

- سال گذشته، رتبه یک گروه آزمایشی علوم تجربی بعضی از روزها مدرسه نمی‌رفت و موفق شد. به نظر من هم، مدرسه و برنامه مدرسه فایده‌ای ندارد!  
- چند سال پیش، یکی از دوستانم، سؤال‌های درس شیمی را شانس زد و درصدها هم بد نشد!

- پسر عمومی تحصیلات چندانی ندارد، اما در زندگی‌اش از همه تحصیل کرده‌های فامیل موفق‌تر هست؛ اصلاً دانشگاه بدشانسی می‌آورد!  
این جملات شاید برای شما هم آشنا باشد؛ جملاتی که گاه پایه‌گذار تصمیماتی احساسی، غیرمنطقی و دربرگیرنده انتخاب‌های گیج‌کننده هستند. در اینجا سعی داریم بفهمیم که چرا تصمیمات نادرست می‌گیریم و با شناخت این دلایل، از راهکارهایی مفید برای تصمیم‌گیری‌های درست بهره ببریم.

### چرا ما تصمیمات نادرست می‌گیریم؟

من دوست دارم که خود را انسانی منطقی تصور کنم، ولی نیستم. خبر خوب این است که من یا شما در این مورد تنها نیستیم. همه ما انسان‌هایی غیرمنطقی هستیم. برای مدت‌ها، محققان و اقتصاددانان تصور می‌کردند که انسان‌ها تصمیماتی منطقی و فکر شده می‌گیرند؛ با این حال، در دهه‌های اخیر، محققان به این نتیجه رسیده‌اند که میزان گسترده‌ای از خطاهای ذهنی وجود دارند که فکر کردن و تصمیم‌گیری‌های ما را مختل می‌سازند. در اینجا با پنج خطای ذهنی معمول، که اغلب به عنوان «سوگیری‌های شناختی» از آنها یاد می‌شود و می‌توانند ما را از تصمیم‌گیری درست، منحرف کنند، آشنا می‌شویم:

#### ۱- سوگیری دوام‌نگری

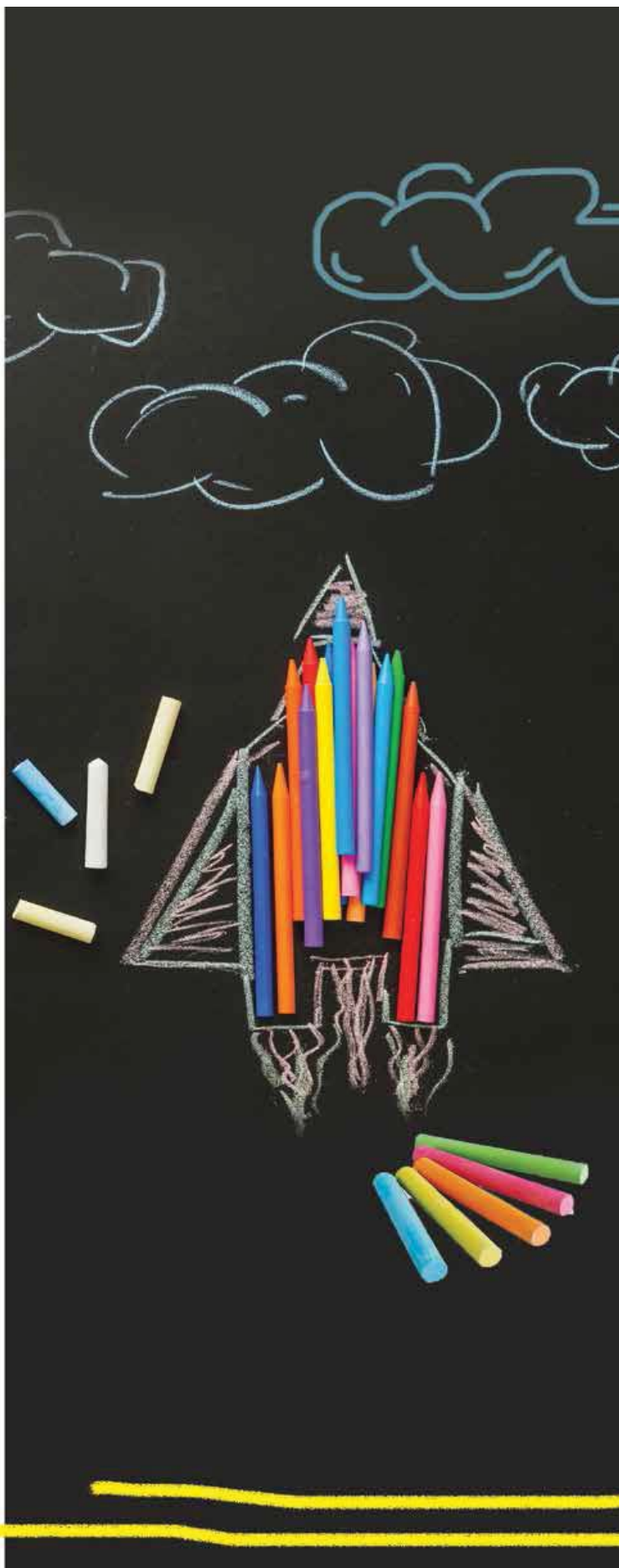
دوام‌نگری، به معنای تمرکز و تمایل ما روی افراد موفق در زمینه‌ای خاص و سعی در آموختن از آنهاست. ما توجه نداریم که بازنده‌هایی نیز هستند که درست همان استراتژی‌ها را به کار برده‌اند!

