قرارات رجال الأعمال وقت الأزمات

وتأتي "مصفوفة القرار" في مقدمة هذه الأدوات، إذ تتيح تحديد مجموعة من المعايير المهمة، ومنح كلّ معيار وزناً نسبياً وفق أهميته، ثم تقييم كل خيار بناءً على هذه المعايير.

أما تحليل التكلفة والعائد فيُستخدم لقياس ما إذا كانت المنافع المتوقعة من القرار تستحق الموارد المطلوبة لتنفيذه. يساعد هذا الأسلوب في تجنب القرارات التي تبدو جذابة ظاهرياً لكنها لا تحقق قيمة اقتصادية حقيقية على المدى الطويل.

ومن الأدوات المهمة أيضاً تخطيط السيناريوهات، الذي يعتمد على دراسة عدة احتمالات مستقبلية بدًلا من افتراض مسار واحد للأحداث.

كذلك يظل تحليل SWOT من أكثر الأدوات انتشاراً، لأنه يوفر رؤية شاملة لنقاط القوة والضعف داخل المؤسسة، إلى جانب الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية.

وعند استخدام هذه الأدوات مجتمعة، تصبح عملية اتخاذ القرار أكثر منهجية ووضوحاً وأقل اعتماداً على الانطباعات الشخصية.

أخطاء نفسية تؤثر على جودة القرار

لا تقتصر أخطاء اتخاذ القرار على نقص الخبرة أو ضعف المعلومات، بل قد تنشأ أحياناً من الطريقة التي يعمل بها العقل البشري نفسه.

الأفراد، بمن فيهم كبار التنفيذيين ورجال الأعمال، يقعون بشكل متكرر تحت تأثير ما يُعرف بالتحيزات المعرفية، وهي أنماط تفكير تؤثر على تقييم المعلومات واتخاذ الأحكام.

- تحيز التأكيد.. عندما نبحث عما نريد سماعه

يميل العقل بطبيعته إلى تفضيل المعلومات التي تتوافق مع قناعاته المسبقة، بينما يمنح اهتماماً أقل للأدلة التي تتعارض معها.

تظهر هذه الظاهرة بوضوح في بيئات الأعمال عندما يركز المدير أو المستثمر على المؤشرات التي تدعم رؤيته، متجاهلاً إشارات تحذيرية أو آراء مخالفة قد تحمل قيمة حقيقية في عملية اتخاذ القرار.

- الإفراط في الثقة.. الوجه الآخر للنجاح

قد تكون الخبرة عنصراً مهماً في صناعة القرار، لكنها تتحول أحياناً إلى مصدر للخطر عندما تمنح صاحبها شعوراً مبالغاً فيه باليقين.

بعد سلسلة من النجاحات، يزداد الميل إلى الاعتقاد بأن المستقبل أكثر قابلية للتنبؤ مما هو عليه في الواقع، وهو ما قد يؤدي إلى التقليل من حجم المخاطر أو المبالغة في تقدير فرص النجاح.

- الخوف من الخسارة.. العدو الصامت للفرص

بالطبع لا أحد يرغب في الخسارة، لكن المشكلة تبدأ عندما يتحول هذا الشعور الطبيعي إلى عامل يهيمن على التفكير.

عندها يصبح التركيز منصباً على ما يمكن فقدانه أكثر من الانتباه إلى ما يمكن تحقيقه، وهو ما يدفع كثيرين إلى تفضيل القرارات الدفاعية والحفاظ على الوضع القائم حتى عندما تكون هناك فرص تستحق المخاطرة المحسوبة.

لماذا يصعب اكتشاف هذه الأخطاء؟

ما يجعل هذه التحيزات أكثر تعقيداً من غيرها أنها تعمل غالبًا في الخفاء، فبينما يمكن رصد الخطأ الاستراتيجي من خلال نتائجه أو مؤشرات الأداء المرتبطة به، تتسلل الأخطاء النفسية إلى عملية التفكير ذاتها، حتى يصبح من الصعب على صاحب القرار ملاحظتها.

وقد تمر سنوات قبل أن يدرك أن بعض أحكامه لم تكن نتاج تحليل موضوعي بالكامل، وإنّما انعكاس لأنماط ذهنية راسخة أثرت في طريقة رؤيته للواقع وتقييمه للخيارات.

تأثير الإرهاق والتوتر على التفكير

إذا كانت التحيزات النفسية قادرة على دفع الإنسان نحو قرارات غير دقيقة، فإنّ الإرهاق والتوتر

يذهبان خطوة أبعد من ذلك؛ إذ يؤثران في الآلية التي تُصنع بها القرارات من الأساس.

العقل، الذي يعمل تحت ضغط مستمر لا يعالج المعلومات بالطريقة نفسها التي يعمل بها في الظروف الطبيعية، وهو ما ينعكس على جودة التفكير قبل أن ينعكس على القرار النهائي.

على سبيل المثال، ترتبط قلة النوم بانخفاض الأداء الذهني وارتفاع احتمالات الوقوع في الأخطاء، فالشخص المرهق يجد صعوبة أكبر في معالجة المعلومات المعقدة ومقارنة البدائل واكتشاف المخاطر المحتملة.

بينما على الجانب الآخر، يؤدي التوتر إلى تضييق نطاق الانتباه، إذ يركز العقل على التهديدات المباشرة ويهمل الصورة الأكبر.

وفي بيئات العمل، قد يؤدي ذلك إلى اتخاذ قرارات سريعة لمعالجة المشكلة الحالية دون التفكير في تداعياتها المستقبلية.

لذا من الأفضل دائماً عدم اتخاذ القرارات المصيرية في فترات الإرهاق الشديد أو بعد ساعات عمل طويلة ومتواصلة.

وبهذا، يتضح لنا أن جودة التفكير لا ترتبط دائماً باستراتيجيات معقدة أو أدوات استثنائية، وإنّما تبدأ في كثير من الأحيان من ممارسات يومية بسيطة.

النوم الجيد، والراحة المنتظمة، والنشاط البدني المستمر، تشكل معاً بيئة أكثر توازناً للعقل، وتمنحه القدرة على التركيز والتحليل والتعامل مع التحديات الذهنية بكفاءة أعلى عندما يحين وقت اتخاذ القرار.

كيف تتخذ قرارات مالية أفضل؟

حينما ننتقل إلى عالم المال، ندرك أن جودة القرار لا تُقاس بحجم الأرباح اللحظية وإنّما بقدرتها

على خدمة الأهداف الكبرى مع مرور الوقت.

ولهذا السبب تحديدًا تختلف القرارات المالية عن كثير من القرارات الأخرى، إذ إنّ الأمر لا يتعلق باختيار فرصة تبدو جذابة في اللحظة الحالية، بقدر ما يتعلق بالموازنة بين ما يمكن تحقيقه اليوم وما يمكن بناؤه على المدى البعيد.

ومن بين المفاهيم التي تميز التفكير المالي الناضج ما يعرف بـ"تكلفة الفرصة البديلة"، فالمال مورد محدود بطبيعته، وأي قرار بتوجيهه نحو استثمار معين يعني استبعاده من فرص أخرى كانت متاحة في الوقت نفسه.

من هنا لابدّ أن ينتقل التساؤل من: ماذا سأربح؟ إلى سؤال أكثر عمقًا: ماذا سأخسر إذا اخترت هذا المسار دون غيره؟

فيما يبقى عامل المخاطرة حاضرًا في كل قرار مالي تقريبًا، غير أن المستثمرين الناجحين لا ينشغلون بإلغاء المخاطر، وإنما التفكير فيما قد يحدث إذا سارت الأمور عكس التوقعات قبل التفكير في حجم العائد المنتظر.

هذا النوع من التفكير الاستباقي يفسر أهمية تنويع الاستثمارات ودراسة الاحتمالات المختلفة؛ إذ تمنح هذه الأدوات قدرًا أكبر من المرونة عند مواجهة تقلبات السوق، وتساعد على احتواء الخسائر المحتملة دون التضحية بالقدرة على اقتناص الفرص الجديدة.

وفي النهاية، لا يرتبط النجاح المالي باتخاذ قرارات مثالية في كل مرة، وإنّما ببناء منهج تفكير قادر على الموازنة بين العائد والمخاطرة، وبين احتياجات الحاضر وأهداف المستقبل، وبين ما يبدو مغريًا الآن وما يظل مجديًا بعد سنوات.