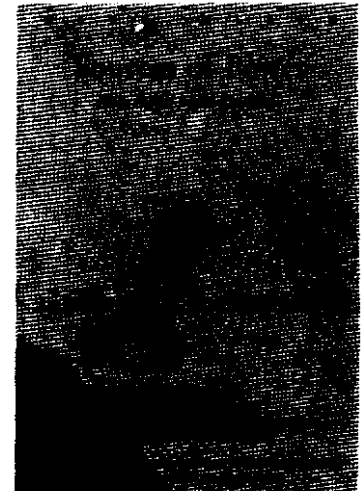


## معرفی کتاب



*Sources of Power*

*How People Make Decisions*

Gary Klein

London: The MIT Press, 1998, 1999

### ریشه‌های قدرت

#### مردم چگونه تصمیم می‌گیرند

کتاب حاضر اثری است خواندنی نوشته گری کلاین. کلاین مطالعه خود درباره تصمیم‌گیری در شرایط دشوار را از سال ۱۹۸۵ آغاز می‌کند. او توضیح می‌دهد که بعنوان پژوهشگر از وی درخواست می‌شود تا درباره عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی و یا زمانی که اطلاعات کافی در دست نیست، به تحقیق بپردازد. او به همراه گروه تحقیقاتی خود به همراه آتش نشانها در عملیات ضد حریق شرکت می‌کند، با خدمه تانکها، فرمانده ناوها، خلبان هلی‌کوپترها و جنگنده‌ها مصاحبه می‌کند و در بسیاری از بحرانها شرکت می‌جوید. حاصل مشاهدات و تحقیقات او در این کتاب جمع بندی شده‌اند. او معتقد است در اینگونه شرایط تجربه و تبحر expertise از عوامل اصلی تصمیم‌گیری است و بسیاری از تصمیم‌گیری‌های ماهرانه نه بر اساس سبک و سنگین کردن شواهد بلکه دنبال کردن احساسات و شهود افراد با تجربه صورت می‌گیرد. او مشاهده کرد که در شرایط بحرانی آنچه اتفاق نمی‌افتد در نظر گرفتن گزینه‌ها و مؤلفه‌های مختلف و مقایسه آنها با یکدیگر است بلکه یک فرد با تجربه سریعاً از طریق شهودی برای خود فرضیه سازی می‌کند و فرضیه خود را به بونه آزمایش می‌گذارد. اگر فرضیه شواهد لازم را بدست آورد آنرا دنبال می‌کند و اگر ادله لازم حاصل نشد سریعاً فرضیه دیگری ساخته می‌شود. تفاوت افراد ماهر با غیر ماهر در اینست که در افراد دارای تبحر از همان ابتدا فرضیه‌های بهتری به ذهن متبادر می‌شوند و یا رد یک فرضیه سریعتر و کاراتر صورت می‌گیرد. آنچه به افراد ماهر کمک می‌کند تا فرضیه‌های بهتری بسازند، تجربه آنها است. او برای اینکه فهم این پدیده را تسهیل کند به مسئله بلند کردن اجسام سنگین بعنوان نمونه اشاره می‌کند. برای بلند کردن اجسام سنگین که شکل هندسی خاصی ندارد باید نقطه اتکا یا محلی بعنوان جای قرار دادن دست leverage points پیدا کرد. در افراد ماهر محل بهتری برای گرفتن دست از همان ابتدا به ذهن می‌آید همان وبس!

عده‌ای بر این باورند که انتخاب عقلانی بدین شکل اتفاق می‌افتد که شخص انتخابهای متعددی برای خود در نظر می‌گیرد و نقاط قوت و ضعف آنها را با هم مقایسه می‌کند و به انتخاب مطلوب می‌رسد. کلاین بر این شیوه انتخاب، لااقل در مواردی که عدم قطعیت وجود دارد، خط بطلان می‌کشد و مدعی است فرایند انتخاب ارجح اینگونه نیست. کتاب کلاین مملو از مثالهایی خواندنی درباره انتخاب در شرایط بحران است. او حتی درباره شلیک به هواپیمای ایرباس ایران در سال ۱۳۶۷ اشاره دارد و چندین صفحه به تجزیه تحلیل صحنه‌های تصمیم‌گیری و خطاهای پردازشی خدمه آمریکایی می‌پردازد.

این گونه تجزیه تحلیل‌ها کتاب کلاین را بصورت کتابی خواندنی حتی برای افراد غیر متخصص در آورده است. با اینحال بنظر می‌رسد کلاین درباره نقش تبحر و تجربه در تصمیم‌گیری‌های موفق قدری اغراق می‌کند و در تمام کتاب به نوعی با دیدگاه سنتی که تصمیم‌گیری عقلانی را ناشی از مقایسه همزمان انتخاب‌های ممکن و جدا کردن بهترین آنها می‌داند در ستیز است. این کتاب سعی دارد جنبه‌های جدیدی از عقلانیت و تصمیم‌گیری را که مورد غفلت قرار گرفته‌اند به بحث گذارد و بنظر می‌رسد کلاین در این کار موفق بوده است.