل می‌شود.

و شاید به همین دلیل است که گاهی در مواجهه با یک مشکل، بهترین کاری که می‌توانیم انجام دهیم این نیست که سریع‌تر به دنبال جواب بگردیم؛ بلکه چند لحظه مکث کنیم و از خودمان بپرسیم:

«آیا دارم سؤال درستی می‌پرسم؟»

چون ممکن است مشکل ما این نباشد که جواب را نمی‌دانیم؛

ممکن است هنوز سؤال مناسبی برای پیدا کردن جواب نپرسیده باشیم.

یک تمرین:

آخرین باری که با مشکلی مواجه شدی چه سوالاتی از خودت پرسیدی؟

جمع‌بندی

حل مسئله فقط پیدا کردن پاسخ نیست؛ توانایی پرسیدن سؤال‌هایی است که ما را به سمت پاسخ مناسب هدایت کنند.

سؤال‌های مسئله‌محور می‌توانند برای فهم واقعیت، پیدا کردن علت‌ها و شناخت محدودیت‌ها ضروری باشند. اما اگر تمام توجه ما در گذشته و مشکل باقی بماند، ممکن است فضای کمتری برای دیدن گزینه‌ها و اقدام ایجاد شود.

در مقابل، سؤال‌های راه‌حل‌محور می‌توانند توجه ما را به سمت هدف، امکان‌ها، منابع، انتخاب و قدم بعدی ببرند. پژوهش‌های Grant و Neipp و همکاران نیز نشان داده‌اند که در شرایط آزمایشی، سؤال‌های راه‌حل‌محور نسبت به سؤال‌های مسئله‌محور با شاخص‌هایی مانند رویکرد به هدف و تولید گام‌های عملی بیشتری همراه بوده‌اند.

بنابراین، شاید دفعه بعد که با یک مشکل مواجه شدیم، لازم نباشد بلافاصله از خودمان پرسیم:

«جواب چیست؟»

گاهی سؤال بهتر این است:

«چه سؤال دیگری می‌توانم پرسیم که به من کمک کند گزینه‌های بیشتری ببینم؟»

نکته کلیدی مقاله

سؤال قدرتمند لزوماً سؤالی پیچیده نیست؛ سؤالی است که کیفیت فکر کردن، دیدن گزینه‌ها و انتخاب قدم بعدی را بهتر می‌کند.

منابع

Grant, A. M. (2012). *Making positive change: A randomized study comparing solution-focused vs. problem-focused coaching questions*. *Journal of Systemic Therapies*, 31(2), 21–35.

Neipp, M.-C., Beyebach, M., Nuñez, R. M., & Martínez-González, M.-C. (2016). *The effect of solution-focused versus problem-focused questions: A replication*. *Journal of Marital and Family Therapy*, 42(3), 525–535