

תפיסה ו渴求 החלטות בארגון

מראיה לפעולה: כיצד הפרשנות שלנו
מעצבת את המציאות הארגונית



מהי תפיסת?



תහילר שבו אנו מארגנים
ומפרשים רשמיים חשויים כדי
לחת משמעות לסביבה.

התנהגות אנשים מושפעת
מהתפיסה שלהם את המציאות,
ולא מה眞實ות עצמה.

הגורמים המשפיעים על התפיסה



התופס (The Perceiver)

- עמדות, ניסיון עבר, ציפיות, אינטרסים, מניעים.



האובייקט (The Object)

- חידושים, תנועה, קולות, גודל, רקע, קרבה.



הנסיבות (The Situation)

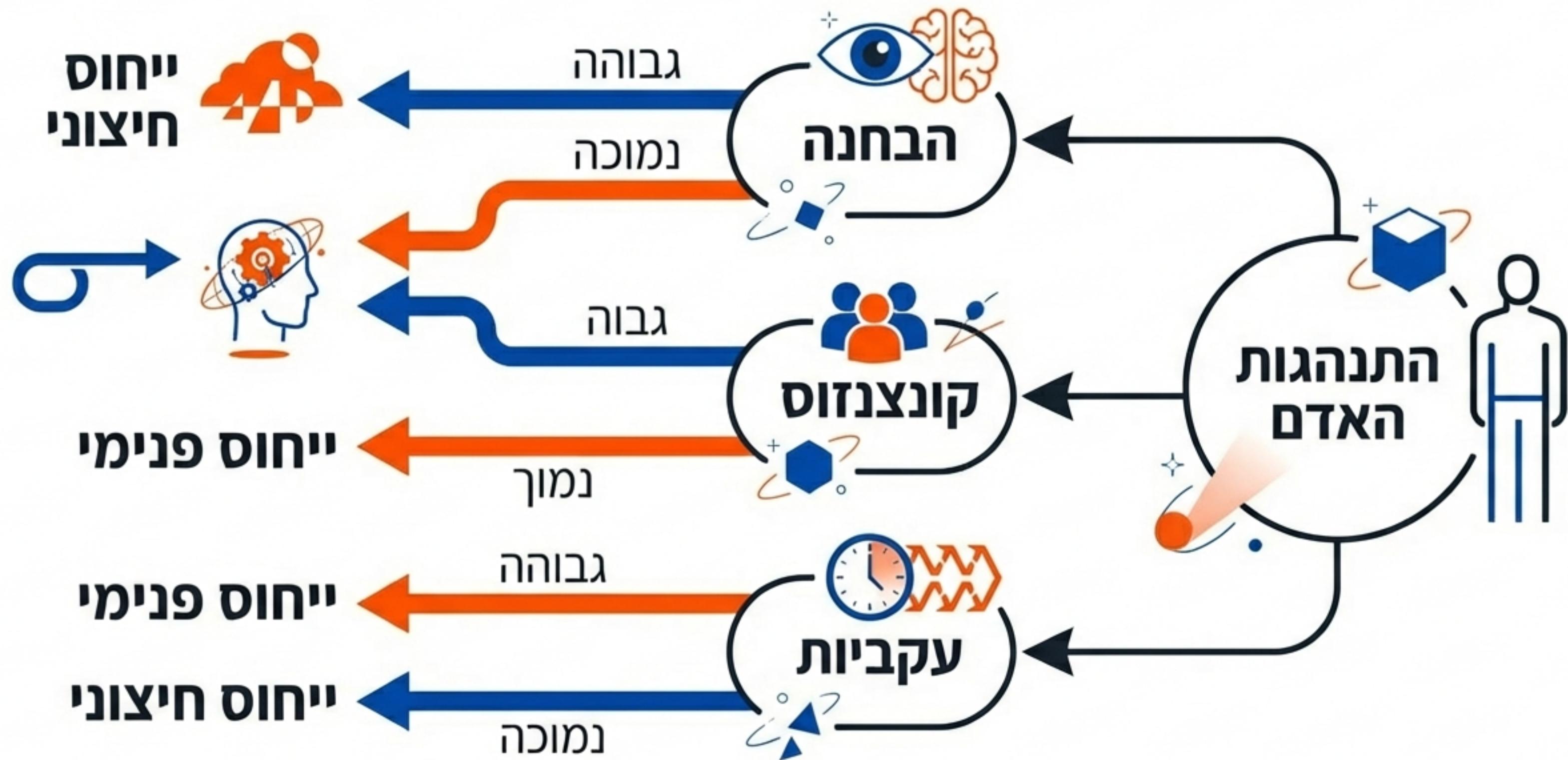
- זמן, תאורה, הקשר חברתי (Context).

תאורית הייחוס (Attribution Theory)

הניסיונן להסביר את הסיבות להתנהגות אחרים



שלושת הממדים לקביעת הייחוס



הטיהת ביחס: המלכודות הנפוצות

טעות היחס הבסיסית (Fundamental Attribution Error)

בSHIPוט אחרים: נטייה להערכת יתר של גורמים אישיים (פנימיים) והערכת חסר של גורמים חיצוניים.



הטיהת ביחס העצמית (Self-Serving Bias)

בSHIPוט עצמנו: נטייה ליחס הצלחות לגורמים פנימיים ('אני מוכשר') וכישלונות לגורמים חיצוניים ('ה מבחן היה קשה').



קיצורי דרך בשיפוט אחרים (חלק א')



תפיסה סלקטיבית (Selective Perception)

פירוש המציאות על בסיס האינטרסים, הביסיון, הרקע והעמדות שלנו. אנו 'מסננים' מידע שלא תואם את הציפיות.



אפקט ההילה (Halo Effect)

יצירת רושם כללי על אדם על סמך תכונה בודדת בולטת (כגון מראה חיצוני או אינטיליגנציה).

קיצורי דרך בשיפוט אחרים (חלק ב')

אפקט הקונטרסט (Contrast Effect)

הערכת אדם מושפעת מהשוואה לאנשים אחרים שפגשנו בסמיכות.



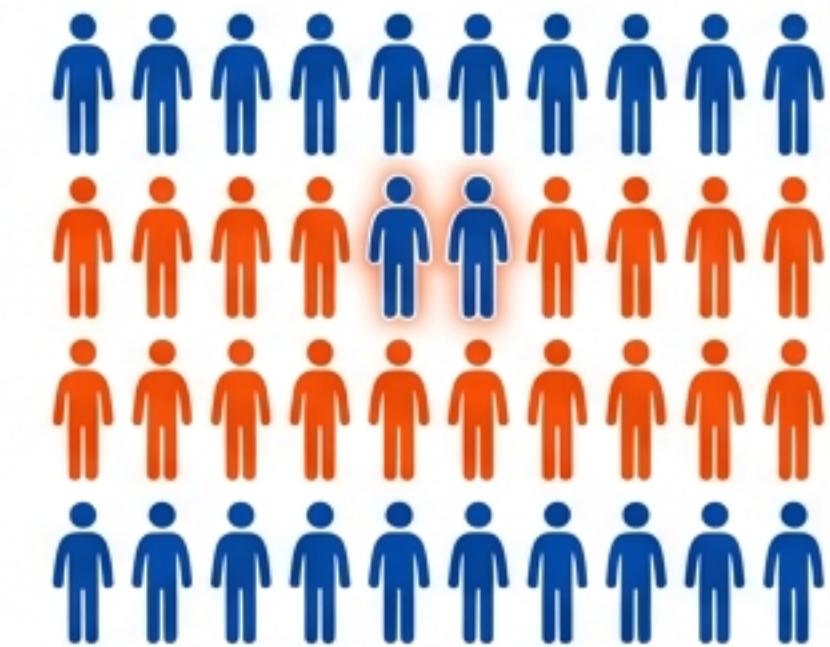
השלכה (Projection)

יחס התכוונות שלנו לאנשים אחרים.



סטריאוטיפים (Stereotyping)

SHIPOT ADM UL B'SIS HATIICHTO LKBOTZA MASIMAH.



מתפיסה לקבלה החלטות



יעילות בתפיסה = יעילות בההחלטה

המודל הרציונלי מול המזיאות



המודל הרציונלי (Rational Model)

הנחה: מידע מלא,
אובייקטיביות מוחלטת,
מקסום תועלת.



רציונליות מוגבלת (Bounded Rationality)

המציאות: יכולת עיבוד המידע
שלנו מוגבלת. איננו יכולים
 לנתח את כל ההצלפות.

מודל ה-**Satisficing**: אנו מחפשים פתרון שעונה על סף מינימלי ('טוב מספיק'), ולא את הפתרון האופטימי.

היויסטייקות: קיצורי דרך בקבלת החלטות



היויסטיקה זמינה (Availability Heuristic)

קבלת החלטות על בסיס מידע ש'קופץ' בראש בקלות. לרוב מדובר באירועים אחרונים, דрамטיים דרמטיים או רגשיים.



היויסטיקה ייצוגית (Representative Heuristic)

הערכת הסבירות למשהו על סמך הדמיון שלו ל'אַב-ל'אַב-טיפוס' (סטריאוטיפ) שיש לנו בראש.

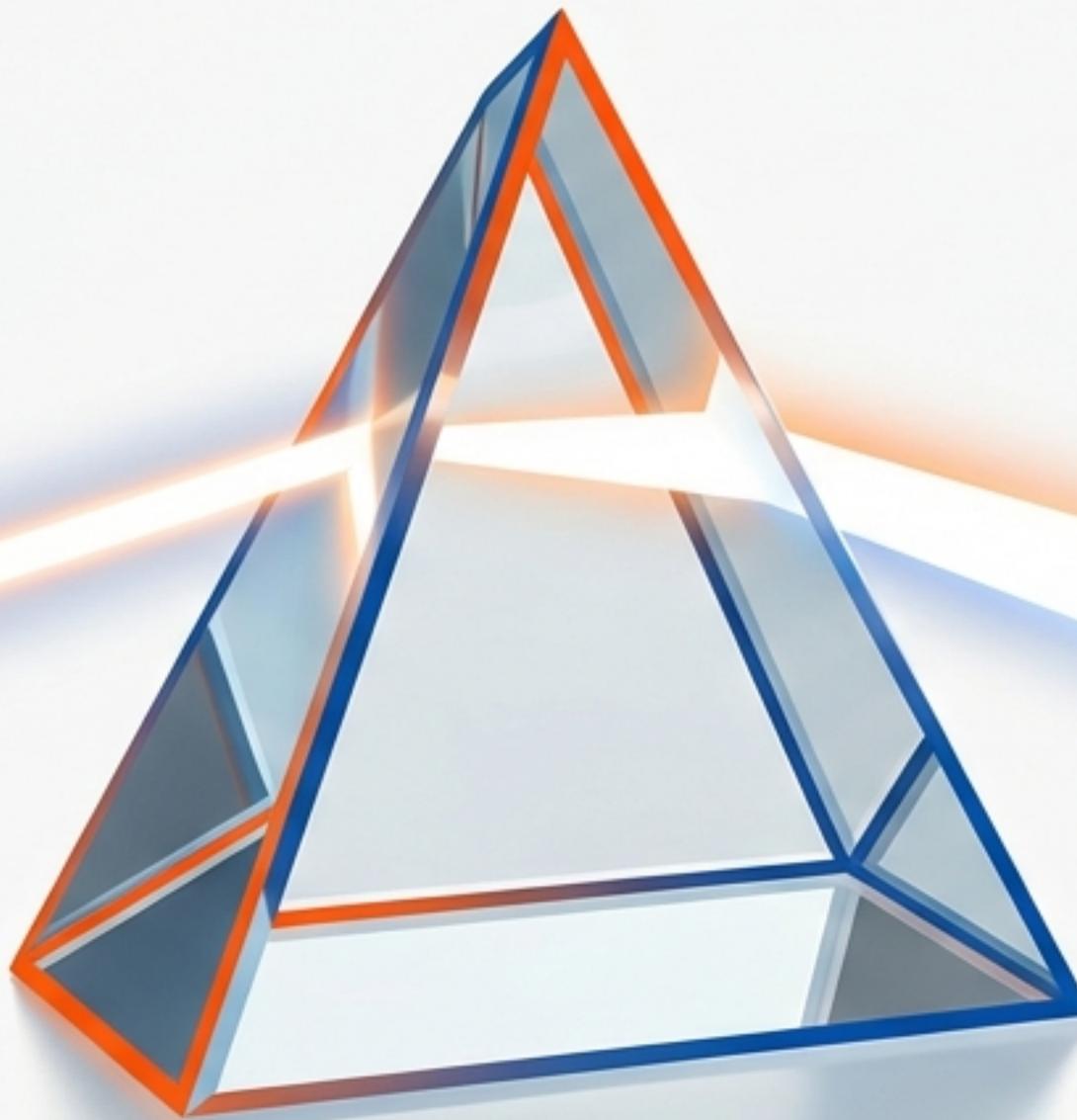
הסלמת מחייבות (Escalation of Commitment)

הנטייה לדבק בהחלטה קודמת ולהמשיך להשקיע בה משאבים, למراتות שיש מידע ברווח שטראה שהיא שגואה.

המניע: חוסר רצון להזות בטעות או 'לחתור לחתור הפסדים' (Sunk Cost).



סיכום: המודדיות דלעדשה



- **המציאות היא סובייקטיבית:** התופס, האובייקט והסיטואציה מעצבים את מה שאנו רואים.
- **אנו משתמשים בקיוצרי דר:** סטריאוטיפים, ייחוסים מהירים והיור ויריסטיות הם טבעיים אך מסוכנים.
- **הפתרון: מודעות להטיות היא המפתח לשיפורアイテ קבלת החלטות בארגון.**