

## تفکر (۲) تصمیم گیری

۶



از دانش آموز انتظار می رود در پایان این درس بتواند:

- ۱ جایگاه تصمیم گیری را در شناخت تبیین کند.
- ۲ وجوه اشتراک و اختلاف تصمیم گیری و حل مسئله را با دو مثال توضیح دهد.
- ۳ مراحل تصمیم گیری را، با یک مثال گام به گام اجرا کند.
- ۴ پیامدهای ناتوانی در تصمیم گیری و انواع تعارض را، با ذکر دو مثال از تجربیات شخصی توضیح دهد.
- ۵ با توجه به انواع سبک های تصمیم گیری، نمونه ای از دو نوع تصمیم گیری با استفاده از بهترین و بدترین سبک ها، ارائه کند.

## تعریف تصمیم‌گیری

● پدر زهرا قصد دارد تابستان امسال برای زیارت مرقد مطهر امام‌رضا علیه السلام از تهران به مشهد مقدس سفر کند. او راه‌های مختلف سفر را بررسی می‌کند. پدر زهرا پیشنهاد می‌کند برای صرفه‌جویی در زمان، به صورت هوایی سفر کنند.

مادر زهرا پیشنهاد می‌دهد چون تاکنون از جاده سمنان و دیگر شهرهای این مسیر مسافرت



نکرده‌اند، از جاده سمنان بروند. زهرا می‌گوید چون جاده شمال بسیار لذت‌بخش و دیدنی است بهتر است از جاده شمال به مشهد بروند. پدر زهرا با شنیدن این دیدگاه‌های مختلف، در می‌ماند که بالاخره کدام روش را انتخاب کند؟

● حسین در مهر سال تحصیلی آینده وارد پایهٔ دهم می‌شود. قرار است یکی از انتخاب‌های مهم زندگی، یعنی انتخاب رشتهٔ تحصیلی را تجربه کند. حسین مشخصات رشته‌های مختلف را تهیه می‌کند. ویژگی‌های هر رشته و توانمندی و انگیزه خودش را با یکدیگر مقایسه می‌کند.



در نهایت، به دو رشته علوم تجربی و علوم انسانی می‌رسد، اما با وجود تأمل فراوان، نمی‌تواند یکی از آن دو رشته را انتخاب کند. این موضوع آرامش او را برهم می‌زند و مانع فعالیت‌های روزانه او می‌شود. موضوع درگیری ذهنی حسین چیست؟

درگیری ذهنی پدر زهرا و حسین به

موضوع «تصمیم‌گیری»<sup>۱</sup> مربوط می‌شود. تصمیم‌گیری یعنی «ارزیابی راه‌های مختلف و انتخاب بهترین راه».

## ○ فعالیت ۶-۱

شما با دو مثال روبه‌رو شدید که در آنها فعالیت ذهنی فرد از نوع تصمیم‌گیری بوده است. شما نیز چند نمونه از «تصمیم‌گیری» خود را بنویسید. تصمیم‌گیری‌های خود را با دو دانش‌آموز دیگر مقایسه کنید. به نظر شما کدام تصمیم‌گیری دشوارتر است؟ چرا؟

- ۱.....
- ۲.....

تصمیم‌گیری، عالی‌ترین و پیچیده‌ترین فعالیت شناختی انسان است. به همین دلیل توصیه‌های زیادی شده است. حضرت علی علیه السلام در حکمت ۱۷۳ نهج‌البلاغه درباره تصمیم‌گیری بهتر و اقدام به عمل در کلام زیبایی می‌فرماید:

«آن کس که از افکار و آرای گوناگون استقبال می‌کند، صحیح را از خطا به خوبی تشخیص می‌دهد».

حضرت علی علیه السلام در کلامی دیگر شرط تصمیم‌گیری را رسیدن به یقین می‌داند و در حکمت ۲۷۴ نهج‌البلاغه می‌فرماید: «چون به یقین رسیدید، اقدام کنید».

در فصل گذشته با موضوع حل مسئله آشنا شدید. حل مسئله با تصمیم‌گیری اشتراک‌ها و اختلاف‌هایی دارد: تصمیم‌گیری، نوعی حل مسئله است؛ چون تصمیم‌گیرندگان با این مسئله مواجه هستند که بهترین انتخاب چیست. از این جهت، حل مسئله و تصمیم‌گیری، هر دو، با مسئله روبه‌رو هستند. تفاوت‌های آن دو نیز در این است که اولاً: در تصمیم‌گیری فرد باید از «انتخاب‌های» مختلف، بهترین را برگزیند. در حالی که در حل مسئله، حل‌کنندگان مسئله، باید راه‌حل‌های مسئله مورد نظر را خودشان بازآفرینی کنند. دوم اینکه در تصمیم‌گیری با اولویت‌ها سروکار داریم، در حالی که در حل مسئله با راه‌حل‌ها مواجه هستیم. اولویت‌های یک تصمیم‌گیری می‌تواند شامل همه گزینه‌های احتمالی باشد؛ به عبارت دیگر هر اولیوی، فرد تصمیم‌گیرنده را به مقصد می‌رساند، ولی ممکن است اولویت مطلوب نباشد. در حالی که



در حل مسئله ممکن است راه‌حل‌های مختلفی داشته باشیم، ولی فقط یک راه است که ما را به حل مسئله می‌رساند. سوم اینکه دغدغه تصمیم‌گیرندگان، انتخاب بهترین اولویت است، در حالی که در حل مسئله، افراد به دنبال روش‌های موفق و کارآمد هستند.

