

## درس هشتم: خطاهای شناختی

از طلاب فراگیر انتظار می‌رود پس از مطالعه این درس:

- خطاهای شناختی را تعریف کنند.
- بتوانند به صورت بسیار کلی، تفاوت بین خطاهای سوگیری و خطاهای تحریف را شرح دهند.
- بتوانند بعضی از خطاهای شناختی را فهرست کنند
- اهمیت درک و شناخت خطاهای شناختی را به خاطر بسپارند.

خطاهای شناختی از جمله بحث‌های مهم در حوزه مدیریت و روانشناسی محسوب می‌شوند. این خطاها، هنگام تحلیل و تفسیر و قضاوت در مورد رویدادها ما را به دام خود گرفتار می‌کنند و باعث می‌شوند که ما نتوانیم شرایط موجود را به درستی ارزیابی کرده و بهترین گزینه‌ی پیش رو را انتخاب کنیم.

اکثر خطاهای شناختی به مرور زمان و در اثر زندگی طولانی مدت انسان بر روی کره زمین، در مغز ما شکل گرفته‌اند و ضمن اینکه بسیاری از آنها به بقاء ما کمک کرده‌اند و یا به فکر کردن سریع‌تر و تصمیم‌گیری بهتر مغز ما کمک می‌کنند، هزینه‌هایی هم به ما تحمیل می‌کنند.

## خطاهای شناختی، همراه قدیمی ما انسان‌ها

شاید بتوان خطاهای شناختی را قواعد محاسبات سرانگشتی مغز انسان دانست که اگر چه مزایای زیادی دارد، اما دردسرهای خود را هم به همراه خواهد داشت.

مثال زیر، نمونه‌ای فرضی از راهکارهای قدیمی حل مسئله را روایت می‌کند که می‌تواند در زندگی امروز، به یک خطای شناختی تبدیل شود. خطایی که آن را به عنوان خطای تعمیم می‌شناسیم:

انسان اولیه وقتی دید که یکی از دوستانش،  
با خوردن یک میوه‌ی قرمزرنگِ گرد مسموم شد و مُرد،  
ترجیح داد که دیگر طعم سایر میوه‌های قرمزرنگِ گرد را امتحان نکند.  
این قضاوت و قضاوت‌های مشابه، زندگی انسان اولیه را حفظ کرد،  
باعث زنده ماندن و بقاء او شد،  
اما مکانیزم‌هایی را برای قضاوت در ذهن او تثبیت کرد،  
که هنوز هم به شکلی عمیق در وجودش ریشه دوانده‌اند.  
انسان امروز، وقتی از همکاری با فردی در یک شهر متضرر می‌شود،  
به این نتیجه می‌رسد که  
بهتر است با هیچ‌یک از افراد آن شهر همکاری نکند.  
او این تجربه را - درست مانند تجربه‌ی تلخ خوردن میوه‌ی مرگبار -  
به دوستانش هم منتقل می‌کند تا آنها از اشتباه در امان باشند.

## تقسیم بندی خطاهای شناختی

خطاهای شناختی، زیرمجموعه‌های زیادی دارند که این زیرمجموعه‌ها و تقسیم بندی‌ها، گاهی مرزهای مشخص هم ندارند و دارای هم پوشانی هستند.

از میان انواع تقسیم بندی‌ها و اصطلاحات حوزه ی خطاهای شناختی شاید دو اصطلاح سوگیری های شناختی و تحریف های شناختی رایج‌تر از بقیه باشند:

با وجود اینکه اختلاف نظرهای جدی در تعریف و تفکیک مفهوم سوگیری های شناختی و مفهوم تحریف‌های شناختی وجود دارد، اما شاید تقسیم بندی زیر تا حدی راهگشا باشد:

سوگیری های شناختی عموماً میان همه‌ی ما انسان‌ها **مشترک** هستند و معمولاً در **ارزیابی** روی می‌دهند. تحریف‌های شناختی **فردی‌تر** هستند. به عبارتی شدت و ضعف آنها در انسان‌ها بسیار متفاوت است. معمولاً هم در **ثبت** و **یادآوری رویدادها** به وجود می‌آیند.

با این حال، چون تقسیم بندی فوق بسیار ذهنی است، ما در این درس ترجیح می‌دهیم از اصطلاح **خطاهای شناختی** استفاده کنیم که عمومی‌تر است و همه‌ی موارد را پوشش می‌دهد.

## فهرست برخی از انواع خطاهای شناختی از نوع سوگیری

- اعتماد به نفس بیش از حد
- خطای تایید خود
- تمرکز بر آخرین اطلاعات
- خطای تمرکز بر اطلاعات در دسترس
- اجتناب از تعارض شناختی
- تفکر کلیشه ای

## فهرست برخی از انواع خطاهای شناختی از نوع تحریف

- تفکر همه یا هیچ
- تعمیم دادن
- بایدها
- برچسب گذاری بر روی خود و دیگران
- بزرگنمایی و کوچکنمایی
- حذف رویدادها و اطلاعات مثبت
- پریدن به نتیجه بدون طی شدن مسیر
- شخصی کردن و به خودگرفتن
- ذهن خوانی
- خطای هاله ای

## اهمیت شناخت و درک خطاهای شناختی

معمولاً دانشجویان مدیریت و روانشناسی شناختی، پس از اینکه با برخی از خطاهای شناختی آشنا می‌شوند یک اعتراض مشترک دارند. آنها می‌گویند: حتی به فرض اینکه همه‌ی این خطاها را بشناسیم، آیا می‌توانیم همه‌ی آنها را از فرایند تصمیم گیری خود حذف کنیم؟ پاسخ به این سوال منفی است. ما معمولاً در بهترین حالت، می‌توانیم این خطاها را **مهیار** کنیم. بنابراین، اجازه بدهید درس

خطاهای شناختی را از ابتدا با بحثی که در انتهای آن مطرح خواهد شد آغاز کنیم. در واقع برای اینکه بدانیم فایده آگاهی از خطاهای شناختی چیست مثالی می زنیم.

یک مجتهد برای اینکه مجتهد شود باید علوم مختلف و گسترده ای از جمله اصول فقه را بیاموزد. اما این علوم همیشه و در همه جا به کارش نمی آید. بلکه به فراخور هر مساله یک یا چند باب از مباحث علم اصول را به عنوان مثال کار می برد. از طرفی مسلم است که با یادگیری تمام ابواب علم اصول نمی تواند به اجتهاد بپردازد و فتوا صادر کند. اما به دو علت باید تمام این ابواب را همزمان و به صورت علم حضوری در ذهن داشته باشد.

علت اول داشتن یک زبان مشترک با دیگر مجتهدین و علمای فقه و اصول است تا بتواند گفتار آن ها را نیز درک کند.

علت دوم اینکه حتی اگر نتواند نظر خود را انتخاب کند و بر اساس آن فتوا دهد، باز گام اول را در تشخیص آن مساله برداشته است و اقلا مساله را شناخته است. و لذا می تواند قائل به توقف شود و به اشتباه فتوا صادر نکند.

این مساله در همه علوم و تخصص های موجود جاری است. به عنوان مثال، پزشکی که می داند مریضش گرفتار چه بیماری یا بیماری هایی است، حتی به فرض درمان ناپذیر بودن آن بیماری، می تواند با رفتارها و تصمیم های خود، حداقل موجب تسریع رشد آن نشود.

مکانیزم تحلیل و تصمیم گیری مغز انسان هم، گرفتار نواقص و بیماری های زیادی است. البته شاید بهتر باشد از کلمه **بیماری** که دارای بار معنایی منفی است استفاده نکنیم و به شکلی دقیق تر بگوییم:

ذهن انسان دارای ویژگی های زیادی است اما مطابق نظر یکی از دانشمندان روانشناسی ما برای ذهن توانایی هایی را در نظر داریم که ذهن فاقد آن هاست. نمونه های زیر تنها برخی از تصورات ما در مورد توانایی های ذهن است:

- توانایی قضاوت بی طرفانه
- قابلیت تحلیل منطقی
- درک تفاوت و تفکیک ویژگی های انسان ها

همین حرف را با توجه به ادبیات رایج در درسنامه های مسیر طلبه، به زبانی ساده تر و با استعاره ای دیگری هم می توان مطرح کرد:

مغز انسان، یک ابزار برای ماست.  
ابزاری که قرار است طی کردن مسیر زندگی را برای ما امکان‌پذیر کند.  
هر ابزاری، زمانی می‌تواند بهترین فایده را داشته باشد که  
محدودیت‌های آن را بشناسیم و بدانیم.  
اگر حداکثر سرعت خودروی خود را بدانید،  
یا از پایداری آن در پیچ‌ها مطلع باشید،  
نه سرعت خودرو افزایش می‌یابد و نه سیستم تعلیق آن، پایدارتر می‌شود.  
با این حال، قطعاً بر قضاوت شما در مورد خودرو،  
و شیوهی استفاده از آن تاثیر می‌گذارد و خطر سفرهایتان کاهش می‌یابد.

وقتی از شما می‌پرسند که به چه فکر می‌کنی، معمولاً به سادگی پاسخ می‌دهید. اما این به آن معنا نیست که بدانید چگونه فکر می‌کنید. ما بر این باور هستیم که روند فکر کردن و تحلیل مغزمان را می‌فهمیم. حتی عموماً باور داریم که استدلال‌ها و تصمیم‌ها و تحلیل‌ها، یکی پس از دیگری و با ترتیب و توالی مشخص به ذهنمان می‌رسند. این درحالی است که اندیشیدن به این حد شفاف و منظم و منطقی، تنها یکی از شیوه‌های اندیشیدن مغز است. حتی اگر بخواهیم ساده‌تر و دقیق‌تر صحبت کنیم می‌توان گفت: اتفاقاً اندیشیدن تا این حد منطقی و منظم، شیوهی غالب در مغز نیست. ما نمی‌توانیم دقیقاً توضیح بدهیم که چطور از صدای مادر یا همسرمان در پشت تلفن، خشم یا تردید او را متوجه شده‌ایم. یا اینکه چطور احساس می‌کنیم تحصیل در یک مدرسه علمیه مشخص برای آینده طلبگی ما مفید یا مضر است. ما نمی‌توانیم دقیقاً بگوییم که چرا حس مان به یک شخص خاص خوب است. یا اینکه چرا بدون هر علت واضحی، نسبت به فرد دیگری احساس خوبی نداریم.

آگاهی از خطاهای شناختی، می‌تواند مرزها و محدودیت‌های تحلیلی ما را برایمان آشکارتر کند و این آگاهی، به معنای کاهش ریسک‌ها و خطاهای تصمیم‌گیری است.

هدف از ارائه این درس تنها ایجاد انگیزه برای شما بود تا با آگاهی از تاثیر خطاهای شناختی در تصمیم گیری، به تحقیق و جستجو در این موضوع بپردازید و با مطالعه منابع تکمیلی در این موضوع، تصمیمات بهتری برای زندگی خود اخذ کنید.

اندکی تامل:

قبل از مطالعه بیشتر در مورد خطاهای شناختی به لیست نام این خطاها در ابتدای درس مراجعه کنید و با خود بیاندیشید تا به حال کدامیک از این خطاها در تصمیمات شما تاثیر بیشتری داشته است.