

۲۰۲۳/۱۰/۲
۲۰۲۳/۱۰/۲ هوالعلیم

۶۶

خطای شناختی در تصمیم‌گیری

(پیامدها و راه‌حل‌ها)

www.ketab.ir

محمد رضا سلیمی



مدرسنامه: سلیمی، محمدرضا، ۱۳۴۶-

Salimi, Mohammad Reza

عنوان و نام پدیدآور: ۶۶ خطای شناختی در تصمیم‌گیری (پیامدها و راه‌حل‌ها) / ترجمه و تالیف محمدرضا سلیمی

مشخصات نشر: تهران: دانژه، ۱۴۰۰.

مشخصات ظاهری: ۲۲۰ ص: جلد.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۵۰-۲۹۴-۰

فیا: وضعیت فهرست‌نویسی

یادداشت: واژه‌نامه.

یادداشت: کتابنامه: ص: ۲۰۵-۲۲۰.

یادداشت: نمایه.

عنوان گسترده: شصت و شش خطای شناختی در تصمیم‌گیری (پیامدها و راه‌حل‌ها).

موضوع: اشتباه‌ها

موضوع: Errors

موضوع: تصمیم‌گیری

موضوع: Decision Making

موضوع: اشتباه‌شناسی

موضوع: Errors — Methodology

رده‌بندی کنگره: BF۲۲۳

رده‌بندی دیویی: ۱۵۳/۷۴

شماره کتابخانه ملی: ۸۴۷۹۶۰۷

فیا: اطلاعات و کد رد کتابشناسی

عنوان: ۶۶ خطای شناختی در تصمیم‌گیری (پیامدها و راه‌حل‌ها)

ترجمه و تالیف: محمدرضا سلیمی

صفحه‌آرا: ملیحه طرقي جعفري

مدیر تولید: داریوش سازمند

ناشر: دانژه

لیتوگرافی و چاپ: جاووش / شریف نو

شمارگان: ۷۷۰ نسخه

قطع: رقعی

نوبت چاپ: سوم ۱۴۰۲ / چهارم ۱۴۰۲

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۵۰-۲۹۴-۰

این اثر مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است. هر کس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

تهران: خیابان استاد مطهری - خیابان سلیمان خاطر (امیر اتابک) - کوچه اسلامی - شماره ۴/۲

کد پستی: ۱۵۷۸۶۳۵۸۳۱ تلفن: ۸۸۸۴۶۱۴۸-۰۲۲-۸۸۸۱۲۰۸۳ تلفکس: ۸۸۸۴۲۵۴۳

تلفن دفتر پخش: ۶۶۴۷۶۳۷۵ - ۶۶۴۶۲۰۶۱ - ۶۶۴۷۶۳۸۹ فکس:

