

منابع قدرت

(چگونگی تصمیم‌گیری افراد)

نویسنده:

گری کلین

مترجم:

مرتضی یوسفی

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

مرکز انتشارات راهبردی

تهران - ۱۴۰۰

سرشناسه	کلین، گری، ا.، ۱۹۴۴-م.
عنوان و نام پدیدآور	منابع قدرت (چگونگی تصمیم گیری افراد) نویسنده گری کلین؛ مترجم مرتضی یوسفی؛ ویراستار ادبی رضا فضلی؛ ناظر ویراستار مرتضی چشمه‌نور.
مشخصات نشر	تهران: دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، مرکز انتشارات راهبردی، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	۲۵۷ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۲۴۸-۳۳۴-۰
وضعیت فهرست نویسی	فیا
یادداشت	عنوان اصلی: Sources of power: how people make decisions, c1998.
موضوع	تصمیم گیری
موضوع	Decision making
شناسه افزوده	دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، مرکز انتشارات راهبردی
رده بندی کنگره	HD۳۰/۲۳
رده بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۳
شماره کتابشناسی ملی	۷۶۳۳۷۱۴



منابع قدرت (چگونگی تصمیم گیری افراد)

نویسنده: گری کلین
 مترجم: مرتضی یوسفی
 ویراستار ادبی: رضا فضلی
 ناظر ویراستار: مرتضی چشمه نور
 صفحه‌آرا: رضا فضلی
 نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۰
 ناشر: انتشارات دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی
 شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه
 شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۴۸-۳۳۴-۵
 قیمت: ریال

همه حقوق چاپ و نشر این کتاب محفوظ است.

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی
 مرکز انتشارات راهبردی

نشانی انتشارات: تهران، ضلع شمالی بزرگراه شهید بابایی، بعد از اتوبان هنگام،
 دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی، انتشارات دانشگاه عالی دفاع ملی
 نشانی اینترنتی: www.sndu.ac.ir تلفن: ۲۲۹۷۰۳۴۳

سخن ناشر

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی با هدف نهادینه‌سازی مرجعیت علمی در توسعه مفاهیم، گفتمان و تفکر راهبردی در کشور و بهره‌گیری از بنیان‌ها و نظریه‌های بومی، در صدد تدوین و ارائه راهبردهای تعالی‌بخش، علمی و تخصصی می‌باشد.

این دانشگاه و پژوهشگاه از مراکز علمی کلیدی و حساس در عرصه مسائل راهبردی است که از بدو تشکیل و در دگردیسی و بازطراحی سازمانی پس از انقلاب شگوهمند اسلامی به منظور کادر سازی در تراز انقلاب اسلامی در سطوح مدیران عالی کشوری و لشکری مکلف بوده وظیفه خطیر خود در جهت تربیت و آموزش فرماندهان و مدیران عالی رتبه کشور را سرلوحه تمامی برنامه‌ها قرار داده است.

اهمیت این امر هنگامی نمود بیشتری می‌نماید که نگاهی ژرف و آینده‌پژوهانه به پیرامون کشور، منطقه و جهان داشته باشیم. چرا که با ظهور تهدیدات نوین در عرصه بین‌الملل، لزوم داشتن چنین کانونی برای به هنگام نگاه داشتن مدیران عالی و فرماندهان نظامی کاملاً ملموس خواهد بود. از سوی دیگر چشم‌انداز ایجاد تمدنی بزرگ موجب می‌شود تا این تلاش و تعهد سبب ترغیب سازمان‌هایی گردد که برای پیروی از این هدف متعالی و ایجاد تحول در برنامه‌ها و فعالیت‌های خود نیازمند راهبردهای تخصصی و علمی منبعث از گفتمان و تفکر راهبردی این دانشگاه و پژوهشگاه باشند. با نگرش به این رویکرد و اهمیت موضوع، لزوم تولید و توزیع ادبیات راهبردی در این دانشگاه که ماحصل تلاش اساتید و فرهیختگان متخصص در علوم دفاعی راهبردی و دانش‌آموختگان است، نمایان می‌گردد.