همه راه‌ها برایمان پذیر است، ولی این از همه مطلوب‌تر است.

**تصمیم‌گیری**

فقط این راه مرا به هدف می‌رساند.

**حل مسئله**

### تفاوت‌های تصمیم‌گیری و حل مسئله

حل مسئله	تصمیم‌گیری	
توجه به یافتن راه‌حل‌ها	توجه به موضوع انتخاب‌ها	۱
سرو کار داشتن با راه‌حل‌ها	سروکار داشتن با اولویت‌ها	۲
انتخاب راه‌حل منتهی به حل مسئله	انتخاب بهترین اولویت	۳

### انواع تصمیم‌گیری

- مینا، برای خرید مانتو، به همراه مادرش به یک فروشگاه بزرگ می‌رود. وقتی طرح‌های گوناگون را در رنگ‌های متنوع می‌بیند، در انتخاب، دچار مشکل می‌شود.
- پدر مینا قصد دارد محل جدید شهر سکونت خود را انتخاب کند. بعد از بررسی‌های متعدد، در انتخاب شیراز یا اصفهان به تردید می‌رسد.
- برادر مینا جراح یکی از بیمارستان‌های معروف تهران است. در روز گذشته با فردی مواجه شده که بیماری خطرناکی داشته است. او در بین روش‌های درمانی متعدد، جراحی را بهترین اولویت می‌داند، اما به دلیل کهولت سن بیمار، نگران پیامدهای بیهوشی است. برادر مینا با این پرسش مواجه است که بهترین گزینه برای نجات این بیمار از مرگ قریب‌الوقوع چیست؟



جراحی را انتخاب کند یا دارو درمانی را؟  
 «تصمیم‌ها» از نظر تعداد اولویت‌ها و میزان اهمیت با یکدیگر فرق دارند. هر چند مینا با اولویت‌های زیادی مواجه شده است و همین امر انتخاب را برای او مشکل کرده است، اما به خوبی می‌داند که این نوع تصمیم‌گیری از نوع تصمیم‌گیری‌های ساده اوست.

تصمیمی که پدر مینا با آن مواجه است، هرچند دارای دو اولویت است، اما یکی از تصمیم‌گیری‌های مهم و پیچیده زندگی اوست.

تصمیم‌گیری برادر مینا بسیار مهم است. در این مثال شاید تعداد انتخاب‌ها یا اولویت‌ها محدود باشد، ولی به دلیل اهمیت فراوان موضوع، نوع تصمیم‌گیری دشوار است.

در جدول ۶-۱ با توجه به تعداد اولویت‌ها و میزان اهمیت، چهار نوع تصمیم‌گیری مشاهده می‌کنید: تصمیم مهم ساده، مهم پیچیده، معمولی ساده و معمولی پیچیده. به نظر شما تصمیم‌گیری در کدام حالت سخت‌تر است؟ چرا؟

جدول ۶-۱- تقسیم‌بندی انواع تصمیم‌گیری با توجه به تعداد اولویت‌ها و اهمیت تصمیم

		تعداد اولویت‌ها	میزان اهمیت
پیچیده	ساده	اهمیت بالا یا مهم	
مهم پیچیده	مهم ساده		
معمولی پیچیده	معمولی ساده	معمولی	

تقسیم تصمیم‌گیری به انواع ساده - پیچیده و مهم - معمولی براساس نوع تصمیم بوده است. اما براساس تعداد افراد تصمیم‌گیرنده، تصمیم‌گیری به دو نوع فردی و گروهی نیز تقسیم می‌شود. انتخاب یک رشته تحصیلی، یک تصمیم فردی است، اما انتخاب رئیس‌جمهور از بین نامزدهای مختلف، یک تصمیم گروهی است.

## سؤال

به نظر شما آیا تصمیم‌گیری فردی انسان مانند تصمیم‌گیری گروهی اوست یا با آن متفاوت است؟ چرا؟

## فعالیت ۶-۲

نوع تصمیم‌گیری	با توجه به چهار مثال زیر، نوع تصمیم‌گیری‌ها را مشخص کنید.
	موقعیت ۱ انتخاب بهترین دروازه‌بان از بین دانش‌آموزان مدرسه
	موقعیت ۲ انتخاب رشته تحصیلی از بین دو رشته نظری و فنی
	موقعیت ۳ انتخاب همسر آینده
	موقعیت ۴ انتخاب غذای موردنظر در یک غذاخوری

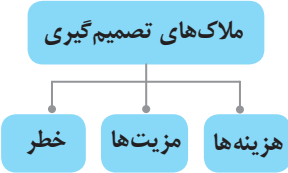


دو موضوع تصمیم‌گروهی

## ملاک‌های تصمیم‌گیری

انسان‌ها براساس چه ملاک‌هایی تصمیم می‌گیرند؟ عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری چیست؟ چرا در بین رایانه‌های مختلف، رایانه خاصی را برای خرید انتخاب می‌کنید؟

قطعاً پاسخ شما به مقدار هزینه و مزایای خاص آن مربوط است به عبارت دیگر شما براساس خرد و دانش خودتان تصمیم می‌گیرید کدام رایانه را بخرید. در این مثال، ملاک تصمیم‌گیری شما سودمندی است که انتظار دارید به آن برسید. در بیشتر مواقع تصمیم‌گیری با «خطر» همراه است. در چنین حالتی اطمینان کافی به نتایج تصمیم‌گیری وجود ندارد. به مثال زیر توجه کنید:



رضا به دوستش می‌گوید در یک بازی گل یا پوچ، پاک‌کن را در مشتم قرار می‌دهم؛ بگو در کدام مشتم قرار داده‌ام؟ اگر درست جواب دادی (گل) امروز ناهار مهمان من هستی و اگر اشتباه پاسخ دادی (پوچ) یک هفته من ناهار، مهمان تو هستم. این در حالی است که دوست رضا فقط می‌تواند هزینه یک وعده غذایی را پرداخت کند.