قیمت: ۱۳۵۰۰۰ تومان

فهرست



مقدمه..... ۹

قدردانی..... ۲۱

فصل اول: مفاهیم پایه و سؤال‌های اساسی..... ۲۳

۱. شناخت..... ۲۳

۲. خطای شناختی..... ۲۵

۳. سیستم ۱ و سیستم ۲ تفکر..... ۲۷

۴. میانبر ذهنی (روش اکتشافی)..... ۲۹

۵. چرا ذهن انسان به‌طور نظام‌مند خطا می‌کند؟..... ۳۴

۶. چرا باید خطاهای شناختی را بشناسیم؟..... ۴۰

۷. خطاهای شناختی چه پیامدهایی دارند؟..... ۴۴

۸. چگونه با خطاهای شناختی مقابله کنیم؟..... ۴۵

فصل دوم: خطاهای شناختی..... ۴۹

۱- اثر ابهام..... ۴۹

۲- اثر اجماع کاذب..... ۵۱

۳- خطای ادراک کاذب جنسی..... ۵۳

۴- ارزش‌زدایی واکنشی..... ۵۴

۵- خطای استقرا..... ۵۶

- ۵۹ ۶- خطای اعتماد به نفس کاذب
- ۶۰ ۷- خطای اقتدار (خطای آتوریته)
- ۶۲ ۸- خطای اقدام
- ۶۴ ۹- خطای انتخاب
- ۶۷ ۱۰- خطای اندازه گروه
- ۶۸ ۱۱- خطای انفعال
- ۷۰ ۱۲- انگ بی درنگ
- ۷۲ ۱۳- اثر بارنوم (اثر فورر)
- ۷۴ ۱۴- خطای برنامه ریزی
- ۷۶ ۱۵- خطای بقا
- ۷۷ ۱۶- اثر برداشت غیر نقدی
- ۷۸ ۱۷- اثر پیگمالیون
- ۸۲ ۱۸- خطای تأیید
- ۸۵ ۱۹- اثر تتمه حساب
- ۸۷ ۲۰- تضاد انتخاب
- ۸۹ ۲۱- خطای تعهد
- ۹۱ ۲۲- خطای تمایز
- ۹۲ ۲۳- تنبلی اجتماعی
- ۹۴ ۲۴- خطای توجه
- ۹۶ ۲۵- توهم اعتبار
- ۹۷ ۲۶- توهم الگوسازی (توهم خوشه بندی)
- ۹۹ ۲۷- توهم جایگزین
- ۱۰۰ ۲۸- توهم حقیقت
- ۱۰۲ ۲۹- اثر چشم و هم چشمی
- ۱۰۴ ۳۰- حسابداری ذهنی
- ۱۰۶ ۳۱- خطای خرید عمده

- ۳۲- خستگی تصمیم گیری..... ۱۰۷
- ۳۳- خطای خود خدمت گرایی..... ۱۰۹
- ۳۴- خطای خوش بینی..... ۱۱۰
- ۳۵- خطای خویشتن داری..... ۱۱۲
- ۳۶- اثر دانینگ- کروگر..... ۱۱۴
- ۳۷- میانبر ذهنی دسترسی..... ۱۱۶
- ۳۸- اثر دلتنگی (اثر نوستالژی)..... ۱۱۸
- ۳۹- اثر دیدرو (خطای تجملات)..... ۱۱۹
- ۴۰- سندروم شیء درخشان..... ۱۲۱
- ۴۱- شکاف همدلی..... ۱۲۳
- ۴۲- اثر طرز بیان (اثر واژهبندی)..... ۱۲۶
- ۴۳- اثر طعمه..... ۱۳۱
- ۴۴- میانبر ذهنی عاطفه..... ۱۳۲
- ۴۵- عقلانیت محدود..... ۱۳۴
- ۴۶- غفلت از نرخ پایه..... ۱۳۶
- ۴۷- خطای فرافکنی..... ۱۳۷
- ۴۸- فرضیه جهان عادل..... ۱۳۹
- ۴۹- قاعده اوج-پایان..... ۱۴۱
- ۵۰- قانون ابزار (چکش طلائی)..... ۱۴۳
- ۵۱- قانون سطحی نگری..... ۱۴۵
- ۵۲- خطای گروه خودی..... ۱۴۷
- ۵۳- لذت آنی..... ۱۵۰
- ۵۴- خطای لنگر انداختن (خطای تکیه گاه)..... ۱۵۱
- ۵۵- اثر مالکیت..... ۱۵۳
- ۵۶- مجوز اخلاقی..... ۱۵۶
- ۵۷- اثر معکوس..... ۱۵۷

۱۵۹.....	۵۸- منفی گرایی.....
۱۶۱.....	۵۹- اثر مواجهه.....
۱۶۳.....	۶۰- اثر موقعیت زنجیرهای.....
۱۶۵.....	۶۱- ناهماهنگی شناختی.....
۱۶۶.....	۶۲- خطای نتیجه.....
۱۶۹.....	۶۳- اثر هاله‌ای.....
۱۷۱.....	۶۴- خطای هزینه‌ هدررفته.....
۱۷۳.....	۶۵- میانبر ذهنی همانندی (میانبر ذهنی نمایندگی).....
۱۷۶.....	۶۶- همبستگی خیالی.....

۱۷۸.....	خطاها در یک نگاه.....
۱۹۵.....	تمرین.....
۲۰۳.....	پاسخنامه.....
۲۰۵.....	منابع فارسی.....
۲۰۷.....	منابع انگلیسی.....
۲۱۱.....	واژه‌نما.....
۲۱۵.....	موضوع‌نما.....
۲۱۹.....	نام‌نما.....
۲۲۰.....	درباره مؤلف و مترجم.....

