

# جعبه ابزار تصمیم‌گیری

راهنمای استفاده از میانبرهای ذهنی برای تصمیم‌گیری سریع و دقیق  
بر اساس تحقیقات روان‌شناس آلمانی گرد گیگرنزر



# میانبرهای ذهنی: قوانینی ساده برای تصمیمات بهتر



- تصمیم‌گیری گاه فرآیند ساده‌ای است اما زمانی که باید برای گرفتن تصمیمی چندین معیار را در نظر بگیریم، می‌تواند به شدت پیچیده و حل‌نشده به نظر برسد.
- میانبرهای ذهنی (heuristics) قوانین ساده‌ای در ذهن ما هستند که کمک می‌کنند سریعاً متوجه شویم که به کدام معیارها توجه کنیم و کدام را نادیده بگیریم.
- این میانبرها نه تنها سریع هستند، بلکه اگر در موقعیت مناسب به درستی استفاده شوند، می‌توانند از مدل‌های آماری پیچیده تصمیمات بهتری بگیرند!
- ما در طی روز ممکن است بدون اینکه متوجه باشیم، از بسیاری از میانبرها استفاده کنیم. مثلاً وقتی تصمیم می‌گیرید فیلمی را صرفاً برای اینکه کارگردان مورد علاقه‌تان ساخته تماشا کنید و باقی معیارها مثل امتیاز یا بازیگران را در نظر نمی‌گیرید، از میانبر ذهنی استفاده کرده‌اید.



# جعبه ابزار تصمیم‌گیری چیست؟



- مغز ما طی سال‌ها تکامل، مجموعه‌ای از میانبرها گردآوری کرده است. این مجموعه، به عنوان یک جعبه ابزار عمل می‌کند و به ما کمک می‌کند تا به طور موثر هم به تصمیم‌های کوچک (مثل انتخاب غذا برای ناهار) و هم تصمیمات بزرگ (انتخاب محل تحصیل) رسیدگی کنیم.
- ما می‌توانیم از یک میانبر برای کارهای مختلف استفاده کنیم. اما باید توجه داشت هر میانبر مانند یک ابزار، تنها در موقعیت‌های خاصی کاربرد دارد و اگر در زمان نادرستی استفاده شود، ممکن است به نتایج اشتباه بینجامد.
- در این راهنما ۷ میانبر کاربردی را معرفی می‌کنیم و نشان می‌دهیم که چگونه می‌توانید از آنها به درستی در موقعیت‌های مختلف استفاده کنید.
- در پایان دو کاربرد طبقه‌بندی شده وجود دارد که می‌توانید برای حل مسائل خود از آنها استفاده کنید.



# دستورالعمل استفاده از میانبرها

در جدول\* پیش رو توضیح می‌دهیم که هر میانبر در چه زمانی باید بکار برده شود و **چطور** می‌توان از آن استفاده کرد.

## دستورالعمل

## نام میانبر

**چطور؟** به نحوه رفتار اکثریت افراد گروه خود توجه کنید و سپس رفتار آنها را تقلید کنید.

تقلید از  
اکثریت

**چه زمانی؟** 1. محیط پایدار است یا به کندی تغییر می‌کند. 2. جستجوی اطلاعات پرهزینه یا وقت گیر است.



**چطور؟** موفق ترین فرد را پیدا کنید و از رفتار او تقلید کنید.

تقلید از فرد  
موفق

**چه زمانی؟** 1. سرعت یادگیری فردی کند است 2. جستجوی اطلاعات پرهزینه یا وقت گیر است.



\*منبع:

## نام میانبر

## دستورالعمل

### انتخاب بهترین



**چه زمانی؟** وقتی معیارهای تصمیم‌گیری از لحاظ اعتبار (توانایی در تمایز بین گزینه‌ها) متفاوت هستند، اما هم پوشانی زیادی دارند ( بعضی معیارها جنبه‌هایی از مسئله را بررسی می‌کنند که قبلاً توسط باقی معیارها بررسی شده).

**چطور؟** معیارهای لازم برای تصمیم‌گیری را از معتبر ترین به کم اعتبار ترین مرتب کنید. از اولین معیار شروع کنید و وقتی به معیاری رسیدید که یکی از گزینه‌ها را به وضوح بهتر از دیگری نشان می‌دهد، جستجو را متوقف کنید. گزینه‌ای که بر اساس معیار انتخاب شده بهتر محسوب می‌شود، انتخاب کنید.

**چه زمانی؟** هنگامی که معیارهای تصمیم‌گیری اعتبار یکسانی دارند اما هم‌پوشانی کمی دارند (هر معیار جنبه جدیدی را بررسی می‌کنند).

### محاسبه



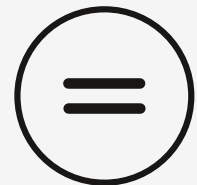
**چطور؟** مزایای هر گزینه را به طور مستقل و بدون مقایسه اعتبار آنها فهرست کنید و سپس گزینه‌ای را انتخاب کنید که بیشترین مزیت را دارد.

## نام میانبر

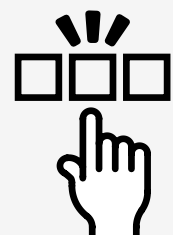
راضی کننده



1/تعداد



پیش فرض



## دستورالعمل

**چه زمانی؟** هنگامی که نمی دانید چه تعداد گزینه وجود دارد و همچنین مزایا و معایب ادامه فرآیند جستجو برای یافتن گزینه بهتر، نامشخص است.

**چطور؟** گزینه های مختلف را بررسی کنید و اولین موردی را که حداقل انتظارات شما را برآورده می کند، انتخاب کنید.

**چه زمانی؟** هنگامی که موارد غیرقابل پیش بینی زیاد است و گزینه های زیادی وجود دارد.

**چطور؟** منابع را به طور مساوی بین تعداد گزینه ها تقسیم کنید.

**چه زمانی؟** وقتی افرادی که پیش فرضها را تنظیم می کنند، ارزش هایی مشابه شما دارند و پیش بینی عواقب یک انتخاب دشوار است.

**چطور؟** اگر پیش فرضی وجود دارد، آن را دنبال کنید.

# چگونه از میانبرها در تصمیم‌گیری‌هایمان استفاده کنیم؟

وقتی به مرحله تصمیم‌گیری رسیدید، این چهار قدم را دنبال کنید:



**1 شرح مسئله:** مسئله را دقیق توصیف کنید. بیان کنید که چرا گرفتن این تصمیم برایتان دشوار است.

**2 ویژگی‌های مسئله:** خصوصیات مسئله را پیدا کنید. به عنوان مثال، آیا نتایج غیر قابل پیش‌بینی هستند؟ تعداد گزینه‌های موجود زیاد است یا کم؟ جستجوی اطلاعات وقت‌گیر است یا نه؟

**3 انتخاب میانبر:** به جدول صفحات «دستورالعمل استفاده از میانبرها» مراجعه کنید و با توجه به قسمت «چه زمانی»، میانبری را انتخاب کنید که به بهترین وجه با خصوصیات مسئله سازگار است.

**4 پیاده‌سازی میانبر:** بر اساس قسمت «چطور» میانبر انتخاب شده، آن را پیاده‌سازی کنید.

در صفحات بعد، دو مثال از چگونگی استفاده از این قدم‌ها در تصمیم‌گیری توضیح داده می‌شود. √ √ √ √ √ √

# شرح مسئله

مثال 1: \*\*در فرآیند جستجوی شغل هستیم و نمی‌دانیم که برای موقعیت‌های فعلی درخواست کنیم یا بیشتر جستجو کنیم.\*\*

\*\*تعداد فرصت‌های شغلی نامشخص است و مزایا و معایب جستجوی بیشتر نامعلوم است.\*\*

ویژگی‌های  
مسئله

\*\*بر اساس ویژگی‌های مسئله، میانبر «راضی کننده» مناسب‌ترین است.\*\*

انتخاب  
میانبر

\*\*برای 50 شغل اولی که حداقل معیارهایم را دارند درخواست می‌فرستیم و باقی‌آگهی‌ها را بررسی نمی‌کنیم.\*\*

پیاده‌سازی  
میانبر

# شرح مسئله

مثال: \*\*می‌خواهم یک کوله پشتی دانشجویی بخرم ولی معیارهای زیادی برای یک کوله خوب وجود دارد: راحتی، طراحی، وزن، اندازه و جنس.\*\*

\*\*معیارها از لحاظ اعتبار متفاوت اند (راحتی برایم خیلی مهم است و طراحی اهمیت کمتری دارد) ولی همپوشانی بالایی دارند (مثلا کوله‌ای که راحت‌تر است معمولا وزن کمتری نیز دارد، پس نیاز نیست معیار وزن دوباره بررسی شود).\*\*

ویژگی‌های  
مسئله

\*\*بر اساس ویژگی‌های مسئله، میانبر «انتخاب بهترین» مناسب‌ترین است.\*\*

انتخاب  
میانبر

\*\*معیارها را بر اساس اعتبار بیشتر به کمتر مرتب می‌کنم: ۱. راحتی ۲. اندازه ۳. جنس ۴. وزن ۵. طراحی از راحتی شروع می‌کنم، اگر کیفی از بقیه بسیار راحت‌تر بود، همان را انتخاب می‌کنم و سایر معیارها را در نظر نمی‌گیرم. اگر همه از این نظر مشابه بودند، معیار دوم یعنی اندازه را بررسی می‌کنم و الی آخر.\*\*

پیاده‌سازی  
میانبر

# شرح مسئله

ویژگی‌های  
مسئله

انتخاب  
میانبر

پیاده‌سازی  
میانبر



# ارزیابی



مسئله چه بود و کدام  
میانبر را برای حل آن  
انتخاب کردید؟



از نتیجه راضی هستید؟ فکر  
می‌کنید آن میانبر گزینه خوبی  
برای حل مسئله بود؟



آیا برای مشکلات مشابه در  
آینده، به همین میانبر پایبند  
خواهید بود یا میانبر دیگری در  
ذهن دارید؟