آیا دوست رضا این کار را انجام می‌دهد؟

به احتمال زیاد پاسخ او منفی است؛ چرا؟ احتمال گل یا پوچ آمدن

$\frac{1}{4}$  است. پس همه افراد باید پاسخ مثبت بدهند؛ چون میزان احتمال یکسان است، در حالی که ضرر ۷ برابر منفعت است.

علت اینکه افراد مختلف همانند دوست رضا در این تصمیم‌گیری شرکت نمی‌کنند چیست؟ علت اصلی این است که این تصمیم‌گیری «پرخطر» است؛ چون اندک موجودی دوست رضا از دست می‌رود. دلیل دیگر این است که رضا به از دست دادن، بیشتر از به دست آوردن حساس است. این نکته را اصطلاحاً «فرار از ضرر» می‌گویند. به همین دلیل بیشتر مردم تمایلی به پذیرفتن شرط ۵۰-۵۰ ندارند.

## سؤال

دوست رضا در ذهن خود چه می‌گوید و نگران چه چیزی است؟



به انتخاب دبیر کلاس، دو دانش‌آموز یک بسته هدیه حاوی ۵ بادکنک و چند قلم از نوشت‌افزار درسی را تهیه کنند. یکی از دانش‌آموزان از دیگری بخواهد بادکنک‌ها را باد کند، هرچه بیشتر باد کند، یک هدیه بیشتر می‌گیرد. اگر بادکنکی ترکید، باید همه هدایای قبلی را پس دهد. نتایج آزمایش را به کلاس ارائه دهید.

همچنان که در نتایج فعالیت ۳-۶ دیدید، هر یک از دو دانش‌آموز نگران ترکیدن بادکنک‌هاست؛ چون ترکیدن مساوی با از دست دادن پاداش‌های قبلی است. به همین دلیل خطر نمی‌کنند. اگر ملاک تصمیم‌گیری، خطر «از دست‌دادن» است، پس چرا عده‌ای علی‌رغم از دست‌دادن سلامتی و از دست‌دادن حیثیت اجتماعی خود حاضرند دخانیات و مواد مخدر را مصرف کنند آیا می‌توانید به نمونه‌های دیگری از تصمیم‌گیری، همانند اعتیاد، اشاره کنید که با وجود علی‌رغم ضرر زیاد برخی از افراد به آن روی می‌آورند؟

محمد و احمد تصمیم گرفتند برای تماشای بازی تیم فوتبال محبوب خودشان به محل مسابقه بروند. آنها؛ با تحمل مشکلات زیاد، مسیر منزل تا ورزشگاه را طی کرده، مبلغ بلیط را به سختی پرداخت می‌کنند. قبل از شروع مسابقه متوجه می‌شوند که هوا بارانی خواهد شد. این در حالی است که هیچ لباس گرمی ندارند؛ در نتیجه احتمال سرماخوردگی آنها زیاد است. برای حفظ سلامتی می‌توانند به منزل برگردند و در یک فضای مناسب مسابقه فوتبال را تماشا کنند، ولی این کار را نمی‌کنند و در ورزشگاه باقی می‌مانند. وقتی از آنها سؤال شد چرا با وجود اطلاع از بارندگی و احتمال ابتلا به بیماری، تصمیم گرفتید در ورزشگاه بمانید گفتند: حالا که این همه سختی کشیدیم و پول بلیط را دادیم، پس بهتر است بمانیم.

در این مثال محمد و احمد، فقط به دلیل پرداخت هزینه قبلی، مسیر آینده را با خطا طی می‌کنند. ناصر بعد از تهیه لوازم شنا در دریا به محض رسیدن به ساحل درمی‌یابد هوا طوفانی است.



او با وجود خطرناک بودن شنا، فقط به این دلیل که لوازم شنا را به‌همراه آورده و زمان گذاشته، شنا می‌کند. چرا؟ نمونه‌های بالا نشان می‌دهد که ملاک‌های تصمیم‌گیری، تابع منفعت، میزان خطرناک بودن و عوامل دیگر است؛ به نظر شما آن عوامل کدام‌اند؟

## سبک‌های تصمیم‌گیری

به روش‌های ثابت و یکنواخت تصمیم‌گیری افراد، «سبک تصمیم‌گیری» می‌گویند. سبک‌های تصمیم‌گیری مختلف است. بسیاری از آنها ناکارآمد و فقط یکی بهتر از سایر سبک‌هاست.



همچنانکه در شکل بالا دیده می‌شود. مهم‌ترین سبک‌های تصمیم‌گیری به پنج دسته تقسیم می‌شوند.

## سبک تصمیم‌گیری تکانشی



فرید جوان ۱۸ ساله‌ای است که به ماشین‌های جدید و آخرین مدل علاقه و توجه خاصی دارد. روزی در خیابان ماشین جدیدی را می‌بیند که به شدت توجه او را جلب می‌کند. راننده ماشین بدون اینکه سوئیچ را بردارد یا آن را خاموش کند، برای خرید بیرون آمده و به طرف مغازه می‌رود. فرید، ناگهان و بدون توجه به عواقب خطرناک کارش، سوار ماشین شده، به سرعت آن را می‌راند.