در این راستا مرکز انتشارات راهبردی دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی در سه حوزه مدیریت راهبردی، دفاع ملی و امنیت ملی با اهتمام به برنامه‌ها و در چارچوب اهداف و مفاهیم عالیه نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و تدابیر رهبر معظم انقلاب و فرماندهی کل قوا حضرت امام خمینه‌ای مدظله‌العالی‌الشانه، سعی

در انتقال مفاهیم و آموزه‌های خود به سطوح مختلف مدیران و ارکان جامعه داشته و در این بستر دست‌های پرتوانی را که نیل به این اهداف را تسهیل می‌نمایند، به گرمی می‌فشارد.

و ما توفیقنا اِلَّا بالله عليه توكلنا و اليه نُنِيب

دانشگاه و پژوهشگاه عالی دفاع ملی و تحقیقات راهبردی

www.ketab.ir

فهرست مطالب

۱۵	 مقدمه
۲۱	 فصل اول: وقایع نگاری نقاط قوت استفاده شده در تصمیم گیری های سخت
۲۳	 مقدمه
۲۷	 خصوصیات محیط های تصمیم گیری طبیعت گرا
۳۰	 یادداشت ها
۳۳	 فصل دوم: یادگیری از آتش نشان ها
۳۶	 خلاص شدن از برنامه تحقیقاتی
۴۲	 پی بردن به نحوه انجام پروژه
۴۵	 فصل سوم: مدل تصمیم گیری مبتنی بر شناخت
۴۹	 گوش دادن به اطلاعات
۵۹	 مقایسه ی مقولات
۶۰	 تعریف مدل تصمیم گیری مبتنی بر شناخت
۶۵	 اهمیت نظری مدل تصمیم گیری شناخت پایه
۶۶	 کاربست ها
۶۷	 نکات کلیدی
۶۸	 یادداشت ها
۷۳	 فصل چهارم: قدرت شم
۸۸	 نوزادان عفونی شده
۹۰	 برخی سختی های تحقیقات میدانی
۹۲	 کاربست ها
۹۶	 یادداشت ها
۹۷	 فصل پنجم: قدرت شبیه سازی ذهنی
۱۰۴	 دیدگاه رژیم صهیونیستی
۱۰۶	 دیدگاه شرکت هواپیمایی
۱۱۲	 اقتصاد لهستان
۱۱۷	 مدل های شبیه سازی ذهنی
۱۱۹	 تشریح یک موقعیت
۱۲۲	 پیش بینی آینده
۱۲۶	 چگونه ممکن است شبیه سازی های ذهنی ناکام بماند
۱۳۴	 کاربست ها

۱۳۸	نکات کلیدی.....
۱۳۸	یادداشت‌ها.....
۱۴۱	فصل ششم: ساقط شدن هواپیما از سوی ناو وینسنس.....
۱۴۶	گاه‌شمار شلیک موشک از سوی ناو جنگی وینسنس.....
۱۴۷	رویدادهای پیش از حادثه.....
۱۶۱	فصل هفتم: شبیه‌سازی ذهنی و تصمیم‌گیری.....
۱۶۳	شبیه‌سازی ذهنی و مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت.....
۱۶۳	آگاهی موقعیتی.....
۱۶۶	انتظارات.....
۱۶۷	روش انجام کار.....
۱۷۳	آزمودن مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت در حوزه‌های مختلف.....
۱۸۱	کاربست‌ها.....
۱۹۰	یادداشت‌ها.....
۱۹۳	فصل هشتم: قدرت تشخیص نقاط اهرمی.....
۲۰۷	یادداشت‌ها.....
۲۰۹	فصل نهم: ابعاد غیرخطی حل مسئله.....
۲۱۷	مدل‌های سنتی حل مسئله.....
۲۱۸	مدل‌های مرحله‌ای.....
۲۲۳	رویکرد هوش مصنوعی.....
۲۲۴	دونالد + جرالد = روبرت.....
۲۲۷	مأموریت آپولو ۱۳: بررسی موردی حل مسئله.....
۲۳۵	حل مسئله و تصمیم‌گیری.....
۲۳۷	کاربست‌ها.....
۲۴۲	نکات کلیدی.....
۲۴۳	یادداشت‌ها.....
۲۴۹	فصل دهم: قدرت دیدن نادیدنی‌ها.....
۲۵۱	مقدمه.....
۲۵۳	الگوها.....
۲۵۵	موارد غیرمعمول.....
۲۵۷	تصویر کلان: آگاهی موقعیتی.....
۲۵۷	نحوه کارکرد چیزها.....

