

تصمیم گیری - استیفن پی. رابینز



برای دانلود نسخه کامل کلیک کنید؛

<https://ketabfarsi.ir/?p=8607>

## تصمیم گیری

استیفن پی. رابینز

مترجمان: ابوالفضل دانایی، زهرا عزیزی

## دیباچه: تحسین‌ها برای کتاب «تصمیم‌بگیر و پیروز شو»

آیا شما در اتخاذ تصمیم‌های مهم، مشکل دارید؟ فرقی نمی‌کند که پاسختان بله یا خیر باشد، شما به این کتاب نیاز دارید. این کتاب همچون عنوان خود هوشمند و بی‌پرده است. من برای دستیارم پنج نسخه خریده‌ام.

جوئل سیگل (۱)، ویراستار برنامه تفریحی صبح به خیر امریکا

من فکر می‌کنم تصمیم‌گیری مثل نفس کشیدن، طبیعی است؛ چیزی که ما دقیقاً انجام می‌دهیم. دکتر رابینز شفاف می‌سازد که توانایی تصمیم‌گیری مهارتی است که می‌تواند با دانش خودارزیابی و در نظر داشتن ضوابط درست، بهبود یابد. این کتاب نه تنها به افرادی که در حال تلاش برای تصمیم‌گیری بهتر هستند، یاری می‌رساند، بلکه برای آنهایی نیز مناسب است که خود را تصمیم‌گیرندگانی مؤثر می‌دانند.

جیم دسپین (۲)، همکار مدیریت در مؤسسه دسپین کانورس (۳) و نویسنده

رابینز نشان می‌دهد که برای اتخاذ تصمیم‌های خوب به چیزی بیش از دانستن حقایق نیاز است. شما نیز باید خود را بشناسید. توجه نکردن به جنبه‌های انسانی فرایند تصمیم‌گیری باعث شکست می‌شود، اما می‌توان بر این مسائل غلبه کرد. هم‌اکنون یک تصمیم‌گیری خوب را با خواندن این کتاب شروع کنید.

جان نوفسینگر (۴)، سرمایه‌گذار و نویسنده معروف کتاب مرض آرزو

خواندن این کتاب یک «باید» است. رابینز حجم زیادی از تحقیقات محرمانه را به شکل یک راهنمای عملی مکتوب به طور شفاف، تدوین کرده که مطمئناً به افراد در اتخاذ تصمیم‌های شخصی بهتر کمک می‌کند.

استیون چانرز (۵)، نویسنده کتاب استراتژی‌های بازاریابی

کتاب حاضر، نوشتاری کاملاً شخصی است که به من نشان داده است چگونه انتخاب‌های بهتری در زندگی داشته باشم. فصل اطمینان بیش‌ازحد توضیح می‌دهد که چرا نتوانسته‌ام انتخاب‌های خیلی خوبی داشته باشم. این کتاب روش تصمیم‌گیری من را تغییر داد. مایکل باسچ (۶)، سرمایه‌گذار در فیدکس (۷)، نویسنده کتاب فرهنگ مشتری و غیره

من این کتاب را دوست دارم. زیبا و قابل فهم است؛ ایده‌هایی دارد که می‌توانند فوراً به کار روند. باید رهبران آینده، «تصمیم بگیر و پیروز شو» را بخوانند! این کتاب راهنمایی را فراهم می‌کند که می‌تواند رهبران را در تصمیم‌گیری‌های بهتری یاری رساند. این کتاب مثل یک ابزار مربیگری است که رهبران می‌توانند از آن استفاده کنند تا به دیگران برای تصمیم‌گیری بهتر کمک کنند.

مارشال گلداسمیت (۸)، یکی از پنج مربی اجرایی برتر در لیست فاربس (۹) و جزء ده مربی برتر در وال استریت ژورنال (۱۰)

تا وقتی تصمیم بزرگی برای گرفتن، پیش روی داشته باشید، منتظر خواندن این کتاب نمانید. «تصمیم بگیر و پیروز شو»، مملو از

اطلاعات برانگیزاننده برای کمک کردن به شما است تا خودتان را بهتر بفهمید. این کتاب هر مشکل بزرگ را به‌طور منطقی در هم می‌شکند و شما را به سوی اهداف زندگی راهنمایی می‌کند. این کتاب متفکرانه و روشن‌کننده است و همان‌طور که دکتر رابینز به ما یادآور شده، جهالت سعادت نیست.

