

هنر شفاف اندیشیدن

رولف دوبلی
پیمن اصلانی



انتشارات نیکنه فرجام

دوبلی، رولف، ۱۹۶۶ م. - Dobelli, Rolf.
هنر شفاف‌اندیشیدن / رولف دوبلی؛ [مترجم] پیمان اصلانی.
تهران: نیک فرجام، ۱۳۹۸.
۳۱۱ ص؛ ۱۴/۵×۲۱/۵ س.م.
978-622-6395-47-2

فیبا

عنوان اصلی: Kunst des klaren Denkens.
کتاب حاضر از متن انگلیسی تحت عنوان "The art of thinking clearly" به فارسی برگردانده شده است.
استدلال (روانشناسی) Reasoning (Psychology)
اشتباه‌ها -- جنبه‌های روان‌شناسی
Errors -- Psychological aspects
تصمیم‌گیری Decision making
شناخت (روان‌شناسی) Cognition

اصلانی، پیمان، ۱۳۶۱ - مترجم

۴۴۲BF

۴۲/۱۵۳

۵۸۶۳۳۵۰

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

شابک

وضعیت فهرست نویسی

یادداشت

یادداشت

موضوع

موضوع

موضوع

موضوع

موضوع

شناسه افزوده

رده بندی کنگره

رده بند دیوبی

شماره ۲، بنسب ۱



انتشارات نیک فرجام

هنر شفاف‌اندیشیدن:

نوشته‌ی: رولف دوبلی

ترجمه‌ی: پیمان اصلانی

ویراستار: عاطفه غفاری

ناشر: انتشارات نیک فرجام

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

حروف نگاری: آبان گرافیک

شابک: ۲ - ۴۷ - ۶۳۹۵ - ۶۲۲ - ۹۷۸

قیمت: ۶۰۰۰۰ تومان

مرکز بخش: میدان انقلاب، خیابان دانشگاه، کوچه رستمی، پلاک ۶

تلفن: ۶۶۴۹۵۸۸۷ - ۶۶۹۷۲۸۱۷ - ۶۶۹۵۲۳۱۵

فهرست مطالب

۹	 مقدمه
۱۳	۱: چرا باید قلب را دزدید؟
۱۶	۲: آیا هاروارد شما را می‌سازد؟
۱۹	۳: چرا ابرها را به صورت سی‌گاری نمی‌بینید؟
۲۲	۴: اگر پنجاه میلیون نفر حرف‌ها را نزنند آن حرف هم چنان احمقانه است
۲۵	۵: چرا باید گذشته را فراموش کرد؟
۲۸	۶: نوشیدنی رایگان قبول نکنید
۳۱	۷: مواظب «استثناها» باشید
۳۳	۸: عزیزان خود را بکشید
۳۶	۹: در مقابل اقتدار تسلیم نشوید
۳۸	۱۰: دوستان سوپرمدل خود را در خانه تنها بگذارید
۴۱	۱۱: چرا یک نقشه‌ی غلط را به فقدان نقشه ترجیح می‌دهیم؟
۴۴	۱۲: چرا «نابرده رنج گنج میسر نمی‌شود» باید زنگ هشدار برایتان باشد؟
۴۷	۱۳: حتی داستان‌های واقعی هم دروغ هستند
۵۰	۱۴: چرا باید دفترچه‌ی خاطرات داشته باشید؟
۵۳	۱۵: چرا پیوسته دانش و توانایی‌های خود را سطح بالا می‌گیرید؟
۵۶	۱۶: گویندگان خبر را جدی نگیرید
۵۹	۱۷: کمتر از آن‌چه فکر می‌کنید، کنترل دارید
۶۲	۱۸: به موکل خود هرگز ساعتی حقوق ندهید
۶۵	۱۹: اثربخشی تردید بر انگیز پزشکان، مشاوران و روان‌درمانگران
۶۸	۲۰: هرگز درباره‌ی تصمیمی براساس پیامد آن قضاوت نکنید