۲۵۹	فرصت‌ها و بداهه‌کاری‌ها.....
۲۶۱	گذشته و آینده.....
۲۶۴	تمايزات دقيق.....
۲۶۵	مدیریت محدودیت‌های خود.....
۲۶۹	خبرگی و تصمیم‌گیری.....
۲۷۸	کاربست‌ها.....
۲۸۶	نکات کلیدی.....
۲۸۷	یادداشت‌ها.....
۲۹۳	فصل یازدهم: قدرت داستان‌ها.....
۲۹۹	ویژگی‌های داستان‌های خوب.....
۳۰۳	استفاده از داستان برای پی بردن به رویدادها.....
۳۱۰	کاربست‌ها.....
۳۱۹	نکات کلیدی.....
۳۱۹	یادداشت‌ها.....
۳۲۱	فصل دوازدهم: قدرت استعاره و قیاس.....
۳۲۴	منطق استدلال استعاری.....
۳۲۸	منطق استدلال قیاسی.....
۳۳۸	ایجاد انتظار.....
۳۳۹	حل مسائل.....
۳۴۲	کاربست‌ها.....
۳۴۵	نکات کلیدی.....
۳۴۶	یادداشت‌ها.....
۳۴۷	فصل سیزدهم: قدرت ذهن خوانی.....
۳۴۹	مقدمه.....
۳۵۸	مقصود.....
۳۶۲	ملاحظات مربوط به انتقال مقصود.....
۳۷۰	کاربست‌ها.....
۳۷۱	نکات کلیدی.....
۳۷۲	یادداشت‌ها.....
۳۷۳	فصل چهاردهم: قدرت تفکر تیمی.....
۳۷۵	منهوم تفکر تیمی.....

۳۷۸	کارکردهای تفکر تیمی
۳۷۹	چگونگی تکوین تفکر تیمی
۳۸۴	تکوین تصمیم‌گیری گروهی
۳۸۵	توانش‌های گروهی
۳۸۶	هویت گروهی
۳۸۸	شناخت گروهی
۳۹۰	فراشناخت گروهی
۳۹۷	ماهیت آشوبناک تفکر تیمی
۳۹۷	ایده‌های غیرقابل‌پیش‌بینی
۳۹۷	جریان غیرقابل‌پیش‌بینی توجه
۳۹۸	توهم کنترل بر افکار خود
۳۹۸	تداخلات
۳۹۹	توهم کنترل کنش‌های خود
۴۰۰	ایده‌هایی که گروه را کنترل می‌کنند
۴۰۰	تفکر تیمی به‌عنوان استعاره‌ای برای اندیشیدن
۴۰۱	کاربست‌ها
۴۰۶	نکات کلیدی
۴۰۶	یادداشت‌ها
۴۰۹	فصل پانزدهم: قدرت تحلیل عقلانی و مشکل بیش‌عقلانیت
۴۱۳	نقش تحلیل عقلانی
۴۱۳	ماهیت تفکر عقلانی
۴۱۵	محدودیت‌های تفکر عقلانی
۴۱۷	هابگابیلین
۴۲۴	نکات کلیدی
۴۲۴	یادداشت‌ها
۴۲۷	فصل شانزدهم: چرا افراد خوب تصمیمات ضعیف می‌گیرند
۴۲۹	آیا تصمیمات ضعیف ناشی از سوگیری در تفکر است؟
۴۳۲	توضیح خطاهایی که در محیط‌های طبیعی تصمیم‌گیری رخ می‌دهد چیست؟
۴۳۴	تأثیر استرس بر تصمیم‌گیری
۴۳۶	مشکل عدم تعین
۴۳۹	خبرگی در مقابل خرافه