مقدمه

● در سال ۲۰۲۰، مجمع جهانی اقتصاد «قضاوت و تصمیم‌گیری» را به‌عنوان هفتمین مهارت از بین ده مهارت برتر جهان معرفی کرد. این ده مهارت عبارت‌اند از: ۱. حل مسائل پیچیده؛ ۲. تفکر نقادانه؛ ۳. خلاقیت؛ ۴. مدیریت افراد؛ ۵. هماهنگی با دیگران؛ ۶. هوش هیجانی؛ ۷. قضاوت و تصمیم‌گیری؛ ۸. خدمت‌گرایی؛ ۹. مذاکره؛ و ۱۰. انعطاف‌پذیری شناختی. تفکر نقادانه^۱ مهارتی است که از آن می‌توانیم در قضاوت، تصمیم‌گیری و حل مسئله استفاده کنیم. بنابراین، لازمه تصمیم‌گیری درست و منطقی یادگیری این مهارت است.

● تصمیم‌گیری^۲ فرایندی است ذهنی که طی آن ما از بین دو یا چند گزینه یکی را انتخاب می‌کنیم. درواقع، هدف تصمیم‌گیری «انتخاب» است. ما همه دائماً - به‌جز در مواقع خاص مانند خواب - در حال انتخابیم؛ از ساده‌ترین آن مانند انتخاب لباس برای پوشیدن تا سخت‌ترین و سرنوشت‌سازترین انتخاب‌مانند انتخاب همسر. حتی زمان استراحت، ما انتخاب می‌کنیم به چه موضوعی فکر کنیم. ما همچنین جهان‌بینی و نحوه زندگی کردن خودمان را انتخاب می‌کنیم. درواقع، زندگی یعنی تصمیم‌گیری و انتخاب. نوع تصمیم و نحوه تصمیم‌گیری مسیر زندگی‌مان را تعیین می‌کند، به‌خصوص

تصمیم‌های مهم و سرنوشت‌ساز مانند انتخاب همسر، انتخاب شغل، انتخاب رشته تحصیلی، انتخاب دوست، انتخاب محل زندگی و فرزنددار شدن.

● ما نه تنها برای خودمان بلکه برای دیگران هم تصمیم می‌گیریم: والدین برای فرزندانشان، معلمان برای دانش‌آموزان، پزشکان برای بیماران، قضات برای متهمان و مدیران برای کارمندان. مدیر می‌تواند کارمندی را اخراج و فرد دیگری را به جایش استخدام کند، پزشک ممکن است با تشخیص نادرست بیماری فردی را به کام مرگ ببرد، معلم نیز می‌تواند با نوع رفتار و نحوه تدریسش دانش‌آموزان را بی‌انگیزه و دلسرد کند و قاضی هم ممکن است با حکمی ناعادلانه بی‌گناهی را پای چوبه دار ببرد. بنابراین، با یک خطا در تصمیم‌گیری می‌توانیم مسیر زندگی خودمان یا دیگران را تغییر دهیم.

● ما نه تنها برای خودمان و برای دیگران تصمیم می‌گیریم، بلکه درباره تصمیم‌های دیگران هم قضاوت می‌کنیم: چه می‌خورند؛ چه می‌پوشند؛ کجا می‌روند؛ چطور زندگی می‌کنند و... بنابراین، قضاوتمان درباره رفتار و باورها و نحوه زندگی دیگران بر تعاملاتمان با آنها تأثیر گذار است. از این رو، باید مراقب باشیم منطقی، هوشمندانه و منصفانه درباره تصمیم‌هایشان داوری کنیم.

● ما روزانه هزاران تصمیم می‌گیریم: چه وقت بیدار شویم، چه بخوریم، چگونه بخوریم، با چه کسی غذا بخوریم، کجا غذا بخوریم، چه بنوشیم، چه بپوشیم، با چه وسیله‌ای سر کار برویم و... نتایج این تصمیم‌ها ما را ترغیب می‌کنند که آنها را تکرار کنیم یا از ادامه دادنشان منصرف شویم. بنابراین، تصمیم‌گیری یعنی انتخاب و بررسی نتایج آن: اگر نتیجه انتخابمان مثبت بود، آن را تکرار می‌کنیم و در صورتی که نتیجه‌اش منفی بود، انتخاب مجدد آن را غیرعقلانی می‌دانیم.

● تصمیم‌گیری به شیوه‌های گوناگون و در حالت‌های مختلف صورت می‌گیرد: با قرعه‌کشی، با رأی‌گیری، با بالا انداختن سکه، با عصبانیت، با خونسردی، شهودی، شانس، شتاب‌زده، با مشورت یا با تفکر. حالت و شیوه

تصمیم‌گیری در نتیجه آن بسیار مؤثر است. البته، یادآوری این نکته لازم است که ما در همه موقعیت‌ها نمی‌توانیم با تفکر و مشورت تصمیم بگیریم؛ گاه لازم است بدون استدلال و تفکر (با سیستم ۱) فوراً تصمیم بگیریم، و گرنه فرصت را از دست می‌دهیم.

