



Academy of Organizational  
Behavior Management

Organizational Behavior Studies Quarterly

Print ISSN: 2322-1518  
Online ISSN: 3456-6452

Autumn 2024 (Serial No. 51), Vol. 13, No. 3

## Designing the Model of Cognitive Biases in Decision-making of Health System Managers

Saeedeh Ahmadnezhad<sup>1</sup>

Hamid Rezaei far<sup>2</sup>

Mehdi Mahmoodzadeh<sup>3</sup>

Mohammad Mohammadi<sup>4</sup>

### Abstract

Nowadays, cognitive bias plays a significant role in the decision-making process of managers, which can impose profound effects on organizations. The aim of this research is to design the model of cognitive biases in decision-making of health system managers. The research follows qualitative method through content analysis, and the participants are decision-making managers in the health system. The sample of this purposive research is selected by snowball method, which includes 12 individuals. Using Max Quda22 software, open and axial coding method, was employed for data analysis. The research resulted in 4 comprehensive themes including environmental bias, organizational bias, individual bias, and information processing bias. It also led to 10 organizing themes including uncertainty bias, cultural and social bias, peer pressure bias, situational bias, organizational culture bias, perceptual errors, belief stability bias, emotion bias, information analysis bias, data collection, and storage bias. 107 basic themes were also discovered. Research findings indicate that cognitive biases make decision-making traps, and their role in the health system are of considerable importance.

**Keywords:** *bias; cognitive bias; decision-making; decision-making error.*

- 
1. Ph.D.Candidate, Management Department, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran  
ahmadnezhad.s@gmail.com
  - 2.\* Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran  
h\_rezaiefar@yahoo.com
  3. Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran  
mahmoodzadeh@iau.bir.ac.ir
  4. Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran  
mohammadi@iaubir.ac.ir



انجمن ملی مدیریت رفتار سازمانی

فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی

سال سیزدهم، شماره ۳ (شماره پیاپی ۵۱)، پاییز ۱۴۰۳: ۹-۳۳

شاپا چاپی: ۲۳۲۲-۱۵۱۸  
شاپا الکترونیکی: ۶۴۵۲-۳۴۵۶

## طراحی مدل سوگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری مدیران نظام سلامت

سعیده احمدنژاد\*، حمید رضایی فر\*\*  
مهدی محمودزاده\*\*\*، محمد محمدی\*\*\*\*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۱۳

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۳/۰۶/۱۸

### چکیده

امروزه سوگیری‌های شناختی، نقش بسزایی در روند تصمیم‌گیری مدیران دارند و این موضوع می‌تواند اثرات عمیقی بر سازمان داشته باشد. هدف این تحقیق، طراحی مدل سوگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری مدیران نظام سلامت است. روش تحقیق، کیفی از نوع تحلیل مضمون و مشارکت‌کنندگان، مدیران تصمیم‌گیرنده در حوزه نظام سلامت می‌باشند. روش نمونه‌گیری، هدف‌مند و گلوله برفی به تعداد ۱۲ نفر است. تجزیه و تحلیل داده‌ها، از طریق کدگذاری باز، محوری با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۲ انجام شد. یافته‌های تحقیق دربرگیرنده ۴ مضمون فراگیر به نام‌های سوگیری مبتنی بر شرایط محیطی، سوگیری مبتنی بر شرایط سازمانی، سوگیری مبتنی بر شرایط فردی، سوگیری مرتبط با پردازش اطلاعات و ده مضمون سازمان‌دهنده به نام‌های سوگیری مبتنی بر شرایط عدم قطعیت، سوگیری مرتبط با شرایط فرهنگی و اجتماعی، سوگیری مبتنی بر فشار گروهی، سوگیری مبتنی بر موقعیت، سوگیری ناشی از فرهنگ سازمانی، خطاهای ادراکی، سوگیری مبتنی بر ثبات عقیده، سوگیری مبتنی بر عواطف و احساسات، سوگیری مرتبط با تجزیه و تحلیل اطلاعات، سوگیری مرتبط با جمع‌آوری و ذخیره‌سازی داده‌ها و ۱۰۷ مضمون پایه است. طبق یافته‌های تحقیق، چنین نتیجه‌گیری می‌شود که سوگیری شناختی به‌عنوان دام‌های تصمیم‌گیری می‌باشند و نقش آن در نظام سلامت، از اهمیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار است.

**کلیدواژه:** سوگیری؛ سوگیری شناختی؛ تصمیم‌گیری؛ خطای تصمیم‌گیری.

ahmadnezhad.s@gmail.com

h\_rezaiefar@yahoo.com

mahmoodzadeh@iau.bir.ac.ir

mohammadi@iaubir.ac.ir

\* دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

\*\* نویسنده مسئول: گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

\*\*\* استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

\*\*\*\* استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

## مقدمه

امروزه مدیران با تجربیات و آموخته‌های خود در سازمان‌ها و نهادها و مؤسسات گوناگون از جمله نظام سلامت، از دیدگاه خاص خود به مسائل نگاه می‌کنند و برخی ممکن است به دلیل ارتباط با موازین فرهنگی، اجتماعی یا حتی سیاسی، تصمیم‌گیری‌های خود را در راستای ارزش‌ها و باورهای خود قرار دهند. البته این تصمیم‌گیری‌ها همیشه از ابتدا به‌عنوان بخش جداناپذیر از مدیریت مطرح بوده است.

از سوی دیگر، در بیشتر موارد، تصمیم‌گیری تحت تأثیر عوامل و متغیرهای دیگری است. به‌عنوان مثال، سوگیری شناختی یکی از این عوامل است. اما مسئله اینجاست که به‌زعم نپ و نپ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، سوگیری شناختی بر شرايطی دلالت دارد که تمایلات فردی ناخودآگاه به‌صورت نظام‌مند در فرایند تصمیم‌گیری، منجر به اخذ تصمیمات اشتباه می‌شود. این خطاها عموماً از رفتارهای حرفه‌ای و روش‌های میان‌بر و ابتکاری افراد که به‌صورت عادت در فرایند پردازش اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات قضاوتی در آنان رخنه کرده، ناشی می‌شود. به‌زعم منتظرعطایی و همکاران (۱۳۹۹) تنوع و تغییرات سریع محیطی و افزایش عدم اطمینان، موجب شده تا اهمیت سرمایه‌هایی نظیر سرمایه انسانی افزایش یابد (منتظرعطایی و همکاران، ۲۰۲۱) لذا تصمیمات سرمایه‌های انسانی نیز اهمیت قابل‌ملاحظه‌ای دارد.

اما مسئله اینجاست که همیشه در تصمیم‌گیری، چالش‌هایی وجود دارد و آن هم این است که چالش تصمیم‌گیری درست و اخلاقی در چندراهی‌های اخلاقی همواره از مسائل روزمره مدیریت سازمان بوده و هست (ضرابی و همکاران، ۱۴۰۲). در ادامه بیان می‌گردد که متأسفانه سوگیری‌های شناختی مدیران به‌طور غیرمستقیم بر عملکرد شرکت یا سازمان، از طریق رفتار تصمیم‌گیری آنها نیز تأثیر می‌گذارد (لینگ لئو<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳) (جویس اسلینگر<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۶).

همچنین به‌زعم پتریو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۴) سوگیری‌های شناختی با ایجاد تفکر ناقص و محدود کردن پاسخ‌ها به مسائل این حوزه و بر رهبری نظام سلامت تأثیر می‌گذارد. آگاهی و فراشناخت برای به‌چالش کشیدن این سوگیری‌ها در تصمیم‌گیری بسیار مهم است. سارین<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) نیز بر این باور است که مسئله نیاز به آگاهی و فن‌های تعصب‌زدایی میان متخصصان مراقبت‌های بهداشتی در نظام سلامت

1. Knapp & Knapp  
2. Ling Liu  
3. Joyce Ehrlinger  
4. Petrie  
5. Sareen

چالش برانگیز شده است؛ چراکه سوگیری‌های شناختی بر تصمیم‌گیری حوزه سلامت تأثیر گذار است. همچنین بیان می‌گردد که سازمان‌های بهداشتی و درمانی که قلمرو تحقیق می‌باشند با شرکت‌های تولیدی و خدماتی تفاوت زیادی دارند. برخلاف "مدل سازمان ماشینی" اغلب شرکت‌های تولیدی که در آن بر سلسله‌مراتب عمودی، کنترل، اعداد و ارقام و استانداردهای محصولاتی تأکید می‌شود، در سازمان‌های بهداشتی و درمانی، "مدل سازمان تخصصی" حکمفرماست که بر متخصصان، توسعه مهارت‌ها و ارائه خدمات اختصاصی فردی به مراجعین تأکید می‌شود. بنابراین، ماهیت اضطراری خدمات سلامت و نوع وظایف سازمان‌های بهداشتی و درمانی به‌نوعی بیانگر اهمیت تصمیم‌گیری در این سازمان‌هاست (مصدق‌راد، ۱۳۹۹: ۵۷).

درخصوص اهمیت و ضرورت تحقیق از حیث کاربردی بیان می‌گردد که اهمیت تصمیم‌گیری از زمانی محسوس می‌گردد که بدانیم هرگونه خطای تصمیم‌گیری و سوگیری، به پیامدهای ناگوار منجر می‌شود. لذا به‌زعم پاکروح و صمصامی (۱۴۰۲)، شناخت سوگیری‌های شناختی که یکی از همین سوگیری‌هاست می‌تواند به افراد کمک کند تا هنگام تصمیم‌گیری، کمتر دچار اشتباه و خطا شود. به‌عبارت‌دیگر، مطالعه نقش احساساتی مانند ترس، طمع، انتظار و همین‌طور تأثیر ذهن ناخودآگاه و باورها در شکل‌دادن به تصمیمات افراد و تأثیر آن بر کارایی مهم به‌نظر می‌رسد (سیرانی و همکاران، ۱۴۰۲). علاوه‌براین، تصمیم‌گیری افراد در محیط‌های سازمانی مخصوصاً سازمان‌ها اهمیت بیشتری دارد. امروزه مدیران سازمان‌ها، هر روز با تصمیم‌های متفاوت روبه‌رویند؛ به‌ویژه در جامعه ایران اسلامی، تصمیم‌گیری اهمیت قابل توجهی دارد؛ چراکه عدالت اجتماعی در بند اول چشم‌انداز ایران ۱۴۰۴ مورد تأکید مقام معظم رهبری نیز وجود دارد (ضرابی و همکاران، ۱۴۰۲).

همچنین در سازمان‌ها افراد هنگام قضاوت یا تصمیم‌گیری اغلب بر پردازش اطلاعات ساده‌شده تکیه نموده و این امر ممکن است به بروز خطاهای نظامند و قابل‌پیش‌بینی به نام سوگیری‌های شناختی منجر شود (برثر، ۲۰۲۲). درواقع به‌نظر می‌رسد که علوم رفتاری، افراد را هنگام تصمیم‌گیری، یک پردازنده اطلاعات تصور می‌کنند که از طریق فرایندهای شناختی نظیر توجه، ادراک و حافظه، اطلاعات را پردازش می‌کنند. خطاهای شناختی مزبور به‌طور نظام‌مند (و نه تصادفی) هنگام تصمیم‌گیری رخ داده و موجب انحراف از

رفتار عقلایی می‌گردند (بلانکو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۱).

به‌دیگرسخن؛ سوگیری شناختی با ایجاد خطای ذهنی به‌صورت نظام‌مند به باوری غلط منجر می‌گردد که به‌طور غیرقابل‌پیش‌بینی بر تصمیم‌گیری افراد تأثیر می‌گذارد (سانتین<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۷). همچنین ضرورت تحقیق از حیث کاربردی و ذی‌نفعان این تحقیق علاوه بر سازمان‌های دولتی به شکل عام، سازمان‌های بهداشتی و درمانی به شکل خاص هستند که با توجه به چندبخشی و چندحرفه‌ای بودن محیط این سازمان‌ها و ماهیت اضطراری خدمات سلامت، از دستاوردهای این تحقیق استفاده خواهند کرد.

در خصوص اهمیت و ضرورت تحقیق از حیث نظری و بیان شکاف تحقیقاتی، تاکنون تحقیقات زیادی پیرامون تصمیم‌گیری انجام شده است ولی بررسی خطاهای تصمیم‌گیری و سوگیری شناختی کمتر مورد توجه بوده است و یا اینکه تحقیق جامع صورت نگرفته است. به‌عنوان مثال در تحقیقات رضائی نسب و همکاران (۱۴۰۲)، سوگیری شناختی فقط یک متغیر میانجی بوده است که تأثیر تجربه کارآفرینانه و جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد کارآفرینی را بررسی کرده‌اند. همچنین در تحقیقات اصحاب صحف و همکاران (۱۴۰۲)، سیرانی و همکاران (۱۴۰۲)، تابش و همکاران (۱۳۹۹)، هرمزی و همکاران (۱۳۹۵)، پروین<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱)، خان<sup>۴</sup> (۲۰۲۱)، هنریزی<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۱)، مارادونا<sup>۶</sup> (۲۰۲۰)، آنا ریتا<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، شاه<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، اندرسون<sup>۹</sup> (۲۰۱۸)، کاستا<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، باکار<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، تحقیق فقط به‌صورت کمی بوده است و به‌صورت کیفی به طراحی مدل پرداخته نشده است.

رحیمی و همکاران (۱۴۰۲) نیز، نقش سوگیری شناختی زیان‌گریزی و نتایج آن در نظام مسئولیت مدنی ایران را بررسی کرده‌اند ولی تحقیقی بوده است که فقط به شکل کیفی است و اعتبار آن به شکل کمی بررسی نشده است. تحقیق پاک‌روح و صمصامی (۱۴۰۲) فقط به شکل کیفی و در حوزه ادبیات بوده است

1. Blanco
2. Sunstein
3. Parveen
4. Khan
5. Henrizi
6. Maradona
7. Ana Rita
8. Shah
9. Anderson
10. Costa
11. Bakar

و در سازمان‌ها بررسی نشده است.

باتوجه به واقعیت‌های پیش گفته و شکاف تحقیقاتی که در این حوزه وجود دارد، اهمیت پرداختن به موضوع سوگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری نزد پژوهشگران مدیریت منابع انسانی نمایان‌تر می‌شود؛ چراکه اکثر تحقیقاتی که تاکنون انجام شده است یا در حوزه حسابداری و مالی بوده است و یا تحقیق به شکل کمی صرف انجام شده است و از راهبرد پژوهشی تحلیل مضمون، برای تبیین و فهم مناسب این پدیده استفاده نشده است. لذا ضرورت این مسئله ایجاب می‌کند تا با نگاهی عمیق‌تر، پدیده سوگیری شناختی مورد بررسی گیرد تا ضمن استحکام بیشتر مطالعات، دید کامل‌تری از این موضوع فراهم شود و با ارائه راهکارهای مناسب جهت مدیران سازمان‌های مرتبط با نظام سلامت، کمک علمی شایانی صورت گیرد. لذا هدف این تحقیق، طراحی مدل سوگیری‌های شناختی در تصمیم‌گیری مدیران نظام سلامت است.

## مبانی نظری پژوهش

درخصوص نظریه‌های سوگیری‌های شناختی می‌توان به «آزمون بازتاب شناختی» فردریک<sup>۱</sup> اشاره کرد. به طوری که به‌زعم کاهنمن<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) فردریک، آزمون بازتاب شناختی را طراحی نمود. این پرسش‌ها به این دلیل انتخاب شده‌اند که پاسخی حسی دارند که هم وسوسه‌کننده است و هم اشتباه به ذهن می‌آورد. فردریک متوجه شد این افراد مایلند پاسخ این پرسش‌ها را با نخستین فکری که به ذهنشان می‌رسد، بدهند و تمایلی ندارند برای بررسی حدس‌های خود تلاشی را که نیاز است، صرف کنند (شفر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). درخصوص نظریه ناسازگاری ادراکی نیز فستینگر<sup>۴</sup> (۱۹۷۵) بیان می‌کند که سوگیری ناهماهنگی شناختی، واکنشی در قالب تلاش برای سازگار نمودن تضادها و غلبه بر ناراحتی‌های ذهنی است و بیانگر حالتی است که وقتی افراد اطلاعات جدیدی کسب می‌نمایند که با اطلاعات قبلی آنها در تضاد است، این رفتار را از خود بروز می‌دهند و زمانی رخ می‌دهد که فرد شناخت‌های متضاد را مقابل هم قرار می‌دهد. فرد برای غلبه بر این شرایط به توجهات و دلیل‌تراشی‌های دور از دسترس متوسل می‌شود تا از این طریق، ادراک و شناخت خود را هماهنگ و ثبات روانی خود را حفظ نمایند (سالتریو و کونسی<sup>۵</sup>، ۱۹۹۷).

1. Feredric
2. Kahneman
3. Shleifer
4. Festinger
5. Salterio & Koonce

در نظریه ارضا و تأمین ترجیح‌ها نیز بر این نکته تأکید شده است که ترجیح واقعی افراد، تجربه واقعی است و به این ترتیب توجه را از لذت به میل و خواسته واقعی سوق می‌دهد. از آنجا که هر فرد بهترین داور درباره خیر خود است، تأمین شدن ترجیح‌های وی همان رفاه و بهروزی او محسوب می‌شود. در واقع، ادعا می‌شود که طبق این نظریه ما از روی ترجیحات هر فرد تشخیص می‌دهیم که رفاه و بهروزی او در چیست (رحیمی و خدارحمی، ۱۴۰۱).

نظریه هوشیاری بیش از اندازه نیز، یک عکس‌العمل به فجایع طبیعی است. شخصی که روی پیامدهای نامطلوب مورد انتظار یک فاجعه متمرکز می‌شود، دیگر نمی‌تواند اطلاعاتی را که مشخص می‌کند که ممکن است این فاجعه دیگر رخ ندهد، بپذیرد. فرد فشاری را احساس می‌کند که باید هرچه زودتر دست به اقدام بزند و با عجله فعالیت‌هایی را انجام می‌دهد، بدون آنکه تمامی جوانب را سنجیده و یا راه‌حل‌های دیگر را مدنظر قرار دهد (دیویس<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵: ۱۷۴).

در ادامه، به منظور نگاه کلی به پیشینه تحقیق، جدول ۱ به بررسی پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی پرداخته است.

جدول ۱. پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی

نویسندگان	سال	موضوع	روش	نتایج
رضائی‌نسب و همکاران	۱۴۰۲	تأثیر تجربه کارآفرینانه بر عملکرد با نقش میانجی سوگیری شناختی	کمی	نتایج پژوهش نشان داد که جهت‌گیری کارآفرینانه و تجربه کارآفرینانه باعث افزایش عملکرد کارآفرینی می‌شوند. همچنین، نتایج نشان داد که تجربه کارآفرینانه و جهت‌گیری کارآفرینانه با استفاده از نقش میانجی سوگیری شناختی نیز بر عملکرد کارآفرینی تأثیر دارند. می‌توان نتیجه گرفت که جهت‌گیری کارآفرینانه و تجربه کارآفرینانه می‌تواند به عنوان عوامل مؤثر در بهبود عملکرد کارآفرینی در شرکت‌ها و سازمان‌ها در نظر گرفته شوند.
جمشیدی و همکاران	۱۴۰۲	الگوی نقش سوگیری شناختی مدیران بر عملکرد	آمیخته	نتایج پژوهش نشان داد مؤلفه‌های سرمایه فکری، فعالیت‌های ذهنی ناخودآگاه و سبک‌های تصمیم‌گیری بر سوگیری شناختی مدیران تأثیر گذارند. همچنین مؤلفه‌های سوگیری شناختی مدیران، فرایندهای ارزیابی شناختی اولیه و ثانویه و سوگیری اطلاعات منفی نیز بر توانمندسازی مدیران تأثیر گذارند. در نهایت نشان داده شد که توانمندسازی مدیران به ارزیابی عملکرد منجر می‌شود.

