

۵۰ الگو برای تفکر راهبردی

کتاب راهنمای تصمیم‌گیری

میکائیل کروگروس

رومن شاپلر



ترجمه:

بهاره نوبهار

نشر دُرّ دانش بهمن

کرج ۱۳۹۵

Krogerus, Mikael

کروگروس، میکائیل

کتاب راهنمای تصمیم‌گیری / میکائیل کروگروس، رومن شاپلر؛
مترجم بهاره نوبهار.

۲۰۶ ص: مصور.

کرج؛ دُرّ دانش بهمن ۱۳۹۵.

فیپا

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۱۷۴-۱۹۹-۲

عنوان اصلی: ۵۰ Erfolgsmodelle

تصمیم‌گیری Decision making تفکر انتقادی Critical thinking

Tschäppeler, Roman

ترجمه افروزه: شاپلر، رومن.

نوبهار بهار ۱۳۹۵ - مترجم.

۴۳۵۰۶۰۲

۱۵۳/۸۳

۱۳۹۵ - ۴۳۵۰۶۰۲



نشر دُرّ دانش بهمن

کتاب راهنمای تصمیم‌گیری

نویسنده: میکائیل کروگروس، رومن شاپلر

مترجم: بهاره نوبهار

ویراستار: سپیده رضوی

لیتوگرافی: سيب

چاپ: کاج

شمارگان: ۷۰۰

ناظر فنی چاپ: داود راسخی

ISBN: 978-974-174-199-2

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۱۷۴-۱۹۹-۲

دفتر مرکزی: کرج، بلوار طالقانی شمالی، نبش کوچه نسیم، طبقه سوم، فروشگاه کتاب بهمن

تلفن: ۰۲۶-۳۲۲۶۲۹۱۲-۳۲۲۶۲۹۱۳

مرکز پخش کرج: فروشگاه‌های دائمی کتاب بهمن

دفتر نشر: میدان انقلاب، خیابان انقلاب، خیابان اردیبهشت، پلاک ۷۴، ساختمان ۲۰۸،

طبقه همکف، تلفن: ۰۲۱-۶۶۵۶۹۸۲۳۳-۴

فهرست

راهنمای استفاده از کتاب ۹

چطور خود را کامل کنید

- ۱۴ ماتریس آیزنهاور: چطور کارآمدتر باشیم
- ۱۷ تحلیل SWOT: چگونه راه درست را انتخاب کنیم
- ۲۰ جعبه BCG: هزینه و سود را چگونه ارزیابی کنیم
- ۲۳ ماتریس معجزه طرح: چگونه نمای کلی را حفظ کنیم
- ۲۸ الگوی جان ویتمور: اهداف استراتژی را دنبال می‌کنم
- ۳۰ الگوی کش لاستیکی: چرا و چگونه یک راه‌پای برپاییم
- ۳۲ الگوی بازخورد: پرداختن به تخریب از انتقادهای دیگران
- ۳۵ الگوی درخت خانواده‌گی: ارتباطی که باید حفظ کنید
- اسکمپر و جعبه ریخت‌شناسی: چرا برای سلاق بودن باید
- ۳۸ سازمان یافته باشید
- ۴۴ الگوی هدیه اسکوایر: چقدر برای هدیه هزینه کنیم
- ۴۶ الگوی پیامدها: چرا تصمیم فوری مهم است
- ۴۸ الگوی حل اختلاف: چگونه یک اختلاف را به خوبی حل کنیم
- ۵۲ الگوی دوراهی: خب مرحله بعد کدام است