- ۲۱: کمتر، بزرگ‌تر است ۷۱
- ۲۲: شما من را دوست دارید، واقعاً من را دوست دارید ۷۴
- ۲۳: به مالکیت بیش‌از حد وفادار نمائید ۷۷
- ۲۴: اجتناب ناپذیری رویدادهای ناممکن ۸۰
- ۲۵: مصیبت انطباق ۸۳
- ۲۶: چرا سریع بازی چند میلیاردی انجام می‌دهید ۸۶
- ۲۷: چرا آخرین کلوچه‌ی موجود در ظرف، دهانتان را آب می‌اندازد ۸۹
- ۲۸: وانیل صدای پای حیوانات به گوش‌تان می‌رسد، منتظر گورخر نباشید ۹۲
- ۲۹: چرا «نیروی تعادل بخش جهان» تا این حد ناخوشایند است ۹۵
- ۳۰: چرا گردونه‌ی شانس باعث سرگیجه‌مان می‌شود ۹۸
- ۳۱: چطور مردم را از سر میلیون‌ها پولشان خلاص کنیم ۱۰۱
- ۳۲: چرا بدی‌ها برجسته‌تر از خوبی‌ها به نظر می‌آیند ۱۰۴
- ۳۳: چرا گروه‌ها تنبل هستند ۱۰۷
- ۳۴: حیران از یک صفحه کتاب ۱۱۰
- ۳۵: اشتیاق خود را کنترل کنید ۱۱۳
- ۳۶: هیچ‌گاه از یک نویسنده سؤال نکنید ۱۱۶
- ۳۷: چرا نباید به لک‌لک باور داشته باشید ۱۱۹
- ۳۸: چرا افراد جذاب از نردبان موفقیت سریع‌تر بالا می‌روند ۱۲۲
- ۳۹: تبریک! رولت روسی بردید ۱۲۵
- ۴۰: پیش‌بینی‌های دروغ ۱۲۸
- ۴۱: فریبکاری موارد خاص ۱۳۱
- ۴۲: چه چیزی گفتن مهم نیست، چگونه گفتن مهم است ۱۳۴
- ۴۳: چرا دیدن و منتظر ماندن همچون شکنجه است ۱۳۷
- ۴۴: چرا شما یا راه‌حل مشکل هستید یا خود مشکل ۱۴۰
- ۴۵: مرا سرزنش نکنید ۱۴۳
- ۴۶: مواظب باشید چه آرزویی می‌کنید ۱۴۶
- ۴۷: از وجود خود متعجب نشوید ۱۴۹
- ۴۸: چرا تجربه می‌تواند بر قضاوت شما آسیب برساند ۱۵۱
- ۴۹: وقتی اوضاع از همان اول خوب شروع شده مواظب باشید ۱۵۴
- ۵۰: دروغ‌های کوچک و شیرین ۱۵۷
- ۵۱: هر روز جویری زندگی کنید، گویی روز آخر زندگی‌تان است ۱۶۰

- ۵۲: هر بهانه‌ی غیرموجه ۱۶۳
- ۵۳: تصمیم بهتر - تصمیم بهتر ۱۶۶
- ۵۴: آیا پولیور هیتلر را می‌پوشید ۱۶۹
- ۵۵: چرا چیزی به عنوان جنگ میانگین وجود ندارد ۱۷۲
- ۵۶: مشوق‌ها به چه شکل انگیزه را از بین می‌برند ۱۷۵
- ۵۷: اگر چیزی برای گفتن ندارید، سکوت پیشه کنید ۱۷۸
- ۵۸: چگونه متوسط ضریب هوشی دو ایالت را بالا ببریم ۱۸۱
- ۵۹: دشمن دارید، اطلاعات در اختیار او قرار دهید ۱۸۴
- ۶۰: چای خوب که درد می‌کشد ۱۸۷
- ۶۱: چرا مسائل بزرگ تا این حد بزرگ به نظر می‌رسند ۱۹۰
- ۶۲: با توقعات، محتاط‌تر رفتار کنید ۱۹۳
- ۶۳: سرعت‌گیر ۱۹۶
- ۶۴: چگونه به چهره‌ی واقعی یک فرد شاید پی ببریم ۱۹۹
- ۶۵: داوطلبانه کار کردن به نفع شماست ۲۰۲
- ۶۶: چرا اسیر احساساتان هستید ۲۰۵
- ۶۷: برای خود سنت‌شکن باشید ۲۰۸
- ۶۸: چرا باید کشتی‌های خود را به آتش کشید ۲۱۱
- ۶۹: به چیزهای جدید اعتنایی نکنید ۲۱۴
- ۷۰: چرا تبلیغات تا این حد مؤثر واقع می‌شود ۲۱۶
- ۷۱: بیش از دو انتخاب پیش رو داریم ۲۱۹
- ۷۲: چرا تازه‌واردها مورد هدف قرار می‌گیرند ۲۲۲
- ۷۳: چرا بخش‌های نخست گول‌زننده است ۲۲۵
- ۷۴: چرا نمی‌توانید رقیب محصولات خانگی شوید ۲۲۸
- ۷۵: چطور از غیر ممکن‌ها بهره ببریم ۲۳۱
- ۷۶: آگاهی منتقل شدنی نیست ۲۳۴
- ۷۷: افسانه‌ی هم عقیدگی ۲۳۷
- ۷۸: قطعاً شما درست می‌گفته‌اید ۲۴۰
- ۷۹: چرا با تیم فوتبال خود حس هم‌ذات‌پنداری پیدا می‌کنید ۲۴۳
- ۸۰: تفاوت بین ریسک و عدم اطمینان ۲۴۶
- ۸۱: چرا با وضع موجود سازش می‌کنید ۲۴۹
- ۸۲: چرا آخرین احتمال‌ها را می‌ترساند ۲۵۲