۴۴۳		کار بست ها
۴۴۴		نکات کلیدی
۴۴۵		یادداشت ها
۴۴۷		فصل هفدهم: نتیجه گیری
۴۵۱		تدوین مدعاها
۴۵۲		مرتبط ساختن منابع قدرت
۴۵۴		آیا این علم است؟
۴۵۷		اندیشه ها و ادراکات پایانی

مقدمه

ویراست سالگرد انتشار یک کتاب فرصت تأمل پیرامون چگونگی خلق یک کتاب و تأثیراتی که بر جای گذاشته است را فراهم می‌کند. انتظار نداشتم کتاب منابع قدرت: افراد چگونه تصمیم می‌گیرند، آن قدر از سوی انتشارات دانشگاه ام.آی.تی موفق قلمداد شود که اقدام به انتشار ویراست بیستمین سال انتشار آن نماید. درعین حال سردبیران انتشارات ام.آی.تی به من گفتند که هنوز هم پس از گذشت دو دهه، کتاب منابع قدرت در فهرست پرفروش‌ترین آثار این انتشارات قرار دارد و سالانه بین ۱۵۰۰ و ۲۰۰۰ نسخه از آن به فروش می‌رسد. این کتاب از زمان انتشار تاکنون ۵۰ هزار نسخه به فروش رفته و به ۶ زبان دنیا ترجمه شده است. برخی افراد کتاب حاضر را اثری کلاسیک خوانده‌اند که خواندن آن برای هرکسی که بخواهد درباره تصمیم‌گیری مطالعه کند یا آن را بهتر بفهمد، لازم است. اکنون که بیست سال از انتشار این کتاب می‌گذرد، شایسته است نحوه تصمیم‌گیری برای نگارش این کتاب و تأثیراتی که به دنبال داشته است را تبیین نمایم.

چه شد که تصمیم به نگارش منابع قدرت گرفتم

من بخشی از جامعه‌ی پژوهشگران حوزه‌ی تصمیم‌گیری نبودم و در دانشگاه نیز حتی یک واحد در زمینه تصمیم‌گیری نگذراندم. البته شاید این مسئله به نفع من شد. تخصص من چگونگی پرورش خبرگی بود؛ مسئله‌ای جدی برای گروه پژوهشی که در سال ۱۹۷۴ عضو آن بودم و بنا بود دستورالعمل‌هایی برای شبیه‌سازهای پروازی نیروی هوایی تدوین کنیم. پس از اعمال تحریم نفتی از سوی اعراب، سوخت جت بسیار گران‌تر شد و خلبان‌ها مجبور بودند بیشتر با شبیه‌سازها آموزش ببینند. گروه تحقیقاتی ما نیز به دنبال راه‌هایی برای کمک به آن‌ها بود.

بنابراین، هنگامی که در اوایل دهه ۱۹۸۰ میلادی تحقیق در زمینه تصمیم‌گیری را آغاز نمودم، دیدگاه من به جای محاسبه احتمالات یا تعیین گزینه بهینه از میان چندین گزینه دیگر، بر پرورش خبرگی متمرکز بود.

در سال ۱۹۷۸ به منظور تأسیس شرکت تحقیق و توسعه خود با نام کلین و همکاران و نیز انجام پژوهش‌هایی در زمینه تصمیم‌گیری، همکاری خود با نیروی هوایی را قطع نموده بودم. من و همکارانم در شروع کار خود در سال ۱۹۸۵، توضیحاتی پیرامون مدل

تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت منتشر کردیم که به تفصیل در کتاب منابع قدرت شرح داده شده است. روش تحقیقاتی ما بر مطالعه مواردی بحرانی بود که در آن افراد تحت مضیقه زمانی و عدم قطعیت مجبور به اتخاذ تصمیمات دشوار بودند. این موارد داستان‌هایی بودند که بسیاری از آن‌ها حداقل برای ما مهیج به نظر می‌رسیدند. در عین حال به دلیل آنکه در مجلات علمی پژوهشی تخصصی مقالات باید مختصر باشند و قالب خاص آن مانع از چاپ داستان است، هرگز فرصت بیان این داستان‌ها را نیافتیم. تنها راه بیان این داستان‌ها نوشتن کتاب بود؛ اما چه کسی وقت نوشتن کتاب را داشت؟

نگارش کتاب منابع قدرت از شکستن مچ پای من آغاز شد. در سال ۱۹۹۲، همسر من به منظور ادامه تحقیقاتش در زمینه شناخت تفاوت‌های فرهنگی، برای یک فرصت مطالعاتی ۶ ماهه به بیت المقدس رفت. من و دختر کوچک‌ترم که در دبیرستان ثبت‌نام کرده بود، او را در این سفر همراهی کردیم. من آنجا هیچ کار مشاوره‌ای در برنامه نداشتیم، برایم هم مهم نبود چراکه سرگرم دیدار با اقوام و دوستان بودم. همچنین برای اینکه بدنم را آماده نگه‌دارم، می‌دویدم. دویدن در مسیر جاده‌ها خودکشی به نظر می‌رسید، بنابراین برای دویدن به دره تنگ و عمیقی می‌رفتم که نزدیک منزلمان بود. جای مناسبی برای دویدن نبود؛ کاملاً سنگلاخی بود؛ یک روز صبح با خودم گفتم بالاخره دیر یا زود مچ پایم در این مسیر پیچ خواهد خورد. جالب است که پیش‌بینی من درست از آب درآمد و حدود ۱۰ دقیقه بعد همین اتفاق افتاد و استخوان مچ پایم شکست. هر طور بود خودم را لنگ‌لنگان به منزل رساندم. تا یک ماه پس از آن کاملاً خانه‌نشین و زمین‌گیر شدم و سپس برای برگشت به ایالات متحده و ارائه چند سخنرانی برنامه‌ریزی کردم.

به نظر می‌رسید زمان خوبی برای کار کردن روی ایده آن کتاب است. سی روز برای نوشتن و ارائه پیش‌نویس اولیه زمان داشتم. یک لپ‌تاپ همراهم بود (هرچند تا آن موقع، اصلاً روشنش نکرده بودم). چند روز برای ترسیم طرح کلی کتاب، طراحی فصول کتاب تصمیم‌گیری برای گنجاندن داستان‌ها در فصل‌ها وقت گذاشتم.

پس از آن، نگارش کتاب را آغاز کردم. هر شب قبل از خواب، یادداشت‌هایم را مرور می‌کردم تا برای نوشتن سهمیه روز بعد آماده باشم و سپس به محض بیدار شدن شروع به نوشتن مطالب می‌کردم، حداقل شش صفحه در روز، گاهی ده صفحه یا بیشتر که تا

بعد از ظهر طول می کشید و سپس شب‌ها موضوعات روز بعد را مرور می‌کردم؛ و این‌گونه بود که ظرف یک ماه حدوداً ۲۵۰ صفحه که اکثر آن مربوط به پیش‌نویس اول بود را نوشتم. پس از آنکه همراه با دست‌نویس نسخه پیش‌نویس به ایالات متحده بازگشتم، باز رید^۱، مدیر ارشد اجرایی شرکت تحقیقاتی کلین و همکاران، کلیه منابع شرکت را برای ویرایش، ردیابی ارجاعات، راستی آزمایی محتوای کتاب، تنظیم زمان من برای بازنویسی مطالب و تولید نسخه نهایی، سازمان‌دهی کرد. ۵ سال بعد و پس از نگارش و بررسی پیش‌نویس‌های متعدد، نسخه دست‌نویس نهایی را به انتشارات ام‌آی‌تی تحویل دادم و کتاب در سال ۱۹۹۸ منتشر گردید.