جوان سینی (۱۱)، بنیان‌گذار اس. وی. پی (۱۲)، ایستگاه تلویزیونی ان. بی. سی. (۱۳)

این کتاب مجذوب‌کننده است و به شما در تصمیم‌گیری بهتر کمک می‌کند. این کتاب بهتر از هر چیز دیگری است که تا به حال خوانده‌اید. برای هر کس که می‌خواهد تصمیم‌گیری خود را بهتر کند، خواندن این کتاب یک «باید» است.

جسون جنینگز (۱۴)، نویسنده

تصمیم‌های خوب می‌توانند بنیانی محکم برای دستیابی به زندگی

خوب و شغل خوب فراهم آورند. اگر می‌خواهید هنرهای نوین را درباره تصمیم‌گیری خوب بدانید و آنگاه تصمیم‌گیری‌های خوبی داشته باشید، برای خواندن «تصمیم بگیر و پیروز شو» در اولین فرصت ممکن اقدام کنید.

چارلز مانز (۱۵)، نویسنده کتاب پرفروش انضباط هیجانی و فرا رهبری جدید

محاوره‌ای ولی نافذ، کیفی ولی تحلیلی. استیفن رابینز تصویری از فرایند تصمیم‌گیری را طراحی می‌کند. این کتاب بر تلاش برای بارور کردن بهتر مهارت‌های تصمیم‌گیری در افراد متمرکز است؛ شاید بیشترین کاربرد آن، دادن این امکان به رهبران باشد که به بهترین نحو، پیشنهادات افراد و گروه‌ها را تفسیر کنند.

کوین کندی (۱۶)، نویسنده کتاب به سوی ثبات

این کتاب مجموعه گسترده‌ای از پژوهش‌های مهم و مفید را در مورد فرایندهای تصمیم‌گیری انسانی موجود، برای خوانندگان تجاری به سبکی بسیار سودمند فراهم می‌کند. این کتاب باید در اختیار مخاطبان زیادی قرار بگیرد و تأثیری واقعی بر شکل‌گیری تصمیمات اتخاذشده داشته باشد.

راب استین (۱۷)، مدرسه کسب و کار هاروارد (۱۸)

برای رهبران مشاغل، تشخیص آنچه که باید بر آن تمرکز کنند و آنچه که اهمیتی ندارد، ضروری است. رابینز کتاب خواندنی خوبی را با مجموعه زیادی از ابزار اجرا، ارائه داده است.

امیر هارتمن (۱۹)، نویسنده کتاب‌های مدیریت و رهبری

تصمیم، تصمیم، تصمیم. ما صدها تصمیم در روز می‌گیریم. در نهایت کتابی نوشته شده است که دانشی ساده و منسجم به ما می‌دهد و کمکمان می‌کند انتخاب‌های بهتری در زندگی خود داشته باشیم. اگر می‌خواهید تصمیم‌های بهتری بگیرید تا تمام جنبه‌های زندگی شما بهتر شود، این کتاب را بخرید.

کریستوفر نک، (۲۰) استادیار دیپارتمان مدیریت، دانشگاه  
ویرجینیا (۲۱)

رابینز بینشی برجسته و زیرکانه دارد. ای‌کاش زمانی که تصمیم



داشتم شرکت خود را افتتاح کنم، او را می‌شناختم. مسلماً مرا از بی‌خوابی در بسیاری از شب‌ها نجات می‌داد. توصیه‌های او درباره تصمیم‌گیری، بسیار قدرتمند هستند

اریکا ارف (۲۲)، رمان‌نویس و نویسنده

تحریک‌کننده، مثبت و توانمندساز. «تصمیم‌بگیر و پیروز شو»، نقشه راهبردی تصمیم‌گیری بهتر در زندگی شخصی و تجاری شما است.