مردم، با داد و فریاد صاحب ماشین، شروع به تعقیب فرید می‌کنند. فرید به دلیل عجله و ترس، با چند عابر برخورد می‌کند و بالاخره متوقف می‌شود. به این ترتیب فرید در زمان کوتاهی از یک نوجوان معمولی به یک سارق و قاتل تبدیل می‌شود. سبک تصمیم‌گیری فرید از نوع تکانشی بوده است. در این سبک، فرد به صورت ناگهانی و با عجله و بدون محاسبه تصمیم می‌گیرد. در میان نوجوانان این گونه سبک تصمیم‌گیری، زیاد دیده می‌شود که بلافاصله با پشیمانی همراه است.

## ○ برای مطالعه

بر اساس گزارش محاکم قضایی در  $\frac{2}{3}$  قتل‌هایی که اتفاق می‌افتد، قاتل و مقتول همدیگر را نمی‌شناسند. یعنی از قبل هیچ نقشه‌ای برای کشتن ندارند. فقط در یک موقعیت معمولی، مثلاً برخورد جزئی دو خودرو در یک تصادف، به دلیل سبک تصمیم‌گیری تکانشی، واقعه‌ای خطرناک شکل می‌گیرد.

## ○ فعالیت ۴-۶

به تصمیم‌گیری‌هایی که در سه ماه اخیر داشته‌اید فکر کنید. یک تصمیم‌گیری تکانشی را بنویسید و پیامد ناگوار آن را مشخص کنید. یک دانش‌آموز، در صورت تمایل، تصمیم تکانشی خود را مطرح کند.

## ○ سبک تصمیم‌گیری احساسی

ریحانه ۱۸ سال دارد. وی فرزند یک خانواده آبرومند است. هنگام برگشت از کلاس زبان، سوار یک خودروی شخصی می‌شود. راننده جوان با او سر صحبت را باز می‌کند و این شروعی برای آشنایی بیشتر آنها می‌شود؛ ریحانه احساس می‌کند به او علاقمند شده است و مایل است با او ازدواج کند با آنکه شرایط خانوادگی، فرهنگی و مالی ریحانه با آن جوان تفاوت‌های بسیاری دارد و با وجود مخالفت‌های خانوادگی، با یکدیگر ازدواج می‌کنند. با گذشت زمان به تدریج مشکلاتی به وجود می‌آید و ریحانه هر روز تجارب منفی بیشتری را در زندگی مشترک حس می‌کند و احساس تنهایی می‌کند. بعد از مدتی کوتاه، ریحانه متوجه می‌شود که ملاک تصمیم‌گیری‌اش صحیح نبوده است و می‌بایست با افراد خبره بیشتری مشورت می‌کرد.

- آیا همه تصمیم‌گیری‌ها به راحتی قابل جبران است؟

سبک تصمیم‌گیری ریحانه، احساسی بوده است. در این سبک، ملاک تصمیم‌گیری، عواطف و هیجانات زودگذر است. در تصمیم‌گیری برای ازدواج، احساسی عمل کردن درست نیست. احساسات، به



دلیل زودگذر بودن، نمی‌تواند زیربنای تصمیم‌گیری باشد. تصمیم‌گیری یک امر مهم و پایدار است و همه ابعاد زندگی را در برمی‌گیرد؛ در نتیجه، به روش‌های پایدار و ماندنی نیاز دارد.

### ○ برای مطالعه

شاید شما از طریق رسانه‌ها شنیده باشید که در بعضی از مناطق کشورمان نسبت طلاق به ازدواج  $\frac{1}{4}$  است؛ یعنی به ازای چهار ازدواج یک طلاق ثبت شده است. آیا همه این افراد مشکلات اقتصادی و مسکن دارند؟  
- آیا همگی از روش‌های درست حل مسئله استفاده کرده‌اند؟  
- آیا در تصمیم‌گیری‌های خود با افراد صاحب‌نظر و باتجربه مشورت کرده‌اند؟



- در بین اقشار مرفه، طلاق بیشتری وجود دارد یا در قشر محروم؟

### ○ فعالیت ۵-۶

آیا تا به حال تصمیم‌گیری مبتنی بر احساسات و هیجانات داشته‌اید؟ یک مورد را بنویسید و پیامدهای ناگوار آن تصمیم را برای دانش‌آموزان کلاس تعریف کنید.

تصمیم احساسی: .....

پیامدهای منفی تصمیم احساسی: .....

### ○ سبک تصمیم‌گیری وابسته

مریم قرار است مدرسه محل تحصیل خود را انتخاب کند. دوستان نزدیک او به مدرسه‌ای رفته‌اند که با منزل مریم فاصله نسبتاً زیادی دارد. مریم، به دلیل وجود دوستانش در آن مدرسه، همان مدرسه را انتخاب می‌کند، بدون اینکه به مسافت، هزینه و دیگر مسائل توجهی بکند. بعد از گذشت یک سال از تحصیل در رشته ریاضی، مریم از ادامه تحصیل منصرف شده و

رشته دیگری را انتخاب می‌کند.



سبک تصمیم‌گیری مریم از نوع «وابسته»<sup>۱</sup> بوده است؛ یعنی به جای فکر کردن، از دیگران کورکورانه اطاعت کرده است. در این روش دلیل انتخاب فرد این است که دیگران چنین تصمیمی گرفته‌اند، در حالی که انتخاب دیگران ممکن است برای ما انتخاب مناسبی نباشد.

## ○ فعالیت ۶-۶

آیا تا به حال تصمیم‌گیری از نوع وابسته داشته‌اید؟ یک مورد را بنویسید و نتیجه آن را برای دیگر دوستان تعریف کنید.

### فعالیت در منزل

در متون دینی همواره به پرهیز از تصمیم‌گیری احساسی اشاره شده است. با مراجعه به قرآن کریم یا سخنان بزرگان دینی، یک متن کوتاه در این باره یادداشت کنید و برای دیگر هم‌کلاسی‌ها بخوانید.

تصمیم احساسی: .....

پیامدهای منفی تصمیم احساسی: .....

## ○ سبک تصمیم‌گیری اجتنابی

ساسان اخیراً با چند نفر دوست شده است. وی در روزهای نخست از این موضوع ابراز رضایت می‌کرد، اما به تدریج متوجه شد که دوستان جدید وی رفتارهای شایسته‌ای ندارند. گاهی سیگار می‌کشند، از واژگان نامناسب استفاده می‌کنند و مردم‌آزاری می‌کنند. در نتیجه، ساسان تصمیم گرفت این گروه را ترک کند، ولی با وجود گذشت روزهای زیادی از این ماجرا، هنوز موفق به انجام این تصمیم نشده است و هر روز عملی کردن تصمیم خود را به روز دیگری محوّل می‌کند.

سبک تصمیم‌گیری ساسان از نوع «اجتنابی»<sup>۲</sup> است. در این سبک، فرد قصد دارد تصمیم

۱- Dependant

۲ - Avoidant

بگیرد، ولی هیچ‌گاه تصمیم‌گیری عملی نمی‌شود. به عبارت دیگر، فردی که دارای این سبک، تصمیم‌گیری است «دست، دست می‌کند» و «کار امروز را به فردا می‌اندازد». افرادی که دارای این سبک تصمیم‌گیری هستند، بر این باورند که همه چیز خود به‌خود درست می‌شود؛ در نتیجه، زمان را از دست می‌دهند و مشکل آنها بیشتر می‌شود.

## فعالیت ۶-۷

برای سبک تصمیم‌گیری اجتنابی در زمینه درس خواندن، نمونه‌ای ذکر کنید و بگویید این سبک چه پیامدهایی برای شما داشته است؟  
تصمیم‌گیری اجتنابی: .....  
پیامدهای منفی تصمیم‌گیری اجتنابی: .....

## سبک تصمیم‌گیری منطقی



زهره دانش‌آموز پایه دوازدهم است و قصد دارد پس از موفقیت در امتحان ورودی دانشگاه رشته دانشگاهی خود را انتخاب کند. او برای این تصمیم‌گیری همه رشته‌های مورد علاقه‌اش را بررسی و با مشورت مشاور مدرسه ویژگی‌های هر یک را مطالعه می‌کند. و همچنین با پدر و مادرش مشورت می‌کند، علایق و انگیزه‌های خود را در کنار سایر اطلاعات قرار می‌دهد و در نهایت، یک رشته را برمی‌گزیند. زهره می‌داند که پشتکار و تلاش، آینده تحصیلی و شغلی وی را رقم می‌زند.

سبک تصمیم‌گیری زهره از نوع «منطقی»<sup>۱</sup> یا «عقلانی» است. سبک تصمیم‌گیری منطقی، بهترین شیوه تصمیم‌گیری است. زیربنای این تصمیم‌گیری، نه عجله و شتاب، نه احساسات و هیجان‌های زودگذر، نه اطاعت و پیروی کورکورانه و نه اجتناب، بلکه اندیشیدن است. در این سبک، تصمیم‌گیرنده تمامی راهکارهای ممکن را می‌سنجد. سبک تصمیم‌گیری منطقی نه تنها در عوامل زیربنایی با سایر سبک‌ها فرق دارد، بلکه تابع یک روش قاعده‌مند و منظم است. در این سبک، فرد پله‌پله و طبق قوانین پیش می‌رود.

۱ - Rational

### فعالیت در منزل

شما در این درس با انواع سبک‌های تصمیم‌گیری آشنا شدید. برای هر یک مثال بنویسید.

سبک تصمیم‌گیری تکانشی:.....

سبک تصمیم‌گیری احساسی:.....

سبک تصمیم‌گیری اجتنابی:.....

سبک تصمیم‌گیری وابسته:.....

سبک تصمیم‌گیری منطقی:.....

### مراحل تصمیم‌گیری

برای رسیدن به نتایج مطلوب، هر نوع تصمیم‌گیری باید مرحله به مرحله پیش رود. در جدول ۶-۲ مراحل تصمیم‌گیری، به ترتیب، آمده است.