پس از انتشار کتاب منابع قدرت چه اتفاقی افتاد؟

به لطف مدیر بازاریابی انتشارات ام‌آی‌تی، این کتاب در چندین نشریه مختلف از جمله مجله نیتور^۲ نقد و معرفی شد. به عقیده‌ی من آنچه موجب جذب خوانندگان به این کتاب گردید، تبیین مدل جدیدی از تصمیم‌گیری در آن بود. مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت با سایر مدل‌های موجود تفاوت و بر چگونگی استفاده افراد از تجربیات قبلی خود تمرکز داشت. این مدل به تبیین راز چگونگی اتخاذ تصمیمات مبتنی بر سؤی افراد تحت مضیقه زمانی و عدم قطعیت می‌پرداخت. پژوهش‌های پیشین معمولاً خیرگی را نادیده می‌گرفتند و تأثیر آن را حذف می‌کردند. مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت از قدرت شم رازگشایی کرد.

همه‌ی این ویژگی‌ها، داستان مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت را جذاب می‌ساخت. پس از نامه‌ای که یکی از محققان ما برای تام پتزینگر^۳، ستون‌نویس مجله وال‌استریت نوشت، او نیز در دو ستون به معرفی کتاب منابع قدرت در آن مجله پرداخت که توجه افراد زیادی را به خود جلب کرد. سپس مالکولم گلدول نیز در کتاب بلیнк^۴ که در سال ۲۰۰۵ منتشر شد، از کتاب منابع قدرت به نیکی نام برد و آن را بر سر زبان‌ها انداخت.

1- Buzz Reed

2- Nature

3- Tom Petzinger

4- Blink

به عقیده‌ی من هر ارجاع جدیدی که به این کتاب می‌شود، سیر توجهات به آن را حفظ می‌کند؛ یعنی یا موجب جلب توجه خوانندگانی می‌شود که اصلاً نام آن را تاکنون نشنیده‌اند، یا مخاطبانی که قبلاً از آن مطلع شده‌اند را تشویق می‌کند تا نهایتاً یک نسخه از کتاب را بخرند. موتور جست‌وجوی گوگل اسکالر^۱ نزدیک به ۳۰۰۰ استناد به کتاب منابع قدرت را در شمار بسیار زیاد و متنوعی از مجلات تخصصی علمی پژوهشی از جمله بولتن انجمن هواشناسی آمریکا^۲، مجله ورزش و تمرینات ورزشی^۳، مجله پرسنل^۴، مجله تحقیقات بازاریابی^۵، مجله بررسی سیاست‌های پژوهشی^۶، مجله پرستاری^۷، مجله بازاریابی کلان^۸ و مجله برنامه‌ها و روش‌های رایانه‌ای در زیست پزشکی^۹ برشمرده است.

کتاب منابع قدرت مخاطبان متنوعی را به خود جلب کرده است. من و همکارانم دائماً از خوانندگانی در زمینه‌های متنوع که روی موضوعاتی همچون تصمیم‌گیری در خصوص ایمنی راه‌آهن، عملیات ریزه و جلوگیری از ریزش بهمن کار می‌کنند، بازخورد دریافت می‌کنیم. همچنین اخباری در مورد جایگزینی مدل‌های قدیمی تصمیم‌گیری با مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت از سوی گروه‌های آموزشی در زمینه‌های تخصصی مختلف دریافت می‌کنیم. به دلیل تقاضای زیاد برای استفاده از مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت در آموزش، من و تعدادی از همکارانم به منظور تقویت تصمیم‌گیری مؤثر، یک برنامه آموزشی با عنوان «شدوباکس»^{۱۰} طراحی کردیم. ما در تمام این مدت مشغول استفاده از برنامه مذکور برای مددکاران خدمات حمایت از کودکان، اپراتورهای کارخانه پتروشیمی، طراحان دوره‌های آموزشی ضابطین قضایی و یگان‌های نظامی بوده‌ایم.