- ۸۳: چگونه جزئیات خیره کننده جلوی دیدمان را می گیرند ۲۵۵
- ۸۴: چرا پول عریان نیست ۲۵۸
- ۸۵: چرا تصمیمات اول سال جواب نمی دهد ۲۶۱
- ۸۶: قصر خود را درست کنید ۲۶۴
- ۸۷: چرا رمان ها به آمار ارجحیت دارند ۲۶۷
- ۸۸: آگاه نیستید در حال نادیده گرفتن چه چیزی هستید ۲۷۰
- ۸۹: سخن چرت ۲۷۳
- ۹۰: کید خاموشی کجاست ۲۷۶
- ۹۱: چرا برنامه هایی بیش از توانتان قبول می کنید ۲۷۹
- ۹۲: فردی که برداشته، فقط میخ جلوی خود را می بیند ۲۸۱
- ۹۳: مأموریت کامل ۲۸۴
- ۹۴: قایق با اهمیت تر از بارور است ۲۸۷
- ۹۵: چرا فهرست ها گرازانده هستند ۲۹۰
- ۹۶: کشیدن خال هدف در ۲۹۳
- ۹۷: رفتن به دنبال بلا گردان در عصر ۲۹۶
- ۹۸: چرا عاشقان سرعت راننده های بهتری به نظر می رسند ۲۹۹
- ۹۹: چرا نباید اخبار بخوانید ۳۰۲
- سخن آخر ۳۰۵

مقدمه

در پائیز سال ۲۰۰۴، یک گول رسانه‌ای در اروپا، مرا به مونیخ دعوت کرد تا در آنچه «تبادل غیررسمی فکرها» نامیده می‌شد، شرکت کنم. هیچ‌وقت خود را فردی متفکر نمی‌دانستم؛ من در رشته‌ی اقتصاد تحصیل کرده بودم که مرا در مسیری معکوس قرار می‌داد، اما دو رمان از من نوشته بودم و تصورم این بود که همین امر، مرا برای چنین دعوتی صاحب صلاحیت می‌کند.

نسیم نیکولاس طالب آن سون، میرنشته بود. در آن زمان، او یک تاجر ناشناخته در وال استریت بود که علاقه‌ی زیادی به فلسفه داشت. من به‌عنوان یکی از چهره‌های روشنفکر بزرگ انگلستان و اسکاتلند، در فلسفه‌ی دیوید هیوم به او معرفی شدم. قطعاً من با شخص دیگری اشتباه گرفته شده بودم. نیرت‌زده بودم. باین‌حال، لبخندی حاکی از تردید و ابهام از من در اتاق ساطع شد که باعث شد آن‌ها به این باور برسند که سکوت، عامل تأییدی است بر مهارت من در علم فلسفه مبتدیان بعد، طالب یک صندلی اشغال نشده را عقب کشید و با دست اشاره کرد بنشینم. دست‌اربعی سرسری درباره‌ی هیوم، بحث به سمت وال استریت رفت. ما از اشتباهات سی ساله‌ی یک مدیران عامل و روسای بخش‌های تجاری در تصمیم‌گیری‌هایشان تعجب می‌کردیم. در هیچ‌کدام از این حقیقت صحبت کردیم که حوادث غیرمنتظره، با بررسی گذشته، نشان بسیار بیشتر به نظر می‌رسد. ما همچنین درباره‌ی این موضوع که چرا سرمایه‌گذاران نمی‌توانند از سهامشان جدا شوند، وقتی قیمت سهامشان از قیمت اولیه هم کاهش پیدا می‌کند، با هم گفتگو کردیم.

بعد از آن ملاقات، طالب چند صفحه از دست‌نوشته‌هایش را برای من ارسال کرد که همچون جواهر ارزش داشت و من نظرات خود را درباره‌ی آن‌ها دادم و کمی هم نقدشان کردم. تمام این اتفاقات، شروعی شد برای کتاب پُرفروش بین‌المللی او با عنوان «قوی

سیاه». این کتاب، نسیم طالب را به لیگ ستارگان متفکران فرستاد. در این اثنا، اشتباهی من هم تحریک شد و به تدریج شروع کردم به خواندن کتاب‌ها و مقالاتی که دانشمندان علوم شناختی و اجتماعی راجع به موضوعات گوناگونی همچون «کتشف‌ها و گرایش‌ها» نوشته بودند. من تماس‌های ایمیلی‌ام را با محققان زیادی بسط دادم و آزمایشگاه‌هایشان را ملاقات کردم. تا سال ۲۰۰۹، فهمیدم که در کنار حرفه‌ام به عنوان یک نویسنده، دانشجوی علوم روان‌شناسی اجتماعی و شناختی هم شده‌ام.

ناتوانی در شفاف فکر کردن (آنچه کارشناسان «خطای شناختی» می‌نامند) یک انحراف سیستماتیک از منطق (انحراف از افکار و رفتار مناسب و منطقی) است. منظور من از واژه «سبب-اتیک» این است که این خطاها گاهی درباره‌ی قضاوت نیست، بلکه اشتباهات و موانع رایج بر سر راه تفکر منطقی ماست که باعث لغزشمان می‌شود و درواقع، تکرار آن‌ها از طریق نسل‌ها و اعصار مختلف است. برای مثال، تخمین زدن بیش‌ازحد اطلاعاتمان خیلی ثقیل‌تر از تخمین زدن کمتر از حد آن‌هاست. به همین شکل، خطر از دست دادن چیزی، خیلی بیشتر ما را تا خطر به دست آوردن یک چیز مشابه تحریک می‌کند. در حضور دیگران، ما معمولاً رفتار خود را با رفتار آن‌ها سازگار می‌کنیم، نه بالعکس آن. داستان‌ها با دست‌نویس‌ها ما از توزیع‌های آماری (ترخ پایه‌ی) پشت آن‌ها چشم‌پوشی کنیم و نه برعکس آن. خطای ما همیشه از الگوهای مشابهی پیروی می‌کنند و همچون لباس‌های کثیفی که بارها شستن دارند، در یک گوشه‌ی خاص جمع می‌شوند، درحالی‌که گوشه‌های دیگر نسبتاً تمیز می‌مانند (مثلاً آن‌ها در گوشه‌ی اعتماد بیش‌ازحد جمع می‌شوند، نه در گوشه‌ی اعتدال کمتر از حد).

برای خودداری از تلف کردن ثروتی که از مسیر نوشتن آثار علمی کسب کرده بودم، فهرستی از این اشتباهات شایع شناختی را تهیه کردم که با یادداشت‌ها و نوشته‌های شخصی‌ام کامل شد. من اصلاً هدفی برای انتشار این یادداشت‌ها نداشتم. این فهرست از همان اول برای استفاده‌ی شخصی خودم طراحی شده بود. برخی از این اشتباهات فکری برای قرن‌ها شناخته شده بود و برخی دیگر هم در چند سال اخیر فرصت بروز و ظهور پیدا کرده بود. برخی از آن‌ها دو یا سه اسم به همراه داشتند. نام‌هایی را انتخاب کردم که رایج‌تر بودند. به سرعت پی بردم این مجموعه از تله‌ها نه تنها برای تصمیم‌گیری در حوزه‌ی سرمایه‌گذاری، بلکه برای تصمیم‌گیری در حوزه‌ی موضوعات شخصی و شغلی نیز به کار می‌روند. وقتی فهرست را آماده کردم، احساس آرامش بیشتری داشتم. به تدریج شروع