#### جدول ۶-۲- مراحل تصمیم‌گیری

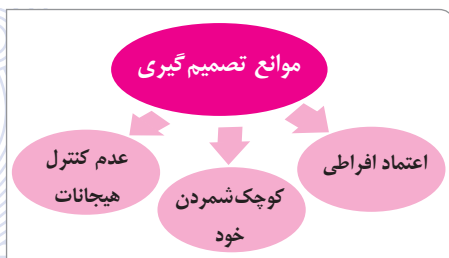
مراحل	اقدام مورد نیاز	مثال توضیحی
۱	شناسایی و تعریف تصمیم مورد نظر	انتخاب رشته تحصیلی
۲	شناسایی تعداد انتخاب‌ها یا اولویت‌های آن تصمیم	انتخاب رشته تحصیلی دوره دوم متوسطه از بین چهار انتخاب
۳	بیان ویژگی‌های هر انتخاب یا اولویت	بررسی دروس هر رشته و ...
۴	ارزیابی پیامدهای هر انتخاب یا اولویت	امنیت شغلی و علائق تحصیلی
۵	اجرای بهترین اولویت	انتخاب رشته علوم انسانی
۶	تعهد و پایبندی به اجرای اولویت مورد نظر	مطالعه دقیق هدفمند و کارآمد دروس این رشته
۷	بررسی پیامدها و نتایج اجرای اولویت مورد نظر	پیشرفت تحصیلی مطلوب و ابراز رضایت تحصیلی

همچنان که در جدول ۶-۲ می‌بینید، در گام نخست باید تصمیم موردنظر تعریف شود؛ مثلاً موضوع تصمیم می‌تواند انتخاب رشته تحصیلی باشد. مرحله بعد تعداد رشته‌های انتخابی است. در مرحله سوم فرد باید ویژگی‌های هر یک از رشته‌های تحصیلی را استخراج کند. در مرحله چهارم فرد باید به ارزیابی پیامدهای انتخاب رشته تحصیلی انتخابی بپردازد و همین‌طور تا مرحله هفتم پیش رود.

## فعالیت ۹-۶

با یک مثال، مراحل تصمیم‌گیری را یک‌به‌یک اجرا کنید. سعی کنید مثال تان واقعی باشد؛ مانند خرید یک رایانه، یا یک شلوار و یا ...

### موانع تصمیم‌گیری



گاهی مراحل تصمیم‌گیری به درستی انجام نمی‌شود و تحت تأثیر روش‌های غلط، نتایج منفی به بار می‌آورد. یکی از این روش‌های غلط «سوگیری تأیید» است. در این قاعده غلط، فرد از اطلاعاتی که

دیدگاهش را تأیید کند، استفاده می‌کند. مانند کسی که با وجود دسترسی به شواهد ناراستی یکی از همشهریان، همچنان بر این باور است که همشهریان وی عاری از خطا هستند. «اعتماد افراطی» روش غلط دیگری است که مانع تصمیم‌گیری می‌شود. برخی از تصمیم‌گیرندگان، به قضاوت‌ها و روش‌های تصمیم‌گیری خود اعتماد بیش از حد دارند. در نتیجه تصمیم‌گیری آنها غلط از آب درمی‌آید. برای مثال دانش‌آموز زرنگی فکر می‌کند در همه جا با اندک مطالعه‌ای بهترین نتیجه را به دست می‌آورد.

**کوچک شمردن خود**، دست کم گرفتن خود، عصبانی بودن، ترسو بودن و «اعتماد به نفس پایین» مانع تصمیم‌گیری درست می‌شود. بسیاری از تصمیم‌گیری‌های مهم، علاوه بر دانش لازم، به اعتماد به نفس قوی نیاز دارد. تصمیم‌گیرنده‌ای که اعتماد به نفس کمی داشته باشد، نمی‌تواند در فرایند تصمیم‌گیری موفق باشد.



## سؤال

به نظر شما علاوه بر عوامل فوق، چه عوامل دیگری مانع تصمیم‌گیری کارآمد و مفید می‌شود؟



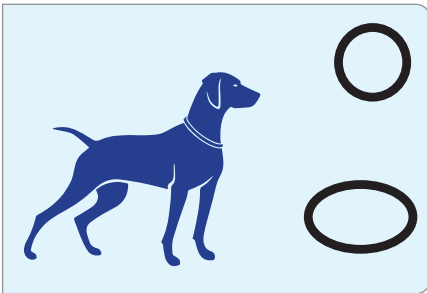
«کنترل نکردن هیجانات» عامل مهم دیگری است که مانع تصمیم‌گیری موفق می‌شود. در موقعیت تصمیم‌گیری، با افراد و حالت‌های مختلفی مواجه می‌شویم. افراد مختلف، واکنش‌های هیجانی متفاوتی در ما ایجاد می‌کنند. این واکنش‌های عاطفی، به دلیل زودگذر بودن، نمی‌تواند ملاک تصمیم‌گیری باشد. افرادی که قادر به کنترل هیجان‌های خویش نباشند، به‌طور مداوم با شکست در تصمیم‌گیری روبه‌رو می‌شوند؛ مانند مربی فوتبالی که به دلیل ابراز احساسات منفی تماشاگران، بهترین بازیکن زمین را تعویض می‌کند.

## فعالیت ۶-۱۰

کدام‌یک از موانع ذکر شده، در تصمیم‌گیری شما اثرگذار بوده است؟ برای آن مثالی بزنید و پیامد تصمیم‌گیری خود را بنویسید.