کلیو کوی (۲۳)، بنیان‌گذار والدن بوکز (۲۴)

با خواندن صفحات پایانی کتاب رابینز، دیدن این واقعیت که چرا او نویسنده پیشتاز دنیا درباره مدیریت تجاری است، آسان خواهد شد.

کتی لوینسون (۲۵)، نویسنده

سیری ملایم در روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و ریاضیات.

تصمیم‌گیری همراه با راهنمایی‌هایی درباره نحوه اخذ تصمیم که می‌تواند برای شما بهترین باشد. موضوعی بغرنج و پیچیده به‌طور شگفت‌انگیزی در شکلی قابل‌فهم ارائه شده است. تضمین نمی‌کند که شما تصمیم درستی اتخاذ کنید، اما شما قطعاً تصمیم بهتری خواهید گرفت.

دیوید کوهن (۲۶)، نویسنده همکار در کتاب مبارزه با تاریکی

پویا و بسیار خوب نوشته شده است. این کتاب بینشی ارزشمند و نهفته را درباره فرایند تصمیم‌گیری فراهم می‌کند؛ کتابی خواندنی و لازم برای مدیران حرفه‌ای در همه جا است و برای هرکسی که در جست‌وجوی گزیده‌ای آسان از مرزهای خشن زندگی روزمره است.

نیل اسمیت (۲۷)، یکی از بنیان‌گذاران ای.اچ.اس (۲۸)

هم‌اکنون که ویرایش کتاب به اتمام رسیده است، فکر می‌کنم شخصاً

باید کتاب را دوباره بخوانم، پیشنهاداتش را روی وایت‌برد اتاقم بنویسم و مرورشان کنم. در نسخه اصلی کتاب موارد بسیاری را برجسته کنم و سالی یک‌بار آنها را مرور کنم. کتابی است که نمی‌توان آن را به دوستان دیگر امانت داد. باید همیشه در قفسه کتابخانه باشد و آن‌قدر پیشنهاداتش را مرور کرد که ملکه ذهن شود. فکر می‌کنم برخی از فصل‌ها، تغییرات بسیاری در دیدگاه من نسبت به تصمیم‌گیری ایجاد کرده‌اند.

مهسا شاه‌حسینی، ویراستار کتاب پیش‌رو

## پیشگفتار نویسندگان

کیفیت تصمیم‌هایی که شما می‌گیرید، یکی از مهم‌ترین مسائلی است که به‌طور وسیع زندگی روزانه شما را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اینکه درآمد شما چقدر است؟ وضعیت سلامتی شما، روابط شما با دیگران و به‌طور کلی سطح رضایت شما، فقط نمونه‌ای از نتایج تصمیم‌هایی است که شما می‌گیرید.

علی‌رغم اهمیت اتخاذ تصمیم‌های درست، فقط تعداد کمی از ما برای فرایند تصمیم‌گیری صحیح، به‌طور حرفه‌ای آموزش دیده‌ایم. شما نمی‌توانید بدون گذراندن کلاس‌های زبان، ریاضی، علوم، تعلیمات اجتماعی و تاریخ از مقطع دبیرستان فارغ‌التحصیل شوید، اما آیا دوره‌ای یا درسی در مورد تصمیم‌گیری گذرانده‌اید؟ احتمالاً پاسخ شما منفی است. اگر می‌خواهید آشنایی شما خوب شود، باید دوره‌های آشنایی را بگذارید. همین کار در مورد نقاشی، انجام تجزیه و تحلیل‌های مالی یا درمان بیماران صادق است. بیشتر ما کلاس‌ها و دوره‌های زیادی را برای توسعه دادن مهارت‌های لازم برای امور روزمره می‌گذرانیم. حتی برای کاری نظیر تایپ، باید

کلاس‌ها و دوره‌هایی را بگذرانیم تا کارایی خود را با صفحه کلید افزایش دهیم، اما بنا بر دلایلی، فرض می‌کنیم که همه ما قادر هستیم فقط با تمرین و تجربه پیام‌آموزیم تصمیم‌گیرندگان خوبی باشیم.