کردم به شناخت خطاهای خود و قبل از آنکه آسیبی جدی به من تحمیل شود، توانستم اوضاع را تغییر بدهم. برای نخستین بار در زندگی‌ام، توانستم بفهمم دیگران چه زمانی گرفتار این خطاهای متداول می‌شوند. حالا مسلح به فهرست خودم بودم، می‌توانستم در برابر فشار آن‌ها تاب بیاورم و شاید حتی در معاملاتم، دست بالا را داشته باشم. حالا من طبقه‌بندی‌ها، عبارات و توضیحاتی را در اختیار داشتم که با آن‌ها می‌توانستم شیخ فقدان منطق را از خود دور کنم. از روزهای پرواز بنجامین فرانکلین با کایت، طوفان و رعدوبرق کمتر، کم‌قدتر یا کم‌صداتر نشده‌ام، بلکه دیگر زیاد نگران‌کننده نیست. این دقیقاً همان چیزی است که من از بی‌منطقی خود دارم.

به تدریج دوستانم هم از وجود این نوشته‌ها آگاه شدند و به آن علاقه نشان دادند. این منجر به نگاشته‌هایی در روزنامه‌های آلمان، هلند و سوئیس، سخنرانی‌های بی‌شمار (عمدتاً برای پزشکان، سرمایه‌گذاران، اعضای هیئت‌مدیره‌ها، مدیران عامل و کارمندان دولت) و در نهایت، نوشتن این کتاب شد.

لطفاً هنگام خواندن این کتاب، سه نکته را در ذهن بسپارید: اول اینکه فهرست خطاهای موجود در این کتاب نه به هر چه جامع و کامل نیست. بدون شک، چیزهای جدیدتری در آینده کشف خواهد شد. اما به اکثر این خطاها با یکدیگر در ارتباط هستند و این جای تعجبی باقی نمی‌گذارد. گذشته از این، تمام قسمت‌های مغز با هم در ارتباط هستند. انعکاس‌های عصبی از ناحیه‌ای به ناحیه‌ی دیگر می‌روند؛ هیچ ناحیه‌ای جداگانه عمل نمی‌کند. سوم اینکه من اساساً رمان‌نویس ناخوشی‌ها هستم، نه دانشمند علوم اجتماعی. من آزمایشگاهی ندارم که بتوانم درباره‌ی خطاهای شناختی در آن آزمایش انجام دهم و گروهی از محققان هم کارمند من نیستند تا آن‌ها را وادار کنم خطاهای رفتاری را کشف کنند. در نوشتن این کتاب، خود را مترجمی می‌دانم که وظیفه‌اش تحلیل و ترکیب اطلاعاتی است که خواننده و یاد گرفته تا برای دیگران هم قابل فهم باشد. احترام ویژه‌ی من نثار محققانی می‌شود که در دهه‌های اخیر، این خطاهای شناختی و رفتاری را کشف کرده‌اند. موفقیت این کتاب پیشکش به پژوهش‌های آن‌ها. من از صمیم قلب مدیونشان هستم.

این کتاب «چگونه انجام بدهیم» نیست. شما «هفت‌گام برای یک زندگی عاری از خطا» را در آن پیدا خواهید کرد. خطاهای شناختی چنان در وجود ما ریشه دوانده که نمی‌توانیم کاملاً از شر آن‌ها خلاص شویم. برطرف کردن آن‌ها نیازمند نیروی اراده‌ای

ما فوق بشر است، اما این هم هدف اصلی ما نیست. همه‌ی خطاهای شناختی تهدیدکننده نیستند و حتی وجود برخی از آن‌ها برای یک زندگی موفق ضروری است. اگرچه این کتاب ممکن است کلید خوشبختی را در اختیار شما قرار ندهد، حداقل همچون بیمه‌ای در برابر تمام ناراحتی‌های خودخواسته عمل می‌کند.

درواقع، آرزوی من کاملاً ساده است؛ اگر بتوانیم بزرگ‌ترین اشتباهات فکری را شناسایی کنیم و در زندگی شخصی، در عرصه‌ی کاری یا در دولت‌هایمان از آن‌ها پرهیز کنیم، احتمالاً شاهد جهشی در موفقیت‌های خود خواهیم بود. نیازی به ترفندها و راه‌ها جدید، ابزارهای غیرضروری و فعالیت‌های بیش‌ازحد و دیوانه‌کننده نخواهد بود؛ تمام آنچه نیاز داریم، پرهیز از بی‌منطقی است.

www.ketab.ir