ادامه جدول ۱. پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی

نویسندگان	سال	موضوع	روش	نتایج
اصحاب صحف و همکاران	۱۴۰۲	بررسی مقایسه‌ای آموزش‌های تعدیل سوگیری شناختی	آزمایشی	نتایج نشان داد تأثیر آموزش‌های تعدیل سوگیری شناختی و تصویرسازی ذهنی بر حافظه کلامی و دیداری مثبت است و با توجه به سطح معناداری این آزمون استنباط می‌گردد که بین تأثیر آموزش‌های تعدیل سوگیری شناختی و تصویرسازی ذهنی بر حافظه کلامی و دیداری دانش‌آموزان تفاوت معناداری وجود ندارد.
پاکروح و صمصامی	۱۴۰۲	تحلیل تمثیل‌های مرزبان‌نامه با رویکرد سوبه‌های شناختی (لنگرانداختن)	کیفی	آنها بر این باورند که آموزش سوگیری‌های ذهنی به مخاطبان در قالب تمثیل است. تبیین مهارت تصمیم‌گیری بدون تأثیرپذیری از سوگیری ذهنی اهمیت بسیار زیادی دارد. هدف آنها تبیین سوگیری لنگرانداختن با استفاده از تمثیل، برای مخاطبان و استفاده از آموزه‌های روان‌شناسی و ادبیات در زندگی روزمره بوده است. روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی است که با استفاده از منابع کتابخانه‌ای انجام شده است. یافته‌ها نشان داده است که استفاده از تمثیل، بهترین شیوه آموزش به مخاطبان است.
سیرانی و همکاران	۱۴۰۲	تأثیر سوگیری‌های شهودی بر تصمیمات سرمایه‌گذاری	کمی	یافته‌های پژوهش مبین این است که رابطه مثبت و معناداری بین سوگیری‌های فراعتمادی و نمانگری با کارایی ادراک شده بازار و تصمیمات سرمایه‌گذاران وجود دارد، همچنین رابطه منفی و معناداری بین آشناگرایی با کارایی بازار و تصمیمات سرمایه‌گذاران وجود دارد، اما معناداری رابطه این دو متغیر با سوگیری اتکا تأیید و نشد.
رحیمی و همکاران	۱۴۰۱	نقش سوگیری شناختی زیان‌گریزی	کیفی	یافته‌های تحقیق مؤید وجود تفکر مبتنی بر زیان‌گریزی در نظام مسئولیت مدنی ایران است که بازتاب آن در جای‌جای پیکره نظام مسئولیت از جمله در وضع ابزارهای مناسب اقامه دعوی، مبانی مسئولیت، اصول و قواعد جبران خسارت نیز نمودار می‌گردد.
تابش و همکاران	۱۳۹۹	اثرهاله‌ای در کارراهه حرفه‌ای	کمی	حساب‌رسانی که عدم سوءگیری هاله‌ای دارند، در مقایسه با سایر حساب‌رسان، هویت حرفه‌ای و تردید حرفه‌ای بالاتر دارند.
هرمزی و همکاران	۱۳۹۵	سوءگیری‌های روان‌شناختی بر تردید حرفه‌ای	کمی	نتایج نشان داد سوءگیری‌های روان‌شناختی اطمینان‌بیش از اندازه، نقطه اتکا و دردسترس بودن بر تردید حرفه‌ای حساب‌رس اثر منفی دارند و این سوءگیری‌ها، توانایی حساب‌رسان در اعمال سطح مناسبی از تردید حرفه‌ای در حسابرسی را کاهش می‌دهند.
پروین و همکاران	۲۰۲۱	بررسی احساسات سرمایه‌گذاران، سوگیری‌های رفتاری	کمی	نتایج نشان داده است که همه‌گیری کوید رفتارهای سرمایه‌گذاران، تصمیم‌های سرمایه‌گذاری و حجم معاملات را تحت تأثیر قرار داده است. شواهد نشان داده است که سوگیری‌های غیرمستدل از جمله سوگیری نمایندگی، اتکا، فراعتمادی و اثر تمایلاتی بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاران در شرایط همه‌گیری کرونا تأثیر منفی دارد.

ادامه جدول ۱. پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی

نویسندگان	سال	موضوع	روش	نتایج
خان <sup>۱</sup>	۲۰۲۱	تأثیر سوگیری‌های غیرمستدل بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران	کمی	نتایج، حاکی از آن است که سوگیری‌های دردسترس بودن و نمایندگی، تأثیر مثبت و معناداری بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران دارد. همچنین گرایش بلندمدت سرمایه‌گذاران اثر سوگیری نمایندگی در تصمیم‌گیری درمورد سرمایه‌گذاری را تضعیف می‌کند. باین حال، هیچ اثر تعدیل‌کننده قابل توجهی برای تعصب دردسترس بودن مشاهده نشد.
هنریزی <sup>۲</sup> و همکاران	۲۰۲۱	سوگیری‌های شناختی و اثرات لنگرانداختن	کمی	آنان با بررسی سوگیری‌های اتکا و تعدیل، نماگری و دسترسی دریافتند در قضاوت‌های حساب‌رسان، اتکا و تعدیل وجود دارد. همچنین، حساب‌رسان مؤسسات حسابرسی بزرگ دنیا در قضاوت‌های خود سوگیری کمتری دارند.
مارادونا <sup>۳</sup>	۲۰۲۰	ارزیابی اثر تعصبات شناختی بر قضاوت مدیران	کمی	نتایج نشان دادند مدیران با خطاهای نظام‌مند یا سوگیری‌هایی از جمله شناختی در نتیجه‌گیری، تفکر گروهی، نماگری، دردسترس بودن و جانب‌داری در قضاوت‌های حرفه‌ای مواجه هستند.
آنا ریتا <sup>۴</sup> و همکاران	۲۰۲۰	عقلانیت محدود در تصمیم‌گیری	کمی	نتایج تحقیق نشان داده است که مدیران بخش بندر پرتغال سوگیری‌های شناختی را نشان می‌دهند. همچنین نظریه‌های عقلانی تصمیم‌گیری را به‌درستی توضیح نمی‌دهند.
مری ترس <sup>۵</sup> و ثیبالت <sup>۶</sup>	۲۰۱۸	آگاهی مدیران از سوگیری‌های شناختی	کیفی	نتایج تحقیق نشان داده است که هیوم از "تداعی ایده‌ها" برای توصیف پیوندهای مغزی استفاده کرد. همچنین نظام ایده‌ها را به‌طور خودکار و بدون کنترل مرتبط می‌کند.
شاه <sup>۷</sup> و همکاران	۲۰۱۸	تأثیر سوگیری‌های غیرمستدل بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاران	کمی	نتایج نشان داده است که اطمینان بیش از حد، نمایندگی، دردسترس بودن و لنگرانداختن تأثیر منفی قابل توجهی بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران فردی و بر کارایی ادراک‌شده بازار دارد. این بدین معناست که تصمیم‌گیرندگان در شرایط عدم اطمینان و به‌منظور جلوگیری از زیان از سوگیری‌ها استفاده می‌کنند که به خطا در قضاوت منجر می‌شود.

1. Khan
2. Henrizi
3. Maradona
4. Ana Rita
5. Marie-Thérèse
6. Thibault
7. Shah

ادامه جدول ۱. پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی

نویسندگان	سال	موضوع	روش	نتایج
اندرسون <sup>۱</sup>	۲۰۱۸	تأثیر ناهماهنگی شناختی بر قضاوت	کمی	نتایج نشان داد حساب‌رسان بی‌تجربه و باتجربه دارای تعصب هستند. با این حال، تعصب با افزایش تجربه نه افزایش و نه کاهش می‌یابد، بلکه بدون تغییر می‌ماند. همچنین به هر میزان ناهماهنگی شناختی در حساب‌رسان کمتر باشد، به همان میزان رضایت مشتریان افزایش می‌یابد.
کاستا <sup>۲</sup> و همکاران	۲۰۱۸	اثر سوگیری اتکا بر تصمیمات	کمی	نتایج نشان داد که پس از ارائه اطلاعات دقیق شرکت به حساب‌رسان مؤلفه‌های اتکا حساب‌رسان به‌طور کلی تغییر نمود و تغییر معنادار نسبت به اطلاعات قبلی حاصل شد که به‌طور مستقیم بر تصمیمات حساب‌رسان اثرگذار بود.
زیکوس <sup>۳</sup> و همکاران	۲۰۱۸	روش‌های مختلف سوگیری‌های تصمیم‌گیری‌ها	کمی	به مقایسه روش‌های مختلف سوگیری‌های تصمیم‌گیری‌های رئیس‌ان سازمان‌های غیردولتی ایالات‌متحده در سازمان‌های لوکس پرداخته‌اند (مقایسه رهبری آمریکایی و غیرآمریکایی). نتایج نشان می‌دهد که هیچ نشانه‌ای از تفاوت در فرایند تصمیم‌گیری دو گروه وجود ندارد و سازگاری عمیق بین ارزش‌ها وجود دارد.
سارا و همکاران <sup>۴</sup>	۲۰۱۸	فرایندهای شناختی و عاطفی و تصمیم‌گیری	مروری اسنادی	نتایج ۷ مطالعه انجام شده نشان می‌دهد که قضاوت معضل اخلاقی از فرایندهای شناختی و عاطفی بنیادی جلوگیری می‌کند. ملاحظات اجتماعی پیچیده به‌طور علنی به معضل کمک می‌کند.
سیمون <sup>۵</sup> و همکاران	۲۰۱۸	سوگیری‌های تصمیم‌گیری در گروه‌های مختلف سنی	کمی	در این پژوهش تفاوت گروه‌های سنی در مورد قضاوت اخلاقی مورد تحلیل قرار گرفته است. در پاسخ به این سؤال که آیا سنین بالاتر قضاوت اخلاقی‌تری دارند؟ نتایج نشان داد که سالمندان به‌طور قابل توجهی بیشتر قضاوت اخلاقی انجام دادند. مسن‌ترها اعتقادات اخلاقی ایدئال‌تری نسبت به جوان‌ها دارند.
یونا و همکاران <sup>۶</sup>	۲۰۱۸	بررسی جنبه‌های جنسیتی سوگیری تصمیم‌گیری رهبران	کیفی	نمونه ۵۰ مدیر که در مصاحبه‌های عمیق شرکت کردند. نتایج نشان داد که جنس و زمینه سازمانی به شکل‌گیری درک و تصمیم‌گیری مدیران در مورد معضلات اخلاقی در کار فرد کمک کرده است و حذف ارتباطی معضل مشتریان، کارکنان، سرپرستان و متغیرهای موقعیتی بر قضاوت‌های اخلاقی آنها مؤثر است.

1. Anderson
2. Costa
3. Jacqueline
4. Sarah
5. Simon
6. Yona

ادامه جدول ۱. پیشینه تحقیق در مطالعات داخلی و خارجی

نویسندگان	سال	موضوع	روش	نتایج
باکار <sup>۱</sup> و همکاران	۲۰۱۶	تأثیر عوامل روان‌شناختی در تصمیم‌گیری	کمی	یافته‌ها نشان داده است که اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد، محافظه‌کاری و سوگیری آشناگرایی تأثیر معناداری در تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران دارد، درحالی‌که رفتار توده‌ای تأثیر معناداری بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران ندارد.
جویس اسلینگر <sup>۲</sup> و همکاران	۲۰۱۶	تصمیم‌گیری و سوگیری‌های شناختی	کیفی	یافته‌های تحقیق نشان داده است که میانبرهای شناختی به تصمیم‌گیری کارآمد کمک می‌کنند. همچنین سوگیری‌های شناختی قابل پیش‌بینی و رایج هستند.
بشیر <sup>۳</sup>	۲۰۱۳	اثر سوگیری‌های رفتاری بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاری	کمی	نتایج حاصل از این پژوهش گویای این مطلب بوده است که بین سوگیری تله‌تأید، توهم کنترل، خوش‌بینی و اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد با تصمیم‌های سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. درحالی‌که زیان‌گریزی، حساب‌انگاری و اثر وضع موجود طبق یافته‌های این تحقیق هیچ تأثیری در تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران ندارد.
لینگ لئو <sup>۴</sup> و همکاران	۲۰۱۳	اطلاعیه بازپس‌گیری اعتماد بیش‌ازحد مدیران	کیفی	اعتماد بیش‌ازحد مدیران تأثیر منفی بر تصمیم‌گیری تأمین مالی و عملکرد شرکت دارد. اعتماد بیش‌ازحد مدیر به‌طور غیرمستقیم بر عملکرد شرکت از طریق رفتار تصمیم‌گیری مالی تأثیر می‌گذارد. رفتار تصمیم‌گیری تأمین مالی تحت تأثیر اعتماد بیش‌ازحد مدیران، ساختار سرمایه و ساختار سررسید بدهی است. برای جلوگیری از رفتارهای فرصت‌طلبانه مدیران، درک اعتماد بیش‌ازحد مدیران باید بهبود یابد.
لانگ و هاه	۲۰۱۱	عوامل رفتاری مؤثر در تصمیم‌گیری و عملکرد	کمی	نتایج پژوهش پنج عامل رفتار توده‌ای، بازار، چشم‌انداز، اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد و اتکا را مؤثر بر تصمیم‌های سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران منفرد در بورس اوراق بهادار معرفی کردند و همچنین عنوان کردند که از میان این پنج عامل، فقط سه عامل رفتار توده‌ای، چشم‌انداز و اعتمادبه‌نفس بیش‌ازحد بر عملکرد سرمایه‌گذاری مؤثر است.

1. Bakar
2. Joyce Ehrlinger
3. Bashir
4. Ling Liu
5. Luong & Thu

## روش تحقیق

طبق لایه‌های پیاز پژوهش ساندرز، فلسفه پژوهش (پارادایم پژوهش) از نوع تفسیرگرایی است؛ چراکه به‌زعم نیومن<sup>۱</sup> (۲۰۱۲)، معانی طی فرایندی اجتماعی ساخته می‌شود و کار محقق فهم این معانی در پس اعمال انسانی و پدیده‌های اجتماعی است. رویکرد پژوهش در لایه دوم از نوع استقراست که محقق از داده‌های مصاحبه شروع کرده است، سپس آنچه را که مشاهده کرده است به کل تعمیم داده است. لایه سوم پیاز پژوهش، راهبرد تحقیق است که از نوع تحلیل مضمون است. لایه چهارم، روش تحقیق است که از نوع تحقیق کیفی است؛ چراکه از داده‌های کیفی مستخرج از مصاحبه‌ها مدل به‌دست آمده است. لایه پنجم بازه زمانی است، بازه زمانی پژوهش حاضر یک‌ساله از آبان ۱۴۰۲ تا آبان ۱۴۰۳ است. در لایه ششم روش گردآوری داده‌ها و ابزار پژوهش است. روش‌های گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مطالعات اسنادی، کتابخانه‌ای و مصاحبه لحاظ شده است. سؤالات مصاحبه در پروتکل مصاحبه بدین صورت بوده است که تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان برای زمانی است که کلیه متغیرهای مؤثر موجود در آن ثابت فرض شوند. به‌زبان دیگر، تصمیم‌گیرنده نتیجه تصمیم را می‌داند. به‌نظر شما تصمیم‌گیری در شرایط اطمینان چگونه باعث ایجاد سوگیری شناختی در تصمیم‌گیری می‌شود؟ تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان کامل برای زمانی است که مشکل موجود شامل تعدادی از متغیرهای غیرقابل کنترل نیز می‌شود، لیکن اطلاعاتی از گذشته به‌منظور پیش‌بینی برای این متغیرها در دسترس نبوده و از این رو محاسبه احتمال وقوع برای آنها ممکن نیست. لذا مدیران دچار سوگیری می‌شوند، نظر شما چیست؟ به‌نظر شما مدیرانی که دارای تفکر شهودی هستند چگونه دچار سوگیری شناختی در تصمیم‌گیری می‌شوند؟ همچنین بحران به‌معنای ایجاد بی‌نظمی و اختلال باعث به‌هم‌خوردن توازن و تناسب بین نیازها و منابع است. در شرایط بحران توازن موجود از بین می‌رود. به‌نظر شما یک مدیر در این شرایط چگونه دچار سوگیری شناختی در تصمیم‌گیری می‌شود؟ مدیران چگونه با تأیید و حفظ وضع موجود، دچار سوگیری شناختی می‌شوند؟ به‌نظر شما چه سوگیری‌های مرتبط با چسبندگی فرد به باورهای پیشین یا اخیر خود به شکل غیرمنطقی می‌شود؟ افراد درمورد توانایی‌های خود در پیش‌بینی و همچنین درمورد صحت اطلاعاتی که در اختیار آنان قرار می‌گیرد، تخمینی بیش‌ازاندازه دارند و دچار خطای فراتمادی می‌شوند؛ نظر شما در این خصوص چیست؟ حتی با وجود اینکه اکثر ما در تخمین‌زدن و یا پیشگویی خیلی خوب عمل نمی‌کنیم ولی در واقع تمایل داریم درمورد صحت تصمیماتمان

بیش از حد خوشبین باشیم. نظر شما در این خصوص چیست؟ گرایش افراد به این باور غلط که من از اول هم می دانستم این گونه می شود. رویدادها را از قبل پیش بینی شده توصیف می کند؛ به نظر شما مدیران چگونه دچار این سوگیری می شوند؟ سوگیری، دیرپذیری فرایند ذهنی است که باعث می شود، افراد اطلاعات جدید را نادیده بگیرند و یا کمتر از حد لازم به آن واکنش نشان دهند. این موضوع چه میزان در سازمان شما تأثیرگذار است و مدیران چگونه دچار این سوگیری می شوند؟ دام دیگر در سر راه پیش بینی کنندگان، احتیاط بیش از حد و یا مصلحت اندیشی است. وقتی با تصمیماتی با مخاطرات بالا مواجه می شویم، می خواهیم برآوردها و پیش بینی هایمان را طوری تنظیم کنیم که ایمن باشند. نظرتان را در مورد این سوگیری بیان نمائید؟ به نظر شما چرا مدیران بر تصمیمات اشتباه گذشته پافشاری می کنند؟ آیا هزینه از دست رفته می تواند شاخصی باشد که آنها را مصمم به ادامه اشتباهشان می کند؟ به نظر شما سوگیری های مرتبط با پردازش اطلاعات برای مدیران کدامند و چگونه اتفاق می افتند؟ به نظر شما سوگیری های روان شناختی برای مدیران کدامند و چگونه اتفاق می افتند؟

لایه هفتم، تجزیه و تحلیل داده ها می باشد. در این تحقیق تجزیه و تحلیل داده ها به صورت کد گذاری باز و محوری بوده است. همچنین مشارکت کنندگان این پژوهش جهت شناسایی، استخراج و اکتشاف «مفاهیم»، «مقوله ها»، ۹ تن از مدیران نظام سلامتند که دارای سابقه اجرایی مدیریتی حداقل ۱۰ سال می باشند. همچنین ۳ تن از اساتید دانشگاهی اند که گرایش تحصیلی آنها رفتار سازمانی و منابع انسانی با مرتبه استادیاری به بالا و سابقه تدریس حداقل ۱۰ سال می باشند. روش نمونه گیری از نوع هدف مند و گلوله برفی است که به زعم برنز و گروو<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) این روش، زمانی پیشنهاد می شود که در آن یک شرکت کننده در پژوهش ما را به شرکت کنندگان دیگر هدایت کند و این روش برای جمع آوری نمونه هایی است که از راه های دیگر به سختی به دست می آیند. جهت اعتبار داده ها در این تحقیق، ضریب توافق دو کدگذار با ضریب کاپا استفاده شده است. در این تحقیق (۱۵ درصد از اسناد) از مصاحبه هایی که محقق کد گذاری کرده، برای ارزیابی در اختیار یکی از خبرگان قرار گرفته و نتایج حاصل از کدگذاری دو محقق نشان می دهد که ضریب کاپای محاسبه شده توسط نرم افزار اس. پی. اس. مقدار ۰/۷۴۴ بوده است که با توجه به اینکه بیشتر از ۰/۶ است و چون عدد معنادار حاصل شده برای شاخص کاپا کوچکتر از ۰/۰۵ است، فرض استقلال کدهای استخراجی، رد و وابستگی کدهای استخراجی به هم تأیید می گردد.

## یافته‌های تحقیق

مشخصات مشارکت‌کنندگان تحقیق در مصاحبه در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. مشخصات خبرگان تحقیق

مصاحبه شونده	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه خدمت	سمت شغلی
۱	مرد	۵۵	دکترای تخصصی مدیریت دولتی - رفتار سازمانی	۲۲	استادیار دانشگاه
۲	مرد	۴۹	دکترای تخصصی مدیریت دولتی - رفتار سازمانی	۲۰	استادیار دانشگاه
۳	مرد	۴۵	دکترای تخصصی مدیریت دولتی - خط مشی گذاری	۱۷	دانشیار دانشگاه
۴	زن	۴۲	دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی	۱۸	عضو هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی
۵	مرد	۵۶	دکترای پزشک عمومی	۲۴	مدیر امور پزشکان و متخصصین دانشگاه علوم پزشکی
۶	مرد	۴۸	دکترای تخصصی مدیریت دولتی - منابع انسانی	۱۵	مدیر بیمارستان
۷	مرد	۴۶	دکترای تخصصی اقتصاد سلامت	۱۷	مدیر نظارت و اعتبار بخشی دانشگاه علوم پزشکی
۸	زن	۴۳	دکترای تخصصی پزشکی اجتماعی	۲۰	مدیر مددکاری دانشگاه علوم پزشکی
۹	مرد	۴۶	دکترای تخصصی سیاستگذاری سلامت	۱۰	مشاور مرکز تحقیقات وزارت بهداشت
۱۰	زن	۴۲	دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی	۸	مشاور معاون توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی
۱۱	مرد	۴۷	دکترای تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی	۱۹	رئیس دانشگاه علوم پزشکی
۱۲	مرد	۴۷	دکترای پزشک عمومی	۲۲	معاون اجرایی معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی

در ادامه در خصوص تحلیل داده‌ها با روش تحقیق تحلیل مضمون بیان می‌گردد که در این تحقیق، با ترکیب روش پیشنهادی بروان و کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) و آتراید استیرلینگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۱)، فرایند گام به گام و جامعی جهت تحلیل مضمون، عرضه شده است که شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری، تشریح و تفسیر متن و ترسیم شبکه مضامین صورت گرفته است. بدین صورت که مشارکت کنندگان در فرایند مصاحبه با حرف اختصاری A و اندیس مشخص شده است. به عنوان مثال منظور از A01 مشارکت کننده نفر اول است و منظور از A02 مشارکت کننده نفر دوم است و الی آخر. جدول ذیل یک نمونه ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری را نشان می‌دهد.

جدول ۳. ایجاد کدهای اولیه و کدگذاری از منابع ادبیات تحقیق و مصاحبه‌ها

منبع	متن ادبیات تحقیق یا مصاحبه	کدهای اولیه
(بلانکو <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۷: ۱)	خطاهای شناختی به طور نظام مند (و نه تصادفی) هنگام تصمیم گیری رخ داده و موجب انحراف از رفتار عقلایی می‌گردند.	رخ دادن خطاها به شکل نظام مند
(ویلیک <sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۲)	سوگیری شناختی به معنای یک خطای نظام مند ذهنی قابل بروز در قضاوت و تصمیم گیری مشترک میان همه انسان‌هاست.	غیرقابل اجتناب بودن خطای ذهنی
(موسوی و همکاران، ۱۴۰۲)	برای زمانی است که راهبردهای رقبا برای یک تصمیم گیرنده جایگزین متغیرهای غیرقابل کنترل از شرایط تصمیم گیری او شوند. در این حالت از نظریه بازی‌ها برای حل مسئله استفاده خواهیم نمود.	رفتار ریسک‌گريزانه در شرایط ضرر
A09	به نظر من هر فردی در شرایط عدم قطعیت، برای رویارویی با اضطراب ایجاد شده، از تغییر و تحول فرار می‌کند؛ چراکه هر تغییر نیز منجر به اضطراب و استرس خواهد شد. این سوگیری در مدیران نظام سلامت هم محسوس است.	تغییر گریزی
(جهانی و همکاران، ۱۴۰۰)	سوگیری تغییر گریزی در واقع تمایل به پایداری به انتخاب‌ها و تصمیمات قبلی است، در نتیجه تمایلی به انحراف از تصمیمات گذشته یا توسط خود یا شخص دیگر وجود ندارد.	
A05	تمایل به نسبت دادن دقت بیشتر به نظر مراجع (بی ارتباط با محتوای آن) و تحت تأثیر قرار گرفتن بیشتر از نظرات آنها	
A06	البته سازو کارهایی لازم است که مانع از گسترش ساختاری بر مبنای فشارهای سیاست مداران محلی - بدون توجه به نیازهای واقعی مناطق - شود. اصلاح برنامه‌های پرهزینه و کم اثری مانند تأسیس بیمارستان‌های ۳۲ تخته نیز از آن جمله‌اند.	سوگیری مقامات

1. Braun & Clarke
2. Attride-Stirling
3. Blanco
4. Wilke

در مرحله بعد، پژوهشگر به تحلیل کدهایی که کدگذاری اولیه و جمع‌آوری شده‌اند، پرداخته است. کدها در سطحی کلان‌تر مرتب شده است و آنها جهت تشکیل مضمون‌های پایه استفاده شده است. جدول زیر، جستجو و شناخت مضامین را نشان می‌دهد.

جدول ۴. جستجو و شناخت مضامین

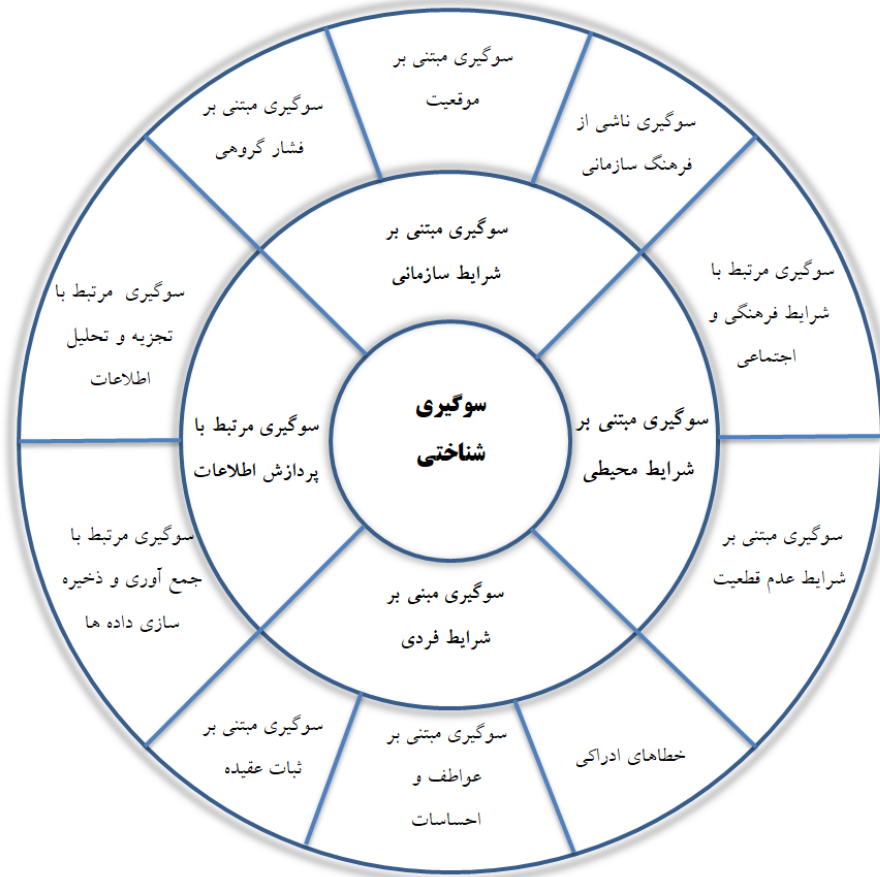
مضمون فراگیر	مضمون‌های سازمان‌دهنده	مضمون‌های پایه
سوگیری مبتنی بر شرایط محیطی	سوگیری مبتنی بر شرایط عدم قطعیت	اثر اکتشافی / شهودی، به کارگیری راه‌حل‌های آسان و رضایت‌بخش، تغییر‌گریزی، تمایل به الگوها و راهبردهای دفاعی‌تر، تمایل به راه‌حل سریع، شتاب‌زدگی، غفلت از احتمال، فوریت در اقدام، مانوس بودن
سوگیری مبتنی بر شرایط محیطی	سوگیری مرتبط با شرایط فرهنگی و اجتماعی	باورهای غلط جنسیتی، تراژدی عوام، تکریم بیش‌ازاندازه ارباب‌رجوع / مشتری، خویشاوندمحوری، سوگیری مبتنی بر جایگاه و تعلقات اجتماعی، سوگیری مقامات، سوگیری مقایسه اجتماعی، سوگیری ناشی از بار مالی، وفاداری سیاسی / سوگیری حزبی، سوگیری قحط‌الرجال و دست‌به‌دست‌شدن پست‌های مدیریتی
سوگیری مبتنی بر فشار گروهی	سوگیری مبتنی بر فشار گروهی	تعصب درون‌گروهی - برون‌گروهی، تفکر گروهی؛ دنباله‌روی از جمع، توجه بیش‌ازحد به توافق و اجماع، خطای ائتلافی، سوگیری انطباق
سوگیری مبتنی بر شرایط سازمانی	سوگیری مبتنی بر موقعیت	داشتن ارتباطات در ابعاد مختلف، تبعیت از الگو، تفکر تفکیک میان تدوین خط‌مشی و اجرای برنامه، تمایل به حفظ وضع موجود، جانشینی (وسیله - هدف)، حمایت از تصمیم‌گیری مبتنی بر چانه‌زنی و شبکه‌سازی، خطای تشدید تعهد، خطای تمایل به اقدام، سوگیری مبتنی بر ماهیت شغلی، عدم انعطاف و انطباق در برخورد با مشکلات، در نظر نگرفتن ماهیت چندعملیتی برای برخورد با مشکلات، کوتاه‌نگری / کوتاه‌بینی، نتیجه‌زدگی / تأکید بر نتیجه پایانی، نگاه مبتنی بر نظریه X
سوگیری ناشی از فرهنگ سازمانی	سوگیری ناشی از فرهنگ سازمانی	اجبار به اطاعت از مقررات، احتیاط بیش‌ازحد و مصلحت‌اندیشی، پزشک‌محوری، تخصص‌گرایی بیش‌ازحد، تفکر جزئی‌نگری و عدم توجه به پیامدهای آن، توجیه سیستم، خطای منافع ناهم‌راستا (تعارض منافع)، درمان‌محوری، رقابت برنامه‌ای، رودربایستی سازمانی، صنفی‌نگری / صنفی‌گرایی، عدم تمایل به شفافیت‌سازی، محافظه‌کاری / محافظه‌گرایی، نگاه موضوعی و استثنائات به مسائل، نگرش حمایت‌گرایانه (مهرورزی)

ادامه جدول ۴. جستجو و شناخت مضامین

مضمون های پایه	مضمون های سازمان دهنده	مضمون فراگیر
اثر تأخر و اثر تقدم، اثرهاله‌ای، تله تفکر سیاه و سفید، خطر دید تونلی / قضاوت تونلی، فرافکنی / برون فکنی، کلیشه سازی / مقایسه پذیری	خطاهای ادراکی	
اثر تجربه، اثر کوچک بینی دیگران، اثر مشابه با من (شباهت) اثر من سانی، باورگرایی، پس نگری / رویدادگرایی، پشتیبانی یا حمایت از انتخاب، تأکید بر باورهای فردی، ارزش ها، اعتقادات و ادراکات فردی، تخمین بیش از اندازه توانایی های فردی و عملکرد شخصی، توهم دانش یا توهم دانائی (اثر دانینگ - کروگر)، توهم کنترل، جهت گیری تأییدی، خطای مرجع بودن، خوداسنادی (نظریه اسناد)، خودخدمت گرایی، خودممتازی یا خودمهم انگاری، فراعتمادی، محدودیت فکر بر اثر تکیه بر تخصص، نفرین دانش (بلای دانش)	سوگیری مبتنی بر ثبات عقیده	سوگیری مبنی بر شرایط فردی
اثر انگیزشی منحرف (اثر کبرا)، اثر تمایلی، خطای استدلال هیجانی، دریافت گزینشی، سازگارگرایی، سوگیری ناشی از دوست داشتن، ماندگاری رویدادهای احساسی، ناهماهنگی شناختی (ناسازگاری شناختی)، واکنش بیش از حد	سوگیری مبتنی بر عواطف و احساسات	
تعیین مبنا و سازگاری با آن، اثر ابهام، اطلاعات مقایسه ناپذیر، تعمیم اشتباه، تفکر بخشی و خطی، تفکر نامشخص یا کلی، توهم تمرکز، چارچوب بندی، حمایت از یک راه حل خاص، خطاهای آماری، خطای برنامه ریزی، خطای تشخیص همبستگی و علیت، رویکرد تک رشته ای	سوگیری مرتبط با تجزیه و تحلیل اطلاعات	سوگیری مرتبط با پردازش اطلاعات
انتخاب نمونه سوگیرانه، تأثیر ترتیب، تازه گرایی، تمرکز بر اطلاعات در دسترس، تمرکز بر نمونه های موفق (دوام نگری)، در نظر نگرفتن ماهیت چندعلیتی برای برخورد با مشکلات، سوگیری تکیه بر محیط های اطلاعاتی رایانه، گردآوری سوگیرانه اطلاعات	سوگیری مرتبط با جمع آوری و ذخیره سازی داده ها	

مدل سوگیری شناختی تصمیم گیری در نظام سلامت به شکل تحلیل مضمون به صورت زیر به دست آمده

است.



شکل ۱. مدل سوگیری شناختی تصمیم‌گیری در نظام سلامت با تحلیل مضمون

## بحث و نتیجه‌گیری

طبق یافته‌های تحقیق سوگیری مبتنی بر شرایط محیطی به معنای تأثیرگذاری محیط و شرایط اطراف بر رفتار و تصمیم‌گیری افراد است. این مفهوم در روان‌شناسی و علوم اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است. در تبیین آن می‌توان گفت افراد تحت تأثیر محیط‌های که در آن زندگی می‌کنند، کار می‌کنند یا با آنها در ارتباط هستند، قرار می‌گیرند و این تأثیرات می‌تواند بر تصمیم‌گیری‌ها، اعمال و رفتار آنها تأثیر بگذارد.

محیط نیز می‌تواند شامل عوامل مختلفی مانند فرهنگ، اجتماع، اقتصاد، سیاست، فناوری و غیره باشد. سوگیری مبتنی بر شرایط سازمانی نیز شامل سوگیری مبتنی بر فشار گروهی، سوگیری مبتنی بر موقعیت و سوگیری ناشی از فرهنگ سازمانی است که منظور از سوگیری مبتنی بر فشار گروهی، سوگیری است که نقش گروه در ایجاد آن بسیار پررنگ است.

در سوگیری مبتنی بر موقعیت به‌زعم کاهنمن و تورسکی<sup>۱</sup> (۱۹۷۹) سوگیری تمایل افراد به حفظ وضع موجود وجود دارد که افراد را ترغیب می‌کند تا سناریوهای مختلف را به گونه‌ای تحلیل نمایند که بیشترین احتمال مربوط به تأیید وضع موجود باشد. خطای لنگرانداختن در این سوگیری شناختی اتفاق می‌افتد (سانستین و تیلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) (عبدالحمید و دادرس، ۱۳۹۸). در سوگیری ناشی از فرهنگ سازمان، فرهنگ در ایجاد سوگیری اهمیت قابل توجهی دارد.

در تبیین خطاهای ادراکی در سوگیری مبتنی بر شرایط فردی می‌توان گفت به‌زعم فرودی (۱۳۷۹) شخصیت آدمی عبارت است از مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری که به‌مرور در وجود ما رشد و نمو یافته‌اند. این الگوهای رفتاری با درجات متفاوت از حالات سه‌گانه من آدمی نشئت می‌گیرند که عبارتند از: حالت من والدینی، حالت من بزرگسالی، حالت من کودک. در سوگیری مبتنی بر ثبات عقیده، نیز شاخص‌هایی چون اثر تجربه، اثر کوچک‌بینی، اثر مشابه وجود دارد که در نظام سلامت اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. در بحث و نتیجه‌گیری سوگیری مبتنی بر عواطف و احساسات گفته می‌شود که به‌معنای تأثیر هیجانات و احساسات بر فرایند تصمیم‌گیری است. زمانی که هیجانات قوی، مثبت یا منفی، در تصمیم‌گیری حضور دارند، افراد ممکن است به‌طور غیرمنطقی و غیرعقلانی عمل کنند و تصمیماتی بگیرند که ممکن است در شرایط عادی به آنها رأی ندهند. به‌عنوان مثال، هیجانات مثبت می‌توانند باعث افزایش خودباوری و خودآگاهی شود و فرد را به انتخاب‌های شجاعانه‌تر و خطرپذیرتر در تصمیم‌گیری ترغیب کنند و یا هیجانات منفی ممکن است باعث شود که فرد از انجام تصمیماتی که منجر به ریسک و خطرات می‌شود، پرهیز کند و به انتخاب‌های محافظه‌کارانه روی آورد.

در بحث و نتیجه‌گیری سوگیری پردازش اطلاعات گفته می‌شود که طبق یافته‌های تحقیق سوگیری پردازش اطلاعات به‌معنای تمایل یا تمایلی است که در فرایند تصمیم‌گیری واگرایی یا انحراف از روش‌های

1. Kahneman & Tversky  
2. Sunstein & Thaler

منطقی و عقلانی به نفع نظرات، باورها یا اطلاعاتی است که قبلاً پذیرفته شده‌اند یا موجود هستند. این نوع انحراف ممکن است به دلایل مختلفی اتفاق بیفتد؛ از جمله تمایل به تأیید نظرهای قبلی، انتخاب اطلاعات براساس باورها یا ارزش‌های شخصی، یا اجتناب از در نظر گرفتن اطلاعات جدید یا مغایر با نظرات موجود. سوگیری مرتبط با جمع‌آوری و ذخیره‌سازی داده‌ها نیز هنگام ذخیره‌سازی اطلاعات گریبانگیر تصمیم‌گیران می‌شود. خطای چارچوب‌بندی اطلاعات در آن نیز زمانی به وقوع می‌پیوندد که فرد اطلاعات را براساس چارچوب خاصی تفسیر می‌کند و این تفسیر به توجه نادرست به جنبه‌های مختلف موضوع می‌انجامد. در واقع، فرد به دنبال تطبیق اطلاعات جدید با چارچوب ذهنی خود است، حتی اگر این تطبیق با معنای واقعی اطلاعات منعکس نشود. این خطا ممکن است به دلیل تمایل فرد به حفظ توجه و تمرکز بر باورها و ایدئولوژی‌هایش باشد و یا به دلیل تأثیرات جانبی اجتماعی، فرهنگی یا رفتاری که ممکن است بر چارچوب فکری وی داشته باشد.

همسان با نتایج تحقیق در خصوص تأثیر سوگیری‌های ذهنی بر مهارت تصمیم‌گیری، تحقیق پاک‌روح و صمصامی (۱۴۰۲)، تابش و همکاران (۱۳۹۹) است. همچنین نتایج تحقیق در خصوص تأثیر سوگیری‌های روان‌شناختی فردی بر اشتباهات همسان با نتایج تحقیق کهن‌دل و دعائی (۱۴۰۱) است.

در پایان در خصوص سوگیری مبتنی بر شرایط محیطی پیشنهاد می‌گردد برنامه‌های آموزشی گسترده‌تری برای مدیران نظام سلامت در خصوص تعامل با افراد مختلف اجتماعی و فرهنگی همراه با تأکید بر انصاف و بی‌طرفی، برگزار شود که می‌تواند از ظهور سوگیری‌های ناشی از شرایط محیطی جلوگیری کند. همچنین بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی برای جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آنها به صورت بی‌طرف و بدون سوگیری، می‌تواند در اتخاذ تصمیمات بهتر و انجام عدالت‌خواهانه‌تر کمک کند. ایجاد سازوکارها و فرایندهای شفاف ارزیابی عملکرد نظام سلامت، از جمله اطلاع‌رسانی مناسب به جامعه در خصوص تصمیمات گرفته‌شده، می‌تواند از بروز سوگیری‌های ناشی از شرایط محیطی جلوگیری کند.

در خصوص شرایط عدم قطعیت در شرایط محیطی، یکی از چالش‌های مهم، تأثیرات عاطفی و احساسی بر فرایند تصمیم‌گیری مدیران در نظام سلامت است. وقتی که شرایط پیچیده و نامطمئن است، احساسات منفی مانند اضطراب و استرس ممکن است باعث شوند که مدیران به دنبال راه‌حل‌های سریع و فوری باشند. این تمایل به سرعت در تصمیم‌گیری می‌تواند باعث نادیده گرفتن اطلاعات کلیدی و تحلیل ناکامل موقعیت‌ها شود و در نتیجه، تصمیم‌گیری‌هایی صورت گیرد که به جای بهبود وضعیت، آن را بدتر کند. برای

جلوگیری از بروز سوگیری‌های شناختی در این شرایط، یکی از راهبردهای مؤثر می‌تواند استفاده از رویکردهای تصمیم‌گیری گروهی باشد. ایجاد یک محیط باز و تشویق به بحث‌های انتقادی می‌تواند به کاهش این نوع سوگیری کمک کند. علاوه بر این، نقش یک رهبر یا مدیر که بتواند فرایند تصمیم‌گیری را به گونه‌ای هدایت کند که نظرات مختلف شنیده شود و از تحلیل‌های جامع بهره‌گیری شود، بسیار حیاتی است.

درخصوص سوگیری‌های مرتبط با شرایط فرهنگی و اجتماعی گفته شده است که می‌تواند تأثیرات عمیقی بر نحوه تصمیم‌گیری و مدیریت در نظام سلامت داشته باشند. این نوع سوگیری‌ها معمولاً ناشی از باورها، هنجارها، و ارزش‌هایی هستند که در طول زمان در یک جامعه یا فرهنگ خاص شکل گرفته‌اند و به مرور به بخشی از ناخودآگاه افراد تبدیل شده‌اند. لذا برای مقابله با این نوع سوگیری‌ها، ضروری است که نظام سلامت و مدیران آن به آگاهی و آموزش در زمینه تأثیرات فرهنگی و اجتماعی در تصمیم‌گیری توجه ویژه‌ای داشته باشند. ایجاد یک فرهنگ سازمانی که بر شایستگی، عدالت، و شفافیت تأکید دارد و تلاش برای شناسایی و مقابله با سوگیری‌های ناخودآگاه می‌تواند به کاهش این انحرافات کمک کند. همچنین، استفاده از روش‌های علمی و مبتنی بر شواهد در فرایندهای ارزیابی و انتصاب می‌تواند به تضمین این امر کمک کند که تصمیمات براساس اطلاعات دقیق و منصفانه گرفته شوند، نه براساس روابط شخصی یا اجتماعی.

برای جلوگیری از سوگیری مبتنی بر شرایط سازمانی در نظام سلامت در ایران، پیشنهاد می‌گردد وضوح در سیاست‌ها و راهنماهای سازمانی، ایجاد گردد؛ به طوری که مسئولان سلامت نسبت به همه افراد و واحدهای سلامت بی‌طرف باشند و تصمیمات خود را براساس داده‌ها و شواهد علمی بگیرند. ترویج فرهنگ شفافیت در همه زمینه‌های فعالیت سلامت، از جمله اطلاع‌رسانی به افراد در سازمان در مورد تصمیمات گرفته شده و تفسیر آنها به صورت واضح و قابل فهم.

همچنین برای مقابله با سوگیری‌های مبتنی بر فشار گروهی، پیشنهاد می‌شود که مدیران به ایجاد یک محیط تصمیم‌گیری سالم و شفاف توجه کنند. یکی از راهکارها، تقویت مهارت‌های رهبری و توانایی مدیریت گروه‌های چندتخصصی است. مدیران باید بتوانند با ایجاد فضایی که در آن همه اعضای گروه بتوانند به طور آزاد و بدون ترس از قضاوت یا فشار، نظرات خود را بیان کنند، از بروز این نوع سوگیری‌ها جلوگیری کنند. همچنین، تعریف دقیق اهداف و دستور کارهای تصمیم‌گیری و اطمینان از اینکه همه اعضای

گروه به‌خوبی از این اهداف آگاه هستند، می‌تواند به کاهش خطر تغییر جهت تصمیم‌گیری کمک کند. برای جلوگیری از سوگیری مبتنی بر شرایط فردی در مدیران نظام سلامت در ایران، پیشنهاد می‌شود ترویج مدیریت بر مبنای شایستگی، تجربه و عملکرد در نظام سلامت باشد؛ به طوری که انتخاب مدیران و کارکنان بر اساس شایستگی و توانمندی‌های فردی انجام شود. تشویق مداوم به همکاری و تعامل با اعضای تیم، ارگان‌های مرتبط و نهادهای جامعه در فرایندهای تصمیم‌گیری و اجرایی، به منظور کاهش تأثیرات شخصی و سوگیری‌های ناشی از شرایط فردی نیز پیشنهاد می‌شود.

همچنین جهت جلوگیری از خطاهای ادراکی در شرایط فردی، گفته می‌شود که درک صحیح از خطاهای ادراکی و تلاش برای کاهش تأثیر آنها، می‌تواند به بهبود کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و ارتقای روابط بین فردی و اجتماعی کمک کند. با توجه به اینکه ادراک ما از واقعیت‌های پیرامون، همیشه دقیق و کامل نیست، باید به طور مداوم تلاش کنیم تا با گسترش آگاهی و به‌روزرسانی دانش خود، از افتادن در دام‌های ادراکی جلوگیری کنیم و به نگاهی دقیق‌تر و منصفانه‌تر دست یابیم.

برای جلوگیری از سوگیری مرتبط با پردازش اطلاعات در مدیران نظام سلامت در ایران، پیشنهاد می‌شود از فناوری‌های به‌روز و دقیق استفاده شود. تشویق به استفاده از فناوری‌های نوین برای جمع‌آوری، ذخیره و تحلیل داده‌ها به صورت شفاف و بی‌طرف، از ظرفیت سوگیری در این فرایند جلوگیری می‌کند. همچنین پیشنهاد می‌شود نظارت مستقل بر فرایندهای پردازش اطلاعات، به منظور اطمینان از صحت و بی‌طرفی اطلاعات استفاده‌شده در تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری افزایش یابد.

## منابع

- اصحاب صحف، مریم؛ رضوی نعمت‌اللهی، ویداسادات؛ تجربه‌کار، مهشید و زین‌الدینی میمند، زهرا (۱۴۰۲)، بررسی مقایسه‌ای آموزش‌های تعدیل سوگیری شناختی و تصویرسازی ذهنی بر حافظه کلامی و بینایی دانش‌آموزان، *مطالعات روان‌شناختی نوجوان و جوان*، ۴ (۱): ۶۰ - ۴۷.
- پاک‌روح، ملیحه و صمصامی، شیرین (۱۴۰۲)، تحلیل تمثیل‌های مرزبان نامه با رویکرد سویه‌های شناختی (لنگرانداختن)، *فصلنامه تحقیقات تمثیلی در زبان و ادب فارسی*، ۱۵ (۵۶).
- تابش، زهره؛ عبدلی، محمدرضا و یاورپور، هوشنگ (۱۳۹۹)، بررسی اثرهاله‌ای بر کارراهه حرفه‌ای حسابرس، *تحقیقات حسابداری و حسابرسی*، ۱۲ (۴۵): ۱۱۲ - ۸۹.
- جمشیدی، نوید؛ بهاره، قنبری؛ مهرداد، بابک و اکابرای، کیوان (۱۴۰۲)، طراحی و اعتبارسنجی الگوی بررسی نقش سوگیری شناختی مدیران بر عملکرد شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران، *مطالعات حسابداری و حسابرسی*، ۱۲ (۴۶): ۴۴ - ۲۷.
- جهانی، حوریه؛ یزدانی، حمیدرضا؛ طهماسبی، رضا؛ خنیفر، حسین و ابویی اردکان، محمد (۱۴۰۱)، فهم سوگیری‌های تصمیم‌گیری مبتنی بر رویکرد علوم شناختی (مورد مطالعه: صنعت مشاوره مدیریت، *جامعه‌شناسی آموزش و پرورش*، ۸ (۱): ۷۱ - ۵۷.
- رحیمی، حبیب‌ا... و خدارحمی، نسرین (۱۴۰۲)، نقش سوگیری شناختی زیان‌گریزی و نتایج آن در نظام مسئولیت مدنی ایران باتکیه بر نظریه چشم‌انداز، *دانشنامه حقوق اقتصادی*، ۳۰ (۲۲): ۱۷۷ - ۱۴۳.
- رضائی‌نسب، فرشته؛ ویسه، سیدمهدی و طولابی، زینب (۱۴۰۲)، تأثیر تجربه کارآفرینانه و جهت‌گیری کارآفرینانه بر عملکرد کارآفرینی با نقش میانجی سوگیری شناختی (مطالعه موردی کارآفرینان شهر ایلام)، *پژوهش‌های کارآفرینی و نوآوری*، ۲ (۱): ۲۸ - ۱۹.
- سیرانی، محمد؛ رزم‌جویی، محرم و ثمری، راحله (۱۴۰۲)، تأثیر سوگیری‌های شهودی بر تصمیمات سرمایه‌گذاری و کارایی ادراک‌شده بازار در بورس اوراق بهادار تهران، *پژوهش‌های مالی و رفتاری در حسابداری*، ۳ (۱): ۳.
- ضرابی، حمیده؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و حمیدی، ناصر (۱۴۰۲)، معیارهای تصمیم‌گیری اخلاقی مدیران، *نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری*، ۴ (۱۴): ۹۵ - ۷۲.
- عبدالحمید، مهدی و دادرس، فرزاد (۱۳۹۸)، *ارائه نوع‌شناسی خطاهای شناخت در فهم مسائل حکمرانی*، اولین همایش حکمرانی.
- فربودی، یوسف (۱۳۷۹)، *خطای تصمیم‌گیری مدیران*، دانش مدیریت، ۱۳ (۵۰): ۱۰۰ - ۶۴.

- کهن‌دل، زهرا؛ طالب‌نیا، قدرت‌اله و نیکومرام، هاشم (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر حسابداری ذهنی بر سازگاری مالیاتی حساب‌رسان خوداشتغال در حضور برخی عوامل میانی، *فصلنامه بورس اوراق بهادار*، ۵۱: ۲۰۸ - ۱۹۰.
- مصدق‌راد، علی‌محمد؛ اکبری ساری، علی و رحیمی‌تبار، پریسا (۱۳۹۸)، الگوی حاکمیت نظام سلامت ایران: یک مطالعه دلفی، *مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی*، ۱۷ (۴): ۳۳۶ - ۳۱۷.
- منتظرعطایی، محبوبه؛ اکبری، احمد؛ چراغین، مسلم و کریمی، محمد (۱۳۹۹)، کارآفرینی اجتماعی، رهیافتی نو در سیاست‌گذاری نظام آموزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۱ (۴۶): ۲۴۲ - ۲۲۳.
- موسوی، سیدعلی‌رضا؛ صادقی، محمد و رجب‌زاده اصطهبانی، علیرضا (۱۴۰۲)، کاربرد تئوری بازی در تعادل‌بخشی بر شرکت‌های سهامی در حقوق ایران و انگلستان، *جامعه‌شناسی سیاسی ایران*، ۲۷ (۵): ۲۴۶۸ - ۲۴۸۴.
- هرمزی، شیرکو؛ نیکومرام، هاشم؛ رؤیایی، رمضانعلی و رهنمای رودپشتی، فریدون (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر سوگیری‌های روان‌شناختی بر تردید حرفه‌ای حسابرس، *پژوهش‌های تجربی حسابداری*، ۶ (۴): ۱۴۸ - ۱۲۳.

## Reference

- Ana, Rita, Jordão., Renato, Lopes, da, Costa., Álvaro, Dias., Leandro, Ferreira, Pereira., José, Santos. (2020). Bounded rationality in decision making: an analysis of the decision-making biases. 21(2):654-665.
- Anderson, K.L. (2018). "The Effects of Hindsight Bias and Experience on Auditors' Judgments Involving Clients with Going-Concern Issues", *International Research Journal of Applied Finance*, 9 (8), 364-373.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Bakar, S., & Yi, A. N. C. (2016). The impact of psychological factors on investors' decision making in Malaysian stock market: a case of Klang Valley and Pahang. *Procedia Economics and Finance*, 35, 319-328.
- Bakar, S., & Yi, A. N. C. (2016). The impact of psychological factors on investors' decision making in Malaysian stock market: a case of Klang Valley and Pahang. *Procedia Economics and Finance*, 35, 319-328.
- Bashir, T., Javed, A., Usman, A., Meer, U. I., & Naseem, M. M. (2013). Empirical testing of heuristics interrupting the investor's rational decision making. *European Scientific Journal*, 9(28).
- Blanco, Fernando. (2017). Cognitive Bias. In J. Vonk, and T.K. Shackelford (Eds.), *Encyclopedia of Animal Cognition and Behavior*, New York. Publisher: Springer, Editors: Jennifer Vonk, tom shackelford
- Braun, V. & Clarke, V. (2006), "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3, No. 2, Pp. 77-101

- Burns N, Grove SK. (2005). The practice of nursing research; conduct, critique, and utilization. 5th ed. Philadelphia, PA: Elsevier Saunders
- Costa, D., Burno, M., Francisval, C., Washington, S. (2018). "Anchoring effect in managerial decision-making in accountants and managers: an experimental", *Journal Rebare*, 11 (3), 425-445.
- Davis, G. B., & Olson, M. H. (1984). *Management information systems: Conceptual foundations, structure, and development*. McGraw-Hill, Inc..
- Davis, J. H. (1973). *Group decision and social interaction: A theory of social decision schemes*.
- Festinger, L. (1962). *A Theory of Cognitive Dissonance* (Evanston: Row Peterson, 1957). 'Cognitive Dissonance'. *Scientific American*, 207.
- Gray, Z., Hunger, C., Trudell, E., Patterson, E., & Shields, G. (2023). Risky business: Effects of stress on risky decision making. *Psychoneuroendocrinology*, 153, 106216.
- Henrizi, P., Himmelsbach, D. and Hunziker, S. (2021). "Anchoring and adjustment effects on audit judgments: experimental evidence from Switzerland", *Journal of Applied Accounting Research*, 22 (4), 598-621.
- Jacqueline, C., Wisler. (2018). (1) U.S. CEOs of SBUs in Luxury Goods Organizations: A Mixed Methods Comparison of Ethical Decision-Making Profiles. *Journal of Business Ethics*, doi: 10.1007/S10551-016-3069-Y
- Joyce, Ehrlinger., W.O., Readinger., Bora, Kim. (2016). Decision-Making and Cognitive Biases. 5-12. doi: 10.1016/B978-0-12-397045-9.00206-8
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1982). On the study of statistical intuitions. *Cognition*, 11(2), 123-141.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking fast and slow* (1st ed.). London: Penguin Books.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). "Prospect Theory, an Analysis of Decision under Risk". *Econometrica*, 47, 25-42.
- Kahneman, Daniel; Tver Samuelson, Wiilliam; Zeckhauser, Richard J. (1988). Status Quo Bias in Decisiom Making. *Journal of Risk and Uncertainty*, 7-59.
- Khan, I., Afeef, M., Jan, S., & Ihsan, A. (2021). The impact of heuristic biases on investors' investment decision in Pakistan stock market: moderating role of longterm orientation. *Qualitative Research in Financial Markets*.
- Knapp M.C., & Knapp, C.A. (2012). "Cognitive Biases in Audit Engagements auditing, Errors in Judgment and Strategies for Prevention". *The CPA Journal*, 82 (6), 40-45.
- Ling, Liu., Yanxi, Li., Kejing, Chen. (2013). Notice of Retraction Managers' overconfidence, financing decision-making and company performance. 1997-2000.
- Luong, L.P. & Thu Ha, D.T. (2011). Behavioral Factors Influencing Individual Investors' Decision-Making and Performance. A Survey at the Ho Chi Minh Stock Exchange. Unpublished M. Sc. Thesis, Umea School of Business.
- Maradona, A.F. (2020). "A Qualitative Exploration of Heuristics and Cognitive Biases in Auditor Judgements". *Journal of Accountability*, 9 (2), 94-112.
- Marie-Thérèse, Claes., Thibault, Jacquemin. (2018). Managers' Awareness of Their Decision Making: Discussing Cognitive Biases. 193-205. doi: 10.1007/978-3-658-15170-6\_11

- Parveen, S., Satti, Z. W., Subhan, Q. A., Riaz, N., Baber, S. F., & Bashir, T. (2021). Examining investors' sentiments, behavioral biases and investment decisions during COVID-19 in the emerging stock market: a case of Pakistan stock market. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, (ahead-of-print).
- Petrie, D. A., Lindstrom, R. R., & Campbell, S. G. (2024, May). The impact of cognitive biases, mental models, and mindsets on leadership and change in the health system. In *Healthcare Management Forum* (Vol. 37, No. 3, pp. 121-127). Sage CA: Los Angeles, CA: SAGE Publications. doi: 10.1177/08404704231215750
- Salterio, S., & Koonce, L. (1997). "The persuasiveness of audit evidence: the case of accounting policy decision". *Accounting, Organizations and Society*, 22(6), 573-587.
- Sarah C Rom, Paul Conway. (2018). The strategic moral self: self-presentation shape moral dilemma judgments. *Journal of experimental social psychology*. Vol 74. Pp24-37. ELSEVIER
- Sareen, R. (2022). Cognitive Bias in Medical Decision Making. *Journal of pathology research reviews & reports*, doi: 10.47363/jpr/2022(4)142
- Shah, A. Z. S., Ahmad, M., & Mahmood, F. (2018). Heuristic biases in investment decision-making and perceived market efficiency: A survey at the Pakistan stock exchange. *Qualitative Research in Financial Markets*.
- Shah, S. F., Wajid, R. M., & Rizwan, K. M. (2012). Overconfidence and perceived market efficiency. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(10), 984-997.
- Shleifer, A. (2012). Psychologists at the gate: a review of Daniel Kahneman's thinking, fast and slow. *Journal of Economic Literature*, 50(4), 1080-91.
- Simon, Herbert A. (1960), *The New science of management decision*. New York: Harpar and row
- Sunstein, C. Thaler, R. (2008). *Nudge*. New Haven & London: Yale University Press.
- Wilke A. and Mata R. (2012) Cognitive Bias. In: V.S. Ramachandran (ed.) *The Encyclopedia of Human Behavior*, vol. 1, pp. 531-535. Academic Press
- Yona Miller, Ronit Kark, Noga Zohar. (2018). Her/His ethics? Managerial ethics in moral decision making from a contextual, gendered and relational perspective. *SEX role*. Pp1-16.
- Zikos, L., Degraeve, B., Pinti, A., Poupard, J., Norberciak, L., Kwiatkowski, A., ... & Lenne, B. (2024). Distinguishing the role of positivity bias, cognitive impairment and emotional reactivity in the deontological preference in multiple sclerosis during moral dilemmas: a social cognition study protocol. *Frontiers in Psychology*, 15, 1404876. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1404876