● تصمیم‌ها را می‌توان به چند نوع دسته‌بندی کرد: تصمیم‌های بد و تصمیم‌های خوب یا تصمیم‌های بلندمدت (تصمیم‌های بزرگ)، تصمیم‌های میان‌مدت و تصمیم‌های کوتاه‌مدت (تصمیم‌های کوچک). نتیجه تصمیم‌های بد آسیب رساندن به آزادی، آسایش و سلامت خودمان و دیگران است؛ مانند تصمیم به سیگار کشیدن، ورزش نکردن یا درس نخواندن، درحالی‌که نتیجه تصمیم‌های خوب احترام به حقوق دیگران و در جهت منافع خودمان است؛ مانند سیگار نکشیدن، ورزش کردن و درس خواندن. تصمیم‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت زمینه را برای تصمیم‌های بزرگ یا بلندمدت فراهم می‌کنند. «در زندگی دو نوع تصمیم بزرگ وجود دارند که باید بر آنها نظارت داشت: ۱. تصمیم‌هایی که در طولانی‌مدت پیامدهای کم‌وبیش آشکاری دارند؛ مانند انتخاب شغل، انتخاب همسر و فرزنددار شدن. ۲. تصمیم‌هایی که پیامدهای طولانی‌مدت آنها را باید کشف کرد؛ مانند عادت‌های مربوط به تغذیه و تمرین‌های ورزشی. خطرناک‌ترین تصمیم‌ها، تصمیم‌های "بدون فکر" هستند.»^۱

● دانیل کانمن^۲ در کتاب تفکر، سریع و کند دو نوع سیستم فکری را معرفی می‌کند و درباره آنها توضیح می‌دهد: سیستم ۱ و سیستم ۲. در سیستم ۱، تفکر سریع، ناخودآگاه، شهودی، احساسی و بدون تأمل است، درحالی‌که در سیستم ۲، تفکر کند، آگاهانه، منطقی و نقادانه است. ما در تصمیم‌گیری‌ها می‌توانیم از هر دو نوع سیستم استفاده کنیم. در سیستم ۱ از «میانبرهای

۱. لیندا الدر و ریچارد بل: تفکر انتقادی (تدابیری برای آگاهانه زیستن و خوب آموختن). ترجمه اکبر سلطانی و مریم آقازاده، نشر اختران، چاپ اول، سال ۱۳۹۷، ص ۲۳۱.

2. Daniel Kahneman

ذهنی» استفاده می‌کنیم که معمولاً خطا پذیرند و نتایج ناخوشایندی دارند (در فصل اول دربارهٔ سیستم ۱ و ۲ تفکر و همچنین میانبرهای ذهنی بیشتر توضیح می‌دهیم). اما، در سیستم ۲، چون آگاهانه و با تأمل تصمیم می‌گیریم، اغلب، نتایج خوبی به‌دنبال دارند. برای مثال، فرد باید در انتخاب همسر از سیستم ۲ استفاده کند؛ اما اگر براساس سیستم ۱ انتخاب کند، یا به طلاق می‌انجامد یا زندگی پرتنش خواهد داشت. آمار طلاق نشان می‌دهد که افراد در انتخاب همسر عجولانه و با سیستم ۱ تصمیم می‌گیرند؛ حتی بعد از ازدواج هم برای دوام زندگی مشترکشان تلاش نمی‌کنند، چون خطاهای شناختی از جمله خطاهای خودمحوری و جامعه‌محوری مسیر زندگی‌شان را تعیین می‌کنند.