۱- Google Scholar

2- The Bulletin of the American Meteorological Society

3- Journal of Sport and Exercise

4- Personnel Journal

5- Journal of Marketing Research

6- Review of Policy Research

7- Journal of Nursing

8- Journal of Macrimarketing

9- Computer Methods and Programs in Biomedicine

۱۰- ShadowBox®

موفقیت کتاب منابع قدرت، فرصت‌های بسیار مختلفی ایجاد کرد، از جمله همکاری بسیار لذت‌بخش با دنیل کانمن^۱، برنده‌ی جایزه نوبل و همکاری با گروه بازطراحی اتاق وضعیت کاخ سفید^۲ به منظور فراهم آوردن امکان تصمیم‌گیری مؤثرتر در این نهاد.

این کتاب به تبیین روشی متفاوت برای انجام پژوهش پرداخت که عبارت است از رویکرد تصمیم‌گیری طبیعت‌گرا^۳؛ در این رویکرد به جای بررسی کارهای مصنوعی که افراد تازه‌کار در محیط آزمایشگاهی انجام می‌دهد، انجام کارهای واقعی از سوی تصمیم‌گیران مجرب و کارآزموده بررسی می‌گردد. پس از طرح این رویکرد نوین، محققان آن را در فرایندهای دیگری غیر از تصمیم‌گیری از جمله در معنابخشی به تجارب جمعی، تشخیص مسئله و برنامه‌ریزی به کار بسته‌اند. اکنون صدها محقق در سرتاسر جهان، مشغول تحقیق در زمینه پروژه‌های تصمیم‌گیری طبیعت‌گرا هستند و به‌طور منظم در جلسات مربوطه در آمریکا و اروپا شرکت می‌کنند.

موفقیت کتاب منابع قدرت ناکزیر سادگانگاری‌ها و هجوهای نیز به دنبال داشته است. یکی از متداول‌ترین و آزاردهنده‌ترین آن‌ها این است که مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت صرفاً ناظر بر استفاده از شم و گزینه است و این کاملاً در نقطه مقابل راهبردهای نظام‌مندتر تصمیم‌گیری است. در واقع مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت دو فرایند را فرض می‌گیرد که با شم شروع می‌شود، یعنی درست همان لحظه‌ای که افراد تصمیم‌گیر متوجه می‌شوند چگونه باید واکنش نشان دهند و به دنبال آن ارزیابی آگاهانه صورت می‌گیرد، یعنی زمانی که فرد به شبیه‌سازی ذهنی از واکنش احتمالی می‌پردازد تا مؤثر بودن یا نبودن آن را ارزیابی نماید؛ بنابراین در این مدل با ترکیبی از شم و تحلیل مواجه هستیم نه صرفاً احساسات غریزی.

در تأمل پیرامون تأثیراتی که کتاب منابع قدرت بر جای گذاشته است، تقدم داستان‌ها بر داده‌ها را بیشتر دیدم. مطمئناً من و همکارانم باید به جمع‌آوری داده می‌پرداختیم تا مدل تصمیم‌گیری مبتنی بر شناخت را قانع‌کننده سازیم، اما هنگامی که ارجاعات تفصیلی پیرامون

۱- Daniel Kahneman

۲- White House Situation Room

3- naturalistic decision-making

این کتاب را می‌خوانم، به‌ندرت کسی به بحث پیرامون اعداد و ارقام پرداخته است؛ برعکس افراد به نقل داستان‌ها می‌پردازند و به‌تفصیل در مورد آتش‌نشانی که فکر می‌کرد حس ششم دارد (شاید محبوب‌ترین داستان کتاب در میان خوانندگان) و چندین داستان دیگر صحبت می‌کنند. داده‌ها حتماً برای اقناع افراد لازم است، اما داستان‌ها همان چیزهایی هستند که این داده‌ها حامل آن هستند. حتی در عصر داده‌های کلان، داستان‌ها از ظرفیت منحصربه‌فردی برای انتقال فهم برخوردار هستند. دلیل آنکه تصمیم به نگارش کتاب منابع قدرت گرفتم آن بود که محملی برای این‌گونه داستان‌ها فراهم سازم و لذا وقتی می‌بینم چطور افراد از آن‌ها یاد می‌کنند برایم رضایت‌بخش است. همان‌طور که برای خواندن یا بازخوانی این کتاب خود را آماده می‌کنید، امیدوارم از این داستان‌ها نیز لذت ببرید.