

## صنع القرارات وحل المشكلات . المحاضرة [18]

### الفخاخ السيكولوجية في صناعة القرارات

#### الوعي بالفخاخ السيكولوجية:

#### فخ المرساة:

حيث يتم إعطاء وزن للمعلومات الأولى في صناعة القرارات. ويصعب على المدير الخروج من شرك الانطباعات الأولى ، والأفكار الأولى، والتقديرات الأولى.

#### فمثلاً:

- هل تعتقد أن سكان المملكة 40 مليون نسمة ؟
- ما هو تقديرك لعدد سكان المملكة ؟

#### وللخروج من هذا الفخ يتعين عليك:

- النظر إلى المشكلة من عدة زوايا ومناهج.
- فكر في المشكلة بنفسك أولاً.
- كن منفتح العقل ، وخذ رأي عدد كبير من الناس.
- لا تضع فخ المرساة أمام مستشاريك.
- وعند التفاوض .. استعد كي لا تقع في تكتيك فخ المرساة الذي يعده لك المفاوض الآخر.

#### فخ : إبقاء الحال على ما هو عليه:

- يتحيز أغلب صناع القرارات إلى إبقاء الحال على ما هو عليه ، سيما حين يتعلق الأمر بمنتجات أو خدمات أو أفكار جديدة.
- ويبيد معظم الناس ردود فعل رافضة لأفكار جديدة تعرض عليهم للمرة الأولى مثل : لا ، فكرة سخيفة ، فكرة غيبية ، فكرة فاشلة من قبل.

#### وللخروج من هذا الفخ يتعين عليك:

- ذكر نفسك دائماً بالأهداف التي تريد تحقيقها ، وهل يساعد الوضع الحالي في تحقيقها ..؟
- لا تفكر – أبداً – بمنطق ما نعرف أفضل مما لا نعرفه.
- تجنب تضخيم الجهد والانفاق المرتبطين بالحلول الجديدة.
- ضع الوضع الحالي في اختبار قوي.
- لا تفضل الوضع الحالي لمجرد أنك تجد صعوبة في الاختيار بين البدائل المتاحة الأقوى.
- فكر بالجزء الأيمن من المخ ..... لماذا؟

**فخ: التكاليف الغارقة:****التكاليف الغارقة هي :**

- التكاليف التي لا يمكن استردادها. نحن نميل – عادة – إلى اختيار البديل الذي يبرر الاختيارات السابقة (خاصة إذا كانت غير صالحة).
- ويكون الوقوع في هذا الفخ بسبب عدم الرغبة في الاعتراف بأن القرار السابق كان خطأ.
- يظن البعض أن الاعتراف بالخطأ ضد الكرامة أو احترام الذات.

**ولللخروج من هذا الفخ يتعين عليك:**

- ابحث واستمع للآراء والحجج لمن لم يشتركوا في صناعة القرارات الأولى.
- ابحث عن الأسباب التي تجعل من اعترافك بأخطائك سبباً في توترك.
- عندما تتخذ قراراً جديداً ضد قرارك القديم ، فادخل في حساباتك كيف تشرح قرارك الجديد للناس من حولك.
- اختر من لم يشارك في صناعة القرار القديم ليشارك في صناعة القرار الجديد.

**فخ : رؤية ما تريد أن تراه:**

- تشير الدراسات إلى ميل البشر إلى اتخاذ قرار عما يريدون فعله قبل دراسة وتقييم البدائل.
- كما أن لدينا استعداداً للتخمس في الأتباء التي نحدها ، ونبتعد عن الأتباء التي نكرهها.
- والآن .. ماذا نرون في الصورة في السريحة التالية ؟؟

**ولللخروج من هذا الفخ يتعين عليك:**

- اختر شخصاً تحترمه ليلعب دور المعارضة أمامك .
- كن أميناً مع نفسك بالنسبة لدوافعك الحقيقية.
- عرض نفسك للمعلومات المعارضة وادرسها بعناية.
- لا تستخدم الأسئلة الإيحائية.

**فخ : صياغة السؤال:**

- تؤثر الطريقة التي توجه بها السؤال – كثيراً – على الإجابة التي تحصل عليها فمثلاً :
- هل تفضل فرصة 50/50 تعطيك إمّا خسارة 300 ريال ، أو مكسب 500 ريال.
  - أو هل تفضل بقاء 2000 ريال في حسابك الجاري عن قبول فرصة 50/50 والتي يمكن أن تحقق 1700 ريال أو 2000 ريال.

**ولللخروج من هذا الفخ يتعين عليك:**

- تذكر أهدافك الأساسية ، ووائم طريقة سؤالك مع أهدافك.
- لا تقبل إطار المشكلة بمجرد عرضه عليك
- حاول عرض المشكلة بطريقة حيادية.
- إسأل نفسك – دائماً – هل غيرت إطار المشكلة.
- إدرس توصيات الآخرين على ضوء الإطار الذي وضعوه للمشكلة.