● یادآوری این نکته ضروری است که تمام تصمیم‌های خوب نتایج خوب ندارند و تمام تصمیم‌های بد هم نتایج بد ندارند. تصمیم خوب با نتیجه خوب تفاوت دارد. برای مثال، ممکن است شما پولتان را در جایی درست سرمایه‌گذاری کنید، اما نتیجه‌اش مطلوب نباشد و برعکس. یا در انتخاب همسر ممکن است از سیستم ۲ استفاده کنید، اما عاقبتش تلخ باشد. درواقع، بین تصمیم‌گیری و نتیجه آن اتفاقات زیادی می‌افتد. گاه لازم است، در لحظه بحرانی، تصمیم‌گیرتان را متوقف کنید و به پیامدهایش بیشتر بیندیشید. آگاهانه به جنبه‌های اخلاقی و عمومی تصمیمتان بیشتر بیندیشید تا به منافع شخصی. همچنین، به فرایند تصمیم‌گیری فکر کنید نه به نتیجه قطعی و نهایی آن؛ مهم آن است که منطقی و سنجیده تصمیم بگیرید.

● فرایند تصمیم‌گیری منطقی و سنجیده با شناخت تصمیم و پرسشگری به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات آغاز می‌شود و با ارزیابی راه‌حل‌ها و گزینه‌های گوناگون و انتخاب راه‌حل و گزینه نهایی ادامه می‌یابد. فرایند گام‌به‌گام تصمیم‌گیری به شما کمک می‌کند تا سنجیده و فکورانه تصمیم بگیرید. تصمیم‌گیری سنجیده و منطقی هشت مرحله دارد:

۱. تصمیمتان را خوب شناسایی کنید. سعی کنید به طور شفاف تصمیمتان را بررسی و هدف آن را مشخص سازید. در این مرحله، شناخت درست تصمیم بسیار مهم است.
۲. معیارهایتان را درست و شفاف تعریف کنید. معیارهایی را که برای انتخاب در نظر گرفته‌اید دقیق تعریف کنید و به آنها وزن دهید، چون همه معیارها اهمیت یکسانی ندارند.
۳. اطلاعات مرتبط و مناسب را درباره هر معیار جمع‌آوری کنید؛ اطلاعات را از منابع موثق جمع‌آوری کنید.
۴. متغیرها را شناسایی کنید. در این مرحله به راه‌حل‌ها و گزینه‌های گوناگون فکر کنید.
۵. به هر کدام از راه‌حل‌ها و گزینه‌ها وزن دهید و مزایا و معایب هر یک از متغیرها را خوب وارسی کنید.
۶. بهترین گزینه را انتخاب کنید؛ زمانی که تمام گزینه‌ها را به دقت بررسی کردید، یکی از آنها را انتخاب کنید؛ ممکن است حتی ترکیبی از گزینه‌ها را انتخاب کنید.
۷. اقدام کنید. در نهایت شما باید تصمیمتان را عملی کنید.
۸. تصمیمتان را مرور کنید. اگر به نقطه بحرانی رسیدید یا با موانعی مواجه شدید، آن را متوقف کنید و بیشتر بیندیشید.

این مراحل نشان می‌دهند که تصمیم‌گیری آغاز و پایانی شفاف و مشخص دارد، اما واقعیت این‌طور نیست، چون بین تصمیم‌های گذشته و فعلی ارتباط نزدیکی هست؛ یعنی هر تصمیمی سابقه‌ای دارد و از تصمیم‌های قبل سرچشمه می‌گیرد. در واقع، بین تصمیم‌های گوناگون انسجام و انضباط هست.

● در فرایند تصمیم‌گیری ممکن است با موانعی مواجه شوید. سعی کنید با شناسایی این موانع راه را برای انتخاب نهایی هموار کنید. برخی از این موانع عبارت‌اند از:

۱. نداشتن اطلاعات کافی: اگر اطلاعات کافی نداشته باشید، نمی‌توانید به‌طور مؤثر تصمیم بگیرید. لازمه تصمیم خوب اطلاعات کافی است.
 ۲. داشتن اطلاعات زیاد: اطلاعات زیاد گنج‌کننده است و وضعیت را برای تصمیم‌گیری درست دشوار می‌کند. گاه به این وضعیت «فلج تصمیم‌گیری» نیز می‌گویند که باعث می‌شود تصمیم‌گیری به تعویق بیفتد.
 ۳. تعداد افراد تصمیم‌گیرنده: تصمیم‌گیری گروهی بسیار دشوار است، زیرا هر کس دیدگاه و ارزش‌های خودش را دارد و با اینکه دانستن این دیدگاه‌ها در تصمیم‌گیری گروهی بسیار مهم است، اما مانعی برای تصمیم‌گیری است.
 ۴. منافع و تعلقات شخصی: گاه روند تصمیم‌گیری تحت تأثیر منافع و تعلقات شخصی قرار می‌گیرد. این منافع و تعلقات معمولاً بیان نمی‌شوند، اما می‌توانند مانع مهمی در فرایند تصمیم‌گیری باشند. همچنین، از آنجا که به‌طور آشکار مطرح نمی‌شوند، تشخیص آنها بسیار دشوار است.
- در مواردی، تصمیم‌های بد از شیوه تصمیم‌گیری نشئت می‌گیرند؛ یعنی اطلاعات درست و مناسب انتخاب و به‌دقت ارزیابی نشده‌اند، اما در بسیاری موارد، منشأ تصمیم‌گیری نادرست ذهن ناخودآگاه تصمیم‌گیرنده است؛ یعنی فرایندهای نادرست و ناخودآگاه ذهن انسان در تصمیم‌گیری مزاحمت ایجاد می‌کنند. این فرایندها به «خطاهای شناختی» یا «سوگیری‌های شناختی» معروف‌اند که موانع محکمی در فرایند تصمیم‌گیری سنجیده ایجاد می‌کنند و اجازه نمی‌دهند تصمیم‌گیرنده درست تصمیم بگیرد. درواقع، خطاهای شناختی با تصمیم‌گیری پیوند خورده‌اند. خطاهای شناختی خطاهایی‌اند که ذهن در فرایند تصمیم‌گیری به‌طور نظام‌مند، ناخودآگاه و خودکار مرتکب می‌شود. این تعریف ضرورت آگاهی از خطاهای شناختی و تأثیراتشان در تصمیم‌گیری را آشکار می‌کند. در این کتاب ۶۶ خطای شناختی را که در

فرایند تصمیم‌گیری مزاحمت ایجاد می‌کنند معرفی می‌کنیم و به تفصیل توضیح می‌دهیم. البته، به خطاهای مشابه و مرتبط با این ۶۶ خطا نیز اشاره کرده، مختصراً آنها را شرح می‌دهیم. درواقع، خوانندگان با مطالعه این کتاب مجموعاً با ۱۳۳ خطای شناختی آشنا می‌شوند.

● کتاب ۶۶ خطای شناختی در تصمیم‌گیری (پیامدها و راه‌حل‌ها) دو فصل و چهار پیوست دارد: در فصل اول، چند مفهوم پایه را توضیح و به چند سؤال اساسی درباره شناخت و خطاهای شناختی پاسخ می‌دهیم. در فصل دوم، ۶۶ خطای شناختی را معرفی می‌کنیم و آنها را شرح می‌دهیم. در پایان این فصل، خلاصه خطاها همراه با تمرین و پاسخنامه آورده‌ایم تا خوانندگان بتوانند این خطاها را مرور کنند و خوب یاد بگیرند. در بخش پیوست‌ها، منابع فارسی و انگلیسی، واژه‌نما، موضوع‌نما و نام‌نما آورده شده‌اند. ویژگی‌های کتاب ۶۶ خطای شناختی (پیامدها و راه‌حل‌ها) این است که خواننده می‌تواند:

۱. با تمرین‌های متعدد خطاها را عمیق‌تر بفهمد و آنها را درونی کند؛
۲. با مثال‌های فراوان خطاها را آسان‌تر به یاد آورد؛
۳. با مطالعه خلاصه خطاها آنها را مرور کند؛
۴. خطاهایش را در زندگی واقعی به‌خاطر آورد و از پیامدها و راه‌حل‌هایشان آگاه شود.

● چرا ۶۶ خطای شناختی را انتخاب کرده‌ام؟ با مطالعه منابع گوناگون فارسی و انگلیسی در زمینه تصمیم‌گیری و خطاهای شناختی به مدت دو سال ۲۰۰ خطای شناختی را به‌دقت مطالعه و بررسی کردم؛ البته، تعداد خطاهای شناختی به‌مراتب بیشتر از ۲۰۰ تاست. بنابراین، به این نتیجه رسیدم که نمی‌توانیم تعداد خطاهای شناختی را دقیقاً مشخص کنیم، چون هر از گاهی خطاهایی کشف می‌شوند. در این مدت، این منابع را در زمینه تصمیم‌گیری و خطاهای شناختی مطالعه کردم: تفکر، سریع و کند اثر دانیل کانمن؛ هنر

شفاف‌اندیشیدن اثر رولف دوبلی؛ خطاهای ساختاری در اندیشه اثر علی نسیمی؛ ذهن فریکار شما اثر استیون نوولا؛ چرا خطای تصمیم اثر جوزف.ت هالی‌نان؛ ۵۲ اشتباه بزرگ در سرمایه‌گذاری اثر لری سوودرو-آرسی.بالابان؛ درباره تصمیم‌گیری اثر نویسندگان هاروارد بیزینس ریویو؛ و تصمیم‌گیری اثر استیفن پی. رابینز. مطالعه این منابع و همچنین علاقه‌شددی که به موضوع تصمیم‌گیری و خطاهای آن داشتم من را بیشتر ترغیب کرد تا خطاهای بیشتری را از منابع انگلیسی مطالعه کنم. بنابراین، با جستجو در اینترنت از میان سایت‌های گوناگون سه سایت معتبر را انتخاب کردم. این سایت‌ها عبارت‌اند از:

1. <https://thedecisionlab.com/biases/>
2. <https://productiveclub.com/cognitive-biases/>
3. <https://www.verywellmind.com/cognitive-biases/>

بعد از مطالعه این منابع، تصمیم گرفتم تمام ۲۰۰ خطا را ترجمه، بازنویسی و هر کدام را در یک صفحه خلاصه‌نویسی کنم، اما به دو دلیل از این کار منصرف شدم: اول اینکه تعریف و توصیف مختصری از خطاهای شناختی مشکل خوانندگان را حل نمی‌کند، چون نه به پیامدهای آنها پی می‌برند و نه به راه‌حل‌ها و علت‌هایشان. از طرف دیگر، اگر می‌خواستم تمام خطاها را با جزئیات شرح دهم، حجم کتاب بسیار زیاد می‌شد. دوم اینکه بسیاری از خطاهای شناختی به هم شبیه‌اند و تأثیر یکسانی در تصمیم‌گیری دارند و تکرار آنها مشکل چندانسی را حل نمی‌کند. البته، به برخی از خطاهای مرتبط و مشابه با این ۶۶ خطای شناختی اشاره کرده و توضیح مختصری درباره آنها داده‌ام. بنابراین، تصمیم گرفتم از بین ۲۰۰ خطای شناختی ۶۶ خطای پرکاربرد و فراگیر (یک‌سوم خطاها) را انتخاب و آنها را به‌طور خلاصه ترجمه و با توضیحات بیشتر بازنویسی و مثال‌های متعددی را در زندگی واقعی به آنها اضافه کنم.

● خواننده با مطالعه این کتاب می‌تواند از خطاهای ذهن در فرایند تصمیم‌گیری آگاه شود و سنجیده‌تر تصمیم بگیرد. البته، مطالعه این کتاب معجزه نمی‌کند؛ بنابراین، باید آگاهانه و هوشمندانه به خطاهای ذهنتان در موقعیت‌های گوناگون تصمیم‌گیری و انتخاب توجه کنید و با تمرین تبعاتشان را در فرایند تصمیم‌گیری کاهش دهید؛ حتی اگر بتوانید تأثیر دو خطای شناختی مهم مانند خطای شناختی خودمحوری^۱ و خطای شناختی جامعه‌محوری^۲ را در تصمیم‌گیری‌هایتان کاهش دهید، کیفیت زندگی‌تان به میزان زیادی بهبود می‌یابد. در این دو خطا، فرد صرفاً به تمایلات و ترجیحات خودش و گروهش توجه می‌کند و حقوق دیگران را کلاً نادیده می‌گیرد. پیشنهاد می‌شود این کتاب را بیش از یک بار مطالعه کنید. بعد از مطالعه متوجه خواهید شد که این کتاب می‌تواند هدیه مناسبی برای دوستانتان نیز باشد.

● سخن آخر: مسلماً، هیچ کتابی بدون نقص و اشتباه نیست و هیچ مؤلف یا مترجمی نمی‌تواند ادعا کند که اثرش کامل و بی‌نقص است. نقص‌ها و اشتباه‌ها، به‌رغم میل مؤلف یا مترجم به درون هر اثری می‌خورند. از این‌رو، از خوانندگان گرامی درخواست می‌کنم، با ارسال پیشنهادها و نظرات خود به ایمیل مؤلف، او را در هر چه بهتر شدن این اثر در چاپ‌های بعد یاری رسانند. بی‌شک قدردان این هدیه ارزشمند خواهیم بود.

rezasalimi1346@gmail.com

محمدرضا سلیمی

بهار ۱۴۰۰، شیراز