## پیامدهای ناتوانی در تصمیم‌گیری

در یک آزمایش جالب، آزمایشگر در فضای آزمایشگاه به سگ آموخت تا با دیدن شکل دایره، پاسخ مورد نظر را ارائه دهد. سگ نباید به شکلی غیر از دایره، مثلاً شکل مربع، آن پاسخ را بدهد. بعد از کوشش‌های مختلف، سگ پاسخ درست را یاد گرفت. آزمایشگر بعد از هر پاسخ



درست یک تکه غذا به حیوان می‌داد. بعد از اینکه پاسخ به شکل دایره و پاسخ ندادن به غیر از شکل دایره خوب آموخته شد، محقق به جای دایره از بیضی استفاده کرد. در این حالت حیوان مردد شده و به جای پاسخ دادن، زوزه می‌کشید و پای به زمین می‌کوبید. چون دایره برخلاف مربع، به راحتی با شکل بیضی قابل تشخیص نبود، در این حالت حیوان قادر به تصمیم‌گیری نبوده، یعنی حالت «تعارض<sup>۱</sup>» را تجربه کرده است.

وقتی در موقعیتی باشیم که حتماً باید تصمیم بگیریم ولی قادر به تصمیم‌گیری نباشیم، حالت عاطفی ناخوشایندی را تجربه می‌کنیم که «تعارض» نام دارد. تعارض، محصول ناتوانی در تصمیم‌گیری است. مواجه شدن پی‌درپی با تعارض، به بهداشت روانی ما لطمه می‌زند. در فصل گذشته با مفهوم «ناکامی» آشنا شدید. ناکامی، محصول ناتوانی در حل مسئله است. بسیاری از مشکلات روانی به دلیل ناتوانی‌های شناختی همچون نداشتن مهارت حل مسئله و تصمیم‌گیری است.

**تعارض انواع مختلفی دارد.** در ادامه مطالب، با ارائه سه مثال، به سه نوع تعارض اشاره می‌شود: مثال اول: کامبیز به ادامه تحصیل در رشته روان‌شناسی علاقه‌مند است. از طرفی تمایل دارد هم‌زمان با ادامه تحصیل، یک دوره آموزشی حسابداری را نیز طی کند. کارورزی در دوره حسابداری تمام وقت است و در نتیجه کامبیز باید یکی از دو موضوع دوست داشتنی خود را انتخاب کند. وی تردید دارد کدام‌یک را برگزیند.

در این مثال کامبیز دچار «تعارض» شده است. تعارض وی ناشی از ناتوانی در تصمیم‌گیری برای انتخاب دو موضوع جذاب و خواستنی است. به این نوع تعارض اصطلاحاً «تعارض گرایش - گرایش» گویند.

## ○ فعالیت ۶-۱۱

با مرور تجارب روزهای گذشته خود، برای تعارض گرایش - گرایش سه نمونه بیان کنید.

- ۱.....
- ۲.....
- ۳.....



مثال دوم: آرش در رشته ریاضی فارغ‌التحصیل شده است. وی به مهندسی برق علاقه زیادی دارد. او در آزمون سراسری در دانشگاه یک شهر دوردست در رشته مورد علاقه‌اش پذیرفته شده است. شرط ضروری برای ادامه تحصیل در رشته برق، دوری از خانواده است. به همین دلیل وی در تصمیم به اینکه به آن شهر دوردست برود یا خیر، دچار سردرگمی شده است.

موقعیت تصمیم‌گیری آرش، با تعارض بین دو امر خواستنی (رشته مورد علاقه) و ناخواستنی (دوری از خانواده) مواجه است. به این نوع تعارض اصطلاحاً «تعارض گرایش - اجتناب» گویند.

## فعالیت ۶-۱۲

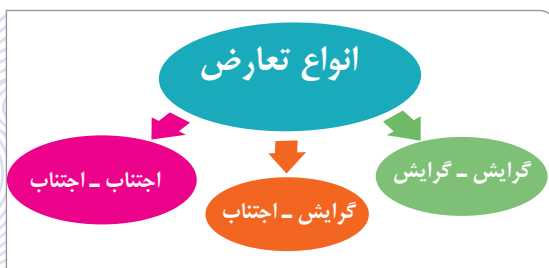
آیا شما تاکنون در موقعیت تصمیم‌گیری مربوط به تعارض از نوع گرایش - اجتناب قرار گرفته‌اید؟ آن موقعیت را بنویسید و برای دیگر هم‌کلاسی‌ها بخوانید.

مثال سوم: نیلوفر مدتی است دچار آنفولانزای شدید و کلافه‌کننده‌ای شده است. برای نجات از این وضعیت به پزشک خانوادگی خودش مراجعه می‌کند. پزشک برای نیلوفر آمپول تجویز می‌کند. اما او از آمپول می‌ترسد. نیلوفر مردّد شده است که حالات ناخوشایند بیماری را بپذیرد و یا درد ناشی از تزریق آمپول را؟

در مثال فوق، تعارض ایجاد شده از نوع «اجتناب - اجتناب» است. در این حالت هر دو گزینه، نامطلوب و ناخواستنی است و فرد مجبور به انتخاب یکی از آنهاست.

یکی از روش‌های درمانی رایج برای معالجه بیماران سرطانی، شیمی‌درمانی است. این روش درمانی اثرات جانبی فراوانی دارد که بسیاری از آنها ناخوشایند است. درد ناشی از بیماری

و مواجه شدن با پیامدهای نامطلوب شیمی‌درمانی هر دو نامطلوب‌اند که نمونه دیگری از تعارض اجتناب - اجتناب است.



با بررسی تجربیات شخصی خودتان، یک مثال از نوع «تعارض اجتناب – اجتناب» بنویسید و آن را برای دیگر هم‌کلاسی‌ها بخوانید.

تاکنون با سه نوع «تعارض»، که به دلیل ناتوانی در تصمیم‌گیری پدید می‌آید، آشنا شدید. اگر فردی، به صورت مداوم و پی‌درپی، تعارض‌های مختلفی را تجربه کند، دچار آسیب‌های روانی و جسمانی می‌شود. در درس هشتم درباره ارتباط بین سلامت جسمانی و ویژگی‌های روانی، بحث خواهد شد.



### چند پیشنهاد برای تصمیم‌گیری بهتر

موفقیت یک انسان و حتی یک جامعه به چگونگی «تصمیم‌گیری» آنها بستگی دارد. نه تنها موفقیت، بلکه سلامت یک فرد تابع تصمیم‌گیری‌های وی است. تصمیم‌گیری‌های شتابزده و بدون تفکر، علاوه بر آسیب فرد، آسیب‌های روانی – اجتماعی همچون اعتیاد، ایدز، بزهکاری، خشونت، بی‌بندوباری و تصادفات جاده‌ای را به دنبال دارد. شما در این درس، به اختصار، با مبانی نظری و علمی تصمیم‌گیری آشنا شدید. تصمیم‌گیری یک مهارت است. هر فردی که دارای مهارت تصمیم‌گیری باشد، بیشتر از دیگران از آسیب‌های روانی – اجتماعی آن، در امان خواهد بود. در ادامه به ارائه چند پیشنهاد برای ارتقای مهارت تصمیم‌گیری ارائه می‌شود.

۱- **تصمیم مورد نظر را به خوبی بشناسید.** قبل از هر اقدامی، تعریف دقیقی از تصمیم مورد نظر ارائه دهید. هرچه موضوع تصمیم‌گیری دقیق‌تر باشد، اقدام‌های بعدی هم شفاف‌تر خواهد بود.

۲- **از سبک تصمیم‌گیری منطقی استفاده کنید.** در بین سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری، بهترین سبک، از نوع منطقی است. شاید همه ما در برخی موقعیت‌ها مجبور شویم از سایر سبک‌های تصمیم‌گیری استفاده کنیم، ولی باید به خاطر داشت سبک غالب هر فردی باید از نوع تصمیم‌گیری منطقی باشد. به خصوص در تصمیم‌گیری‌های مهم، استفاده از سبک‌های غیرمنطقی آسیب‌زا و خطرآفرین است.

۳- **در تصمیم‌گیری‌های پیچیده و مهم از روش‌های میان‌بر استفاده کنید.** فرض کنید پدر شما قصد دارد یک آپارتمان ۱۰۰ متری دو خوابه دارای پارکینگ خریداری کند. وی با ۱۰۰ آگهی فروش مواجه می‌شود. بررسی همه آنها سخت است. استفاده از روش میان‌بر «حذف تک‌تک جنبه‌ها» کمک‌کننده خوبی است. مثلاً اول هر آپارتمانی که بیشتر و کمتر از ۱۰۰ متر است را حذف می‌کند. گام بعدی این است که فقط آپارتمان‌های دو خوابه را انتخاب کند. در گام بعد، آن دسته از آپارتمان‌های ۱۰۰ متری دو خوابه که دارای پارکینگ هستند را بررسی می‌کند. در نهایت، پدر شما باید آپارتمان موردنظر خودش را در بین ۱۵ ساختمان انتخاب کند. تصمیم‌گیری آپارتمان موردنظر در بین ۱۵ گزینه، به مراتب، راحت‌تر از ۱۰۰ گزینه است.

۴- **موقعیت‌های پرخطر را بشناسید.** برای نمونه، فهرستی از موقعیت‌های پرخطر کودکان و نوجوانان عبارت‌اند از:

- صحبت کردن با افراد غریبه
- راه دادن افراد غریبه به منزل
- مخفی کردن موضوع مهم از والدین
- به تنهایی در فضای تاریک رفتن
- رفتن به خانه غریبه
- سوار ماشین غریبه شدن
- مصرف سیگار
- پاسخ به پیام‌های ناشناس در فضای مجازی
- اذیت و آزار دیگران
- مصرف ماده‌ای که خود نمی‌داند چیست؟
- پاسخ عاطفی غیرمعمول به دیگر افراد
- اعتماد بیش از حد به دیگران



#### ○ فعالیت ۶-۱۴

شما، علاوه بر موقعیت‌های پرخطری که ذکر شد، چه موقعیت پرخطر دیگری را می‌شناسید؟ آنها را برای هم‌کلاسی‌های خود بگویید و بهترین شیوه تصمیم‌گیری آن موقعیت را به بحث بگذارید.

با توجه به مطالبی که در این درس خواندید به یکی از تصمیم‌های آموزشی مربیان مدرسه اشاره کنید و بنویسید.

۱ به چه دلیل آن فعالیت، تصمیم‌گیری است؟

.....

.....

.....

۲ به نظر شما سبک تصمیم‌گیری آن فعالیت چه سبکی بوده است؟

.....

.....

.....

۳ اگر شما به جای مربیان مدرسه بودید، چه سبکی را اتخاذ می‌کردید؟

.....

۴ پیامد سبک تصمیم‌گیری اتخاذ شده چیست؟

#### واژگان اصلی

تصمیم‌گیری، اولویت‌ها یا انتخاب‌ها، تصمیم‌گیری ساده، تصمیم‌گیری پیچیده، تصمیم‌گیری فردی و گروهی، تصمیم‌گیری پرخطر، سبک تصمیم‌گیری تکانشی، احساسی، وابسته، اجتنابی و منطقی، مراحل تصمیم‌گیری، تعارض، انواع تعارض.