ممکن است هزاران ورزشکار وجود داشته باشند که دقیقاً مانند: «لبرون جیمز»، بسکتبالیست معروف، عمل کنند، ولی هیچ کدام به باشگاه معروف «ان بی ای» راه نیافته باشند. مشکل این است که هیچ کس درباره افرادی که موفق نشده‌اند، صحبت نمی‌کند و ما تنها راجع به افرادی می‌شنویم که نجات یافته‌اند. ما به اشتباه، ارزشی بیش از اندازه، به استراتژی‌ها، تکنیک‌ها و نصایح تنها یک فرد موفق می‌دهیم، در حالی که این واقعیت را که دقیقاً همان استراتژی‌ها و تاکتیک‌ها برای بیشتر افراد جواب نداده است، نادیده می‌گیریم.

به عنوان مثال، ممکن است بگوییم: «افراد موفق‌تری مانند ریچارد برنسون، بیل گیتس و مارک زوکربرگ» تحصیلاتشان را رها کردند و بیلینور شدند! پس برای موفق شدن نیازی به تحصیلات نیست و کارآفرینان آینده بهتر است که به جای تلف کردن وقت خود سر کلاس درس، از همان ابتدا شروع به کار کنند.»

در حالی که به احتمال قوی «ریچارد برنسون» به دلیل ترک تحصیل، موفق نشده است؛ به عبارت دیگر، در ازای هر برنسون، گیتس و زاکربرگ، هزاران کارآفرین با پروژه‌های شکست خورده، حساب‌های بانکی بدهکار و تحصیلات نیمه کاره نیز وجود دارند؛ البته باز هم این نکته به آن معنا نیست که آن استراتژی خاص برای شما به خوبی جواب نخواهد داد، بلکه به این معناست که ما اصلاً نمی‌دانیم این استراتژی کار می‌کند یا نه.

وقتی برنده‌ها در یاد می‌مانند و بازنده‌ها از یاد می‌روند، بسیار سخت خواهد بود که نتیجه بگیریم آیا یک استراتژی موفقیت‌آمیز بوده است یا نه.



# چگونه تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه‌تری داشته باشیم؟



اکثر افراد با شنیدن چنین آماری شوکه می‌شوند و برخی حتی آن را باور نمی‌کنند و می‌گویند: اگر ما در صلح‌آمیزترین زمان تاریخ زندگی می‌کنیم، پس چرا هر روزه تعداد زیادی خبر جنگ، خشونت، قتل و ... منتشر می‌شود؟ چرا هر روزه خبرهایی از تروریسم و تخریب می‌شنویم؟ دلیلش همان راه حل دم‌دستی است.

مانه تنها در صلح‌آمیزترین زمان تاریخ زندگی می‌کنیم، بلکه در زمانی با بهترین میزان خبر رسانی در تاریخ نیز به سر می‌بریم. اخبار و اطلاعات در مورد هرگونه فاجعه و جرم، بیشتر از هر زمان دیگری در دسترس ماست. با یک جست و جوی ساده در اینترنت، کافی است تا حجم بالایی از اطلاعات را در عرض تنها چند دقیقه دریافت کنیم.

درصد کلی وقایع ناگوار در حال کاهش است، ولی احتمال اینکه ما در مورد یک یا چند واقعه به سرعت اطلاعات کسب کنیم، در حال افزایش است، و چون اطلاعات مربوط به این وقایع، در ذهن ما حاضر و آماده است، مغز ما این تصور را می‌کند که میزان وقوع این حوادث نیز، در مقایسه با گذشته، بیشتر شده است.