چگونه خود را بهتر بشناسید

- ۵۹ الگوی غرقگی: چه چیز شما را خوشحال می‌کند

- ۶۲ پنجره جوهری: دیگران از شما چه می‌دانند
- الگوی ناسازگاری شناختی: چرا مردم با اینکه می‌دانند سیگار
- ۶۵ کشیدن مضر است، این کار را انجام می‌دهند
- ماتریس موسیقی: سلیقه موسیقایی شما در موردتان چه
- ۶۹ می‌گیرد
- الگوی غیرقابل تصور: به چیزهایی که نمی‌شود اثبات کرد،
- ۷۰ متفقا - آرید؟
- ۷۳ الگوی است الکتون: چطور خود را بشناسید
- ۷۶ الگوی مدل: الگوی لباس پوشیم؟
- ۷۸ الگوی انرژی: آیا راکت و اینجا زندگی می‌کنید؟
- الگوی فراحافظه: چطور می‌توانی در که تا به حال یاد گرفته‌اید، به
- ۸۱ یاد آورید؟
- ۸۴ حوزه سیاسی: احزاب سیاسی نشان چه می‌دهند
- الگوی عملکرد شخصی: چگونه باید تسخیر کنیم که آیا باید
- ۸۷ کارمان را عوض کنیم یا خیر؟
- ۹۰ الگوی تفسیری: برای تعیین آینده، ابتدا گذشته‌ات را درک کن
- ۹۴ تله شخصی بالقوه: چرا بهتر است انتظار چیزی را نداشته باشیم
- چرخه بزرگنمایی: چطور مشخص کنیم که مورد بزرگ بعدی
- ۹۷ چیست؟
- ۱۰۲ الگوی علائم ظریف: چرا تفاوت‌های جزئی اهمیت دارند؟
- ۱۰۵ الگوهای هدف شبکه‌ای: دوستانان در مورد شما چه می‌گویند؟

چگونه دیگران را بهتر درک کنیم؟

- ۱۱۱ الگوی پنیر سوئیسی: اشتباهات چگونه رخ می دهد
- ۱۱۶ هرم مازلو: آنچه واقعاً لازم دارید و آنچه واقعاً می خواهید
- تأثیر خارج از چارچوب: چگونه به ایده های فوق العاده دست پیدا کنیم
- ۱۱۹ الگوهای سینوس - بیلی و بوردیو: به کجا تعلق دارید
- ۱۲۲ الگوی یادگیری در حلقه ای: چگونه از اشتباهات خود درس بگیریم
- ۱۲۸ الگوی ای: چه نوع مباحثه ای را برگزینید
- ۱۳۴ الگوی دنیای کوچک: دنیا را قهراً چقدر کوچک است
- ۱۳۷ اصل پرتو: چرا ۸۰ درصد برون داد از ۱ درصد درون داد بدست می آید
- ۱۴۰ الگوی دم بلند: چگونگی تغییر اقتصاد توسط اینترنت
- ۱۴۳ شبیه سازی مونت کارلو: چرا ما فقط می توانیم بازده قمار را تخمین بزنیم
- ۱۴۶ الگوی قوی سیاه: چرا تجربیاتتان شما را عاقل تر نمی کند
- ۱۴۸ الگوی انتشار - شکاف: چرا همه یک آبیاد دارند
- ۱۵۱ الگوی جعبه سیاه: چرا ایمان جایگزین دانش می شود
- ۱۵۶ الگوی جایگاه: چگونه یک برنده را تشخیص دهیم
- ۱۵۹ دوراهی زندانی: چه وقت ارزش دارد که به یک نفر اعتماد کنیم
- ۱۶۴

چگونه وضعیت دیگران را بهبود ببخشیم

الگوی عملکرد گروهی در کسلر- سیبت: چگونه یک دسته را
به یک گروه تبدیل کنیم

۱۶۹

۱۷۴

الگوی تیمی: آیا تیمتان آماده انجام کار است

الگوی شکاف در بازار: چگونه ایده‌ای موفقیت‌آمیز و سودآور
را تشخیص دهیم

۱۷۷

الگوی بررسی پلانچارد (رهبری موقعیت): چگونه کارمندان
خود را به طور موفقیت‌آمیز مدیریت کنید

۱۸۰

الگوی ایفای نقش در بلس- دی‌بونو: چگونه نقطه‌نظر خود را
تغییر دهیم

۱۸۴

الگوی بهینه‌سازی نتیجه: چرا هرگز بهتر همیشه درست در آخرین
لحظه خراب می‌شود

۱۹۰

الگوی برتر بعدی دنیا

۱۹۳

حالا نوبت شماست

۲۰۱

درس نقاشی ۱

۲۰۲

درس نقاشی ۲

راهنمای استفاده از کتاب

چرا باید این کتاب را بخوانید

این کتاب برای کسانی نوشته شده که هر روز با مردم سروکار دارند چه معلم باشید، چه استاد دانشگاه، چه خلبان باشید، یا مدیر رشد، اغلب با این پرسش‌ها مواجه می‌شوید: چگونه می‌توانم در دست‌برگرم؟ چگونه می‌توانم چیزها را تغییر دهم؟ چگونه می‌توانم کارآمدتر باشم؟ و در سطوح شخصی‌تر: دوستانم در مورد من چه می‌گویند؟ آیا من در زمان حال زندگی می‌کنم؟ من چه می‌خواهم؟

