

# أكبر تغيير سلوكي

## منذ الحرب العالمية الثانية

تقرير يرصد

سلوكيات جائحة كورونا  
في ضوء علم السلوك والانحيازات  
المعرفية

24 فبراير 2021

سعود صالح الرخيص  
استراتيجي السلوك

تحرير المحتوى:  
روافد للاستشارات الإدارية والعلاقات العامة

## سعود صالح الرخيص

لدى سعود الرخيص خبرة إقليمية في مجال التسويق الاجتماعي وعلم السلوك خلال 8 سنوات سابقة، نتج عنها العديد من المشاركات الدولية كمثل عن العالم العربي، وهو عضو مجلس إدارة المنظمة العالمية للتسويق الاجتماعي. أسس سعود أول شركة إستراتيجيات عربية مختصة في التسويق الاجتماعي وعلم السلوك في الكويت The Behaviour Change وعمل مع العديد من الشركاء في الدول العربية، ورسم إستراتيجيات عدة وحملات اجتماعية متنوعة في مجالات الصحة والبيئة والثقافة المالية والأمن والسلامة. يعمل سعود الرخيص حالياً مستشاراً في الاتصال الإستراتيجي لمصلحة مجموعة البنك الدولي ووحدة السلوك فيها eMBEd. وسبق أن عمل مهندس تخطيط في المشروعات الكبرى بشركة نفط الكويت لمدة ثلاثة أعوام. تخرج في جامعة University of Colorado- Boulder بكالوريوس هندسة ميكانيكية، وماجستير إدارة أعمال وتسويق في كلية Melbourne Business School



THEBEHAVIOURCHANGE



THEBEHAVIOURCHANGE.COM



S\_ALRAKHAYES



## نبذة عن روافد للاستشارات

تعد شركة روافد للاستشارات الإدارية والعلاقات العامة إحدى الشركات العربية ومقرها دولة الكويت. وهي معنية بتقديم مجموعة من الخدمات الإدارية والعلاقات العامة وصناعة المحتوى. وتتمثل خدماتها الإدارية في تقديم الاستشارات الإدارية ذات الصلة بالمؤسسات الكبرى والمتوسطة والصغيرة في شتى مجالات الإدارة، والقيادة، والتوظيف، وإدارة المشروعات، ووضع الاستراتيجيات وخطط العمل، وإعادة الهيكلة الإدارية، وورش العمل الداخلية للموظفين والقياديين وغيرها.

كما تقدم روافد خدمات العلاقات العامة بشتى مجالاتها، منها الاستشارات الخاصة للقياديين، والمديرين، وأصحاب الأعمال، وصناعة المحتوى، وتحرير الكتب والتقارير والإصدارات الخاصة، وإدارة الحسابات، ووضع خطط العلاقات العامة، وتأهيل العاملين في مجال العلاقات العامة لتأدية أعمالهم على الوجه المطلوب، وغيرها.



RAWAFID.COM.KW



RAWAFIDCO



**Rawafid**  
MANAGEMENT & PR CONSULTANCY

روافد للاستشارات الإدارية  
والعلاقات العامة

## قائمة المحتويات

4	..... المخلص التنفيذي
5	..... عام السلوكيات
7	..... الانحيازات المعرفية وأنواعها
8	..... كيف انحازت سلوكيات العرب في جائحة كورونا؟
9	..... انحياز تفضيل أفراد الجماعة
10	..... انحياز الثقة المفرطة
11	..... تأثير العربة
12	..... الانحياز التأكيدي
13	..... انحياز التوافر
14	..... انحياز الإدراك المتأخر
15	..... انحياز التفاؤل
18	..... تأثير الارتساء

# الملخص التنفيذي

## التغيرات والسلوكيات والانحيازات المعرفية في جائحة كