

ДЭЙМОН
ЗАХАРИАДЕС

АНАЛИЗИРУЙ

БЫСТРО

РЕШАЙ

СМЕЛО

14 ТАКТИК

ДЛЯ БЕЗОШИБОЧНЫХ
ДЕЙСТВИЙ

ПЕРЕВОД НАТАЛИИ БРАГИНОЙ

МИОО

Оглавление

Введение	9
Что вы найдете в этой книге	10
Решения в бизнесе и в личной жизни	11
Еще два замечания, перед тем как переходить к делу	12
Часть I. Как мы принимаем решения	13
Наши решения	16
Почему мы принимаем неудачные решения	20
Десять когнитивных искажений, которые влияют на принятие решений	28
Усталость от принятия решений	45
Часть II. Как принимать удачные решения: 14 тактик	53
Тактика № 1: определить, какого результата вы хотите добиться (и почему это так важно)	57
Тактика № 2: ослабить стремление избегать риска	61
Тактика № 3: различать важные и неважные решения	68
Тактика № 4: принимать решения быстрее и без страха	73
Тактика № 5: ограничить число вариантов	81
Тактика № 6: оценивать по принципу «делать / не делать»	88
Тактика № 7: создать список факторов за и против и оценить вес каждого (как это сделать правильно и как избежать трех ловушек)	99

Тактика № 8: создать список критериев для оценки решений	109
Тактика № 9: критически оценить ключевые допущения	120
Тактика № 10: не совершить ошибки — не пытаться вернуть истраченные ресурсы	131
Тактика № 11: вовремя заметить приближение информационной перегрузки и постараться ее избежать	143
Тактика № 12: использовать когнитивные модели, чтобы принимать более удачные решения	156
Тактика № 13: анализ методом парного сравнения	170
Тактика № 14: опираться на личные ценности	178
Часть III. Как добиваться оптимальных результатов при принятии решений	185
Десять коротких советов, которые помогут принимать решения быстрее	188
Десять вопросов, которые стоит себе задать, прежде чем принимать окончательное решение	201
Как создать цепочку обратной связи	210
Вам понравилась книга?	219
Об авторе	221

Введение

Решения, которые мы принимаем, определяют весь ход нашей жизни.

Билл Раго, фильм «Человек эпохи Возрождения»

Большинство людей почти не задумываются, как именно принимают решения. Делая выбор, мы обходимся без тщательной оценки факторов, влияющих на результат. Нередко мы их вовсе не замечаем, поэтому принимаем неинформированные решения. Неудивительно, что результат совсем не блестящий. Иногда ситуация становится даже хуже, чем была до того, как мы приняли решение. Закон непредумышленных последствий особенно часто проявляется, когда мы не замечаем (а то и игнорируем) важные для принятия решений факторы.

Мы добьемся лучших результатов, если станем более вдумчиво подходить к процессу принятия решений. Если научимся делать это методично, учитывая все переменные, которые могут повлиять на результат, а не просто опираясь на интуицию, то получим шанс добиться гораздо большего.

Вполне реально научиться *регулярно* принимать удачные решения. В этой книге вы найдете необходимые инструменты. Мы обсудим несложные и эффективные подходы, позволяющие принимать логичные решения, причем быстро и уверенно.

Что вы найдете в этой книге

В части I мы обсудим, как именно принимаем решения и почему они нередко неудачные, а также выясним, что именно мешает нам в процессе. Это основа будущих обсуждений: чтобы научиться принимать более удачные решения, нужно сначала проанализировать нынешние подходы. Мы обсудим самые распространенные ошибки и вредные привычки, от которых стоит избавиться. Поговорим о роли эмоций, ложном ощущении срочности, склонности к прокрастинации. Мы также исследуем собственную склонность опираться на необоснованные предположения и попадать в ловушки когнитивных искажений.

В части II мы поговорим о конкретных подходах, позволяющих принимать удачные решения, опираясь на актуальные данные. Это главная часть книги. Именно здесь собраны материалы, которые можно применять на практике. В конце каждой главы я предлагаю несложное упражнение; оно поможет отработать приемы, о которых вы узнаете.

В части III вы увидите, как в сложившихся обстоятельствах добиваться самых выгодных результатов. Мы поговорим о том, какие вопросы стоит себе задать до того, как принимать окончательное решение. Мы также разберемся, в чем ценность цепочки обратной связи и как ее создать.

Решения в бизнесе и в личной жизни

Многие системы и подходы, описанные в этой книге, регулярно используются современными бизнес-лидерами, но не менее эффективны и для принятия решений в *личной* жизни. Это значит, что предложенные мной инструменты можно применять и на работе, и дома, и в учебе, принимать с их помощью решения, связанные с друзьями, родными и коллегами.

Важно понимать, что многие из этих систем можно использовать при совместной работе, когда разные вовлеченные стороны делятся информацией и выводами. Иначе говоря, вы можете запросто вовлекать в процесс принятия решений других людей, если это нужно. При этом в книге речь идет об *индивидуальных* подходах к принятию решений, когда *вы* единственное действующее лицо.

Еще два замечания, перед тем как переходить к делу

Во-первых, предупрежу, что на этих страницах мы обсудим много важных тем. Прошу не пугаться: мы все разберем последовательно, шаг за шагом.

Во-вторых, на обсуждение предложенного материала действительно нужно время, но оно не будет *потеряно*. Вы наверняка заметите, что мы быстро движемся от темы к теме. Я не стал добавлять отвлеченные истории, как часто делают авторы книг по самосовершенствованию; здесь нет ни ненужных углублений в психологию, ни обсуждений результатов научных исследований. В общем, никакой воды. Цель этой книги — быстро познакомить вас с важными концепциями и подходами и научить их использовать. В моей книге основной акцент сделан на действиях и практике.

Так что приступим.