در این کتاب چه خواهید یافت

پنج‌گانه الگو از بهترین الگوهای تصمیم‌گیری - الگوهای مشهور و نه چندان مشهوری که به شما در پاسخ به این پرسش‌ها کمک می‌کنند و در قالب عبارت‌ها و نمودارها آمده‌اند. انتظار پاسخ‌های مستقیم نداشته باشید؛ آماده باشید تا آنچه خواهید شویید. انتظار غذای فکری داشته باشید. شما دانشی کسب خواهید کرد که دوستان و همکارانتان را تحت تأثیر قرار دهید: قوی سیاه چیست؟ دم‌دراز چیست؟ اصل پرتو چیست؟ چرا ما همیشه چیزهایی را فراموش می‌کنیم؟ در شرایط متعارض چگونه باید رفتار کنیم؟

چطور از این کتاب استفاده کنیم

این، کتاب تمرین است. می‌توانید الگوها را رونویسی، تکمیل کنید، رویشان خط بکشید، بسط و بهبود بدهید. چه برای سخنرانی آماده می‌شوید، چه در جلسه‌ی بازنگاری عملکرد سالیانه شرکت می‌کنید، چه تصمیمی دشوار پیش رویتان باشد و یا مشاخصی طولانی پشت سرتان، چه بخواهید نقشه‌ی کسب‌وکارتان را از نو ارزیابی کنید یا خودتان را بهتر بشناسید - این کتاب شما را راهنمایی خواهد کرد.

الگوی تصمیم‌گیری چیست؟

الگوهای این کتاب شامل ویژگی‌های زیر هستند:

- **آسان کننده:** این الگوها تمام جنبه‌های واقعیت را در بر نمی‌گیرند و فقط شامل جنبه‌های مربوط به موضوع می‌شوند.
- **کاربردی:** بر موارد مفید متمرکزند.
- **خلاصه:** خلاصه‌ی اجرایی روابط پیچیده هستند.
- **دیداری:** با تصویر و نمودار، مفاهیمی را که توضیحشان مشکل است، نشان می‌دهند.
- **سازمان دهنده:** ساختار ایجاد می‌کنند و یک سازمان جواب‌گو به وجود می‌آورند.

● **روش مدار:** پاسخی ارائه نمی‌دهند، پرسش نمی‌کنند؛ پاسخ‌ها زمانی که الگوها را به کار ببرید ظاهر خواهند شد؛ یعنی با الگوها کار کنید.

چرا به الگوهای تصمیم‌گیری نیاز داریم؟

وقتی ما با آشفتگی روبه‌رو می‌شویم، به دنبال راه‌هایی برای ساختارمند کردن آن هستیم، تا خوب مشکل را تشخیص دهیم و یا حداقل متوجه کات آن شویم. الگوها با توانا ساختن ما در تسهیل پیچیدگی‌ها تمرکز بر چیزهای مهم به ما کمک می‌کند. منتقدان اغلب بر این اصرار دارند که الگوها واقعیت را منعکس نمی‌کند. این واقعیت دارد، ولی اشتباه است که ادعا کنیم که آن‌ها ما را وادار می‌سازند تا به شیوه تجزیه‌ری فکر کنیم. الگوها شیوه‌ی تفکر یا آنچه باید بدان فکر کنیم را تعریف نمی‌کنند؛ بلکه نتیجه‌ی فرایند تفکر فعال هستند.

شما می‌توانید این کتاب را به شیوه‌ی امریکایی یا اروپایی‌ها بخوانید. امریکایی‌ها تمایل دارند رویکرد آزمون و خطا را پیش بگیرند: آن‌ها کاری را انجام می‌دهند، شکست می‌خورند، از آن درس می‌آموزند، نظریه‌هایی یاد می‌گیرند و دوباره سعی می‌کنند. اگر این رویکرد برایتان مناسب است، از ابتدا با «چگونه خود را کامل کنید» شروع کنید. اروپایی‌ها تمایل دارند با فراگیری نظریه‌ها شروع کنند، بعد کاری انجام دهند. اگر بعداً با شکست

مواجه شوند، آن را تحلیل می کنند، بهبود می بخشند و کوشش خود را تکرار می کنند. اگر این رویکرد بیشتر به رویکرد شما شبیه است با «چگونه خود را بهتر بشناسید» (ص ۵۸) شروع کنید.

هر الگو به اندازه شخصی که آن را به کار می گیرد، خوب است