در حقیقت، ما بیش از اندازه به چیزهایی که در ذهن داریم و به یاد می‌آوریم، بها می‌دهیم و آن چه را که از آن اطلاع نداریم، دست کم می‌گیریم.

## ۴- سوگیری لنگر انداختن

لنگر انداختن، به این معناست که ذهن ما برای تصمیم‌گیری، به نخستین اطلاعاتی که به دست می‌آورد، تکیه می‌کند و روی اطلاعات اولیه یا قسمتی از آن، گیر می‌افتد. صاحبان سرمایه‌ها فهمیده‌اند که

درجه دردناکی از دست دادن شانس عبور از چهار راه، از میزان خوشحالی رد کردن چراغ سبز، بیشتر است.

## ۳- سوگیری راه حل دم‌دستی

سوگیری راه حل دم‌دستی به این معناست که فرد احتمال وقوع یک رویداد را بر اساس تعداد دفعاتی که خود شخص به یاد می‌آورد می‌سنجد. این خطای معمول است که مغز ما دچار آن می‌شود و تصور می‌کند که آن چه به آسانی به ذهن ما می‌رسد، مهم‌ترین و درست‌ترین است.

**ممکن است بگوییم افراد موفق‌ی مانند: «ریچارد برنسون،**

**بیل گیتس و مارک زاکربک» تحصیلاتشان را رها**

**کردند و بیلونر شدند! پس برای موفق شدن نیازی به**

**تحصیلات نیست؛ در حالی که در ازای هر برنسون، گیتس**

**و زاکربک، هزاران کارآفرین با پروژه‌های شکست**

**خورده، حساب‌های بانکی بدهکار و تحصیلات نیمه‌کاره**

## وجود دارند

به عنوان مثال، تحقیقاتی که از سوی «استیون پینکر» در دانشگاه «هاروارد» انجام شده است، نشان می‌دهد که ما در زمانه‌ای با کمترین میزان خشونت در تاریخ زندگی می‌کنیم و افراد بیشتری نسبت به گذشته در صلح به سر می‌برند؛ ضمن آنکه آمار آدم‌کشی و آزار و اذیت کودکان و ... نیز نسبت به هر زمان دیگری در تاریخ کاهش یافته است.

## ۲- سوگیری زبان گریزی

زبان گریزی، به معنای تمایل شدید ما برای اجتناب از ضرر و زیان در مقابل دست‌یابی به سود است. تحقیقات نشان داده است که اگر کسی به شما ۱۰۰ هزار تومان پول بدهد، تا حدی خوشحال می‌شوید، ولی اگر ۱۰۰ هزار تومان از دست بدهید، به میزان فراوان‌تری احساس ناراحتی خواهید کرد. درست است که واکنش‌ها متضاد هستند، ولی برخلاف انتظار، شدت ناراحتی و خوشحالی در این دو حالت، یکسان نیست.

تمایل ما برای اجتناب از ضرر و زیان، سبب می‌شود که گاهی تصمیمات عجیب و نادرست بگیریم و رفتارمان را تغییر دهیم، تنها برای آنکه چیزی را که داریم از دست ندهیم. ما مدام تلاش می‌کنیم که از آن چه متعلق به ماست حفاظت کنیم، و این مسأله سبب می‌شود که در مقایسه با سایر گزینه‌های موجود، نتوانیم به درستی انتخاب کنیم.

به عنوان مثال، اگر شما یک جفت کفش نو بخرید، ممکن است تا حدی شما را خوشحال کند؛ با این حال، اگر هیچ وقت هم از آن کفش‌ها استفاده نکنید، باز هم از دست دادن آنها برایتان بسیار ناراحت‌کننده است؛ چون با آنکه هیچ‌گاه از آنها استفاده نکرده‌اید، ولی به دلیل نامعلوم تحمل از دست دادنشان را ندارید که دلیلش همان زبان گریزی است؛ یا در مثالی مشابه، ممکن است رد شدن از چراغ سبز راهنما، که در مقابل شما ظاهر می‌شود، لذت بخش باشد، ولی اگر ماشین جلویی شما از چراغ سبز عبور کند، اما شما به چراغ سبز راهنما نرسید، شما را عصبانی می‌کند.



و نادرست می‌پندارند؛ در نتیجه مدام سعی بر تأیید و پافشاری بر باور خود خواهد کرد. تغییر عقیده، بسیار دشوارتر از آن چه به نظر می‌رسد، است. هر چه شما تصور کنید که موضوعی را بیشتر می‌دانید، بیشتر اطلاعات مغایر با آن عقاید را فیلتر و نفی خواهید کرد. چنین سوگیری شناختی‌ای تقریباً در مورد هر عقیده و نظری ممکن است اتفاق بیفتد. اکثر افراد به دنبال اطلاعات جدید و متنوع نیستند، بلکه بیشتر به دنبال اطلاعاتی هستند که عقاید آنها را تأیید کند.

مشکل از جایی شروع می‌شود که گاهی عملکرد مغز ما آن قدر سریع و هوشمندانه است که بدون تلاش و فکر و بلافاصله، وارد این پروسه‌های ذهنی می‌شود، بدون اینکه ما استدلال و بررسی کنیم که آیا باید در آن شرایط خاص از این پروسه‌ها استفاده کنیم یا نه. در چنین شرایطی، بهترین راهکار، خودآگاهی است. ما باید مدام بر فرآیندهای فکری خود نظارت داشته باشیم و نباید بلافاصله تصمیم‌گیری کنیم، و قبل از هر تصمیمی، باید زمان بیشتری را به فکر کردن و استدلال در مورد آن موضوع اختصاص دهیم. همواره باید سعی کنیم که داده‌ها و اطلاعات بیشتری را قبل از تصمیم‌گیری جمع‌آوری کنیم و به تجربیات و تصمیم‌گیری‌های گذشته خود رجوع کنیم و زمان‌هایی را که در گذشته سوگیری‌های شناختی سبب شده‌اند تصمیمی اشتباه بگیریم، بررسی کرده و از تکرار آنها در تصمیم‌گیری‌های آینده اجتناب کنیم.

شاید به کارگیری تمامی این راهکارها کمی سخت باشد، ولی باید به خاطر داشته باشیم مادامی که ما درک درستی از آن چه در ذهن و فکرمان می‌گذرد، داشته باشیم، می‌توانیم نقش منفی این سوگیری‌های شناختی را در زندگی خود کاهش داده و تصمیم‌گیری‌های بهتری را متناسب با آن چه برایمان درست‌تر و مفیدتر است، داشته باشیم.

حال که شما با تعدادی از مهم‌ترین خطاهای ذهنی و نحوه اثرگذاری آنها آشنا شدید، ممکن است اولین چیزی که به ذهنتان بیاید این باشد که: «چگونه می‌توانم از بروز آنها جلوگیری کنم؟»

سؤال خوبی است، ولی پاسخ آن به این سادگی‌ها نیست. به جای آنکه این سوگیری‌ها را خطاهای فاحش مغزمان بدانیم، بهتر است آنها را به عنوان شواهدی در نظر بگیریم که نشان می‌دهد راه‌های میان‌بری که مغز ما به کار می‌گیرد، همیشه و همه جا هم برای ما مفید نخواهد بود؛ البته در بسیاری مواقع هم در زندگی ما ممکن است که این پروسه‌های مغزی برای ما مفید واقع شوند؛ پس ما نمی‌خواهیم که به طور کامل این مکانیزم‌های فکری را حذف کرده و از بین ببریم.

به عنوان مثال، اگر روی کالایی بنویسند «محدود به ۱۲ عدد برای هر مشتری»، در مقایسه با زمانی که بنویسند «محدودیتی برای خرید وجود ندارد»، مشتری‌ها بیشتر خرید می‌کنند؛ در حقیقت، نوشته اول سبب می‌شود که افراد، میانگین میزان خریدشان را با دیدن تابلویی که به اصطلاح سبب سوگیری لنگر انداختن شده است، افزایش دهند و به خرید خود اضافه کنند.

## ۵- سوگیری تأییدی

یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین انواع سوگیری، سوگیری تأییدی است که به معنای تمایل ناخودآگاه ما برای جست و جو و یافتن اطلاعاتی است که عقاید ما را تأیید و تفسیر می‌کنند، و همزمان نادیده گرفتن اطلاعاتی است که از نظر منطقی، با عقاید ما مغایر است.

به عنوان مثال، شخصی عقیده دارد که تغییرات اقلیمی، موضوعی مهم و جدی است و تنها مطالبی را جست و جو می‌کند که درباره حفاظت پایدار محیط زیست، تغییرات اقلیمی و انرژی‌های بازگشت‌پذیر باشد؛ در نتیجه این شخص همچنان عقاید خود را حمایت و تأیید می‌کند.

هم‌زمان، شخص دیگری به تغییرات اقلیمی اعتقاد ندارد و به دنبال مطالبی می‌رود که در آنها تغییرات اقلیمی را تنها یک افسانه می‌دانند و نظر دانشمندان را نفی کرده