به اطراف خود نگاه کنید. خیلی زود درمی‌یابید که همه نمی‌توانند تصمیم‌گیرندگان خوبی باشند. این‌طور به نظر می‌رسد که تمرین و تجربه، معلمان و مربیان خیلی خوبی برای کسب این مهارت نیستند. من برخی اوقات از تصمیم‌های نادرست برخی از افراد، شگفت‌زده می‌شوم. آنها کالا را در اوج قیمت خریداری می‌کنند و آنها را زمانی که در حداقل قیمت قرار دارند، می‌فروشند. آنها تمایل و گرایش شدیدی برای انجام بازی‌های شانسی دارند و روی بازی‌های شانسی دیگر شرط‌بندی می‌کنند. آنها با کسی ازدواج می‌کنند که می‌دانند برایشان مناسب نیست (برای مثال، برخی از سخنان روزمره افراد را بشنوید یا به حرف‌های مهمان‌هایی گوش کنید که با همسرانی زندگی می‌کنند که به آنها دائماً دروغ می‌گویند و فریب‌کاری می‌کنند).

ما در مورد وجود ارتباط متقابل بین چگونگی اخذ تصمیم و فرایند بهبود آن و همچنین درباره اینکه مردم چگونه تصمیم می‌گیرند،

بسیار می‌دانیم. متأسفانه این دانش، گسترده و فراگیر نیست. هدف از نوشتن کتاب تصمیم‌بگیر و پیروز شو، تغییر در کیفیت و چگونگی تصمیم‌شما است. این کتاب حاصل نتایج هزاران مطالعه پژوهشی است و توضیحات متخصصان را در مورد فرایند تصمیم‌گیری در افراد به شکلی بسیار کاربردی ارائه می‌دهد. من این کتاب را به عنوان راهنمایی برای بهبود اتخاذ تصمیمات درست و مناسب نوشتم؛ درباره اینکه چگونه افراد از بین گزینه‌های موجود، گزینه مناسب را انتخاب کنند تا بتوانند زندگی خود را بهبود بخشند. بعد از خواندن این کتاب، شما ابزاری برای تصمیم‌گیری بهتر خواهید داشت.

چه چیزی نوشتن این کتاب را ضرورت می‌بخشد؟ من قریب به ۳۰ سال در مورد تصمیم‌گیری سازمانی، پژوهش و نویسندگی کرده‌ام؛ مثلاً کتاب درسی من درباره رفتار سازمانی، تاکنون ده بار تجدید چاپ شده است و بیش از یک میلیون دانشجو آن را خوانده‌اند. ادبیات تصمیم‌گیری رفتاری، مؤلفه اساسی در درک رفتار سازمانی است. من کتاب تصمیم‌بگیر و پیروز شو را نوشتم؛ چون فکر می‌کردم ادبیات خوبی پیرامون تصمیم‌گیری وجود دارد و من

می‌توانم با مهارتی که در تفسیر و ترجمه آن دارم، این ادبیات را برای افراد فاقد مهارت، ساده و قابل فهم کنم. به خاطر داشته باشید که داشتن ابزارهایی برای اتخاذ تصمیم‌های بهتر به این معنا نیست که شما لزوماً می‌توانید تصمیمات مناسب و درستی اتخاذ کنید. این کتاب به صورتی طراحی شده است که راه درست شناسایی ساختار و تجزیه و تحلیل مسائل را به شما نشان می‌دهد. این کتاب بیشتر بر فرایندهای تصمیم‌گیری مناسب، تمرکز دارد؛ زیرا یک تصمیم مناسب و صحیح فقط با نتایج تصمیمات اتخاذ شده مورد قضاوت و داوری قرار نمی‌گیرد، بلکه باید به فرایند اخذ تصمیم نیز توجه شود. در برخی موارد یک تصمیم‌گیری خوب باعث پیامدهایی نامطلوب می‌شود. اگر شما فرایند صحیح را به کار گیرید - بدون توجه به نتیجه - تصمیم خوبی گرفته‌اید؛ بنابراین من نمی‌توانم به شما بگویم چه تصمیمی بگیرید، اما می‌توانم به شما نشان دهم چگونه تصمیم بگیرید. متأسفانه چون رویدادهای اتفاقی بر نتایج و پیامدها تأثیر می‌گذارند، هیچ اطمینانی وجود نخواهد داشت که به‌کارگیری فرایند درست تصمیم‌گیری، موجب پیامد مطلوب شود، ولی احتمال آن را افزایش می‌دهد.

این کتاب در پنج قسمت سازمان‌دهی شده است. قسمت اول در این مورد بحث می‌کند که تصمیم‌گیری بر هر کاری که ما انجام می‌دهیم، تأثیرگذار است و اینکه همگی ما نیازمندیم، روش صحیح تصمیم‌گیری را بدانیم. قسمت دوم پیشنهاداتی است که تصمیمات شما را بهبود می‌بخشد. در این بخش شما درمی‌یابید ویژگی‌های شخصیتی افراد، چگونه اولویت‌های تصمیم‌گیری را شکل می‌دهند. بخش سوم به‌طور مفصل و دقیق گرایش‌ها و تمایلاتی را شرح می‌دهد که در بسیاری از ما وجود دارد و مانع از اثربخشی تصمیم‌گیری ما می‌شود. بخش چهارم نگرش‌هایی را شرح می‌دهد که به شما برای بهبود بخشیدن به تصمیم‌گیری‌هایتان یاری می‌رساند. قسمت پنجم جمع‌بندی و خلاصه‌ای از مطالبی است که شما از خواندن این کتاب به دست خواهید آورد.

این کتاب موجودیت خود را مدیون به دو مجموعه از همکاران می‌داند. اولاً محققانی که در مورد روان‌شناسی قضاوت‌های انسانی و تصمیم‌گیری تحقیق و پژوهش کرده‌اند و تحقیقات خود را با ما به اشتراک گذاشته‌اند. بینشی که شما از خواندن این کتاب به دست می‌آورید، حاصل تحقیقات گسترده صدها محقق نظیر دانیل



کاهنمان (۲۹)، آموس تورسکی (۳۰)، هربرت سایمون (۳۱)، باروچ فیزچوف (۳۲) و پائول اسلوویک (۳۳) است. نقش من در اینجا شبیه به مجریان اخبار تلویزیونی است. مجریان اخبار تلویزیونی، خبر را تولید نمی‌کنند، بلکه فقط آن را گزارش می‌کنند. من مطالبی را که شما در این کتاب می‌خوانید، تولید نکرده‌ام؛ بلکه فقط آن را گزارش می‌کنم. این کتاب حاصل بازبینی هزاران مطالعه است که روی تصمیم‌گیری رفتاری انجام شده است و من آن را به شکلی ترجمه و تفسیر کرده‌ام که به سادگی فهمیده و درک شود و قابل استفاده باشد. مجموعه دوم افرادی هستند که در کار تبدیل نسخه خطی به کتاب و چاپ آن زحمات بسیاری را متحمل شده‌اند. همچنین کسانی که کار بازاریابی کتاب را انجام داده‌اند و افرادی که با دادن نظرات خود باعث رونق و بهبود آن شدند. از تک‌تک شما که این کتاب را به یک واقعیت تبدیل کردید.

استیفن رابینز

سی‌یتل واشینگتن

## پیشگفتار مترجمان

شاید هیچ مهارتی بیشتر از توانایی تصمیم‌گیری سازنده برای موفقیت در زندگی، مهم نباشد. در واقع تصمیم‌گیری زندگی ما را شکل می‌دهد. اینکه در چه رشته‌ای درس بخوانیم؟ در کدام دانشگاه؟ چه شغلی را برگزینیم؟ یا با چه کسی ازدواج کنیم؟ و غیره. اینکه چه کسی هستید و چه کسی خواهید شد، به‌طور کامل با انتخاب‌های شما در تصمیمات تعیین می‌شود.

شما چگونه تصمیم می‌گیرید؟ آیا در فرایند تصمیم‌گیری‌های خود از سبک خاصی پیروی می‌کنید. آیا فکر می‌کنید در تصمیم‌گیری به اندازه کافی منطقی هستید یا تحت تأثیر احساسات و تخمین‌های سرانگشتی عمل می‌کنید؟ آیا خود را مسئول سرنوشت خود می‌دانید؟ آیا شتاب‌زده تصمیم می‌گیرید یا در انجام کارها آن‌قدر تعلل می‌کنید که زمان از دست برود؟ آیا فکر می‌کنید در تمام دوران زندگی خود، تصمیم‌های درستی گرفته‌اید؟ آیا می‌دانستید نوع شخصیت شما بر تصمیم‌هایی که می‌گیرید، مؤثر است؟ آیا هنگام تصمیم‌گیری می‌توانید تردیدها، احساسات یا اطمینان بیش‌ازحد

خود را کنترل کنید؟ آیا تاکنون در رژیم گرفتن، ورزش کردن یا ترک سیگار موفق بوده‌اید یا منتظر شنبه‌ای طلایی هستید؟! آیا در تصمیم‌های خود، همه اطلاعات لازم را فراهم آورده‌اید؟ آیا به نظر شما آنچه در گذشته رخ داده، تأثیری در آینده شما دارد؟ آیا تصمیمی که اخیراً گرفته‌اید، کاملاً درست بوده یا بدشانسی آورده‌اید؟ آیا تا به حال تصمیم اشتباه گرفته‌اید؟ آیا...

استیفن پی رابینز در این کتاب به همه این سؤالات و پرسش‌های دیگر شما در حوزه تصمیم‌گیری پاسخ می‌دهد. کتاب حاضر با عنوان تصمیم‌گیری به همه علاقه‌مندان و دانش‌پژوهان مسائل مدیریت و روان‌شناسی تقدیم می‌شود. این اثر ترجمه‌ای از کتاب Conquer & Dicide چاپ ۲۰۰۴ تألیف استیفن پی. رابینز است که محتوای آن در مقایسه با سایر کتب حوزه تصمیم‌گیری تازگی دارد.

بیشتر علاقه‌مندان حوزه مدیریت و روان‌شناسی با کتاب‌های این نویسنده شهیر آشنایی دارند. کتاب رفتار سازمانی رابینز که سال‌ها است در داخل و خارج از کشور و در سطوح مختلف دانشگاهی تدریس می‌شود، این نویسنده بزرگ را در صدر مؤلفان کتاب‌های

حوزه مدیریت و روان‌شناسی قرار داده است و شاید بدون اغراق بتوان گفت، رابینز سرآمد سایر محققان و مؤلفان در حوزه روان‌شناسی و مدیریت است.

همان‌طور که مؤلف در پیشگفتار خود مطرح کرده است، این کتاب حاصل مطالعات و پژوهش‌های سی‌ساله مؤلف است. در این اثر مؤلف سعی کرده با استفاده از مطالعات و پژوهش‌های آکادمیک صورت‌گرفته در حوزه روان‌شناسی و مدیریت، الگویی سودمند برای تصمیم‌گیری فردی و کاربردی ارائه دهد.

آنچه کتاب حاضر را از سایر کتاب‌های حوزه تصمیم‌گیری و موفقیت متمایز می‌سازد، این است که رویکرد این کتاب تجاری نیست و با نگاهی آکادمیک به این مقوله پرداخته شده است. کتاب در پنج بخش و سی‌وهفت فصل تألیف شده که جزئیات هر یک از بخش‌ها و فصل‌ها در پیشگفتار مؤلف آورده شده است و از ذکر مجدد آن خودداری می‌شود.

در تدارک این کتاب به زبان فارسی علاوه بر دانشجویان عزیز دوره‌های کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان که مباحث اولیه را در کلاس‌های درس داشته‌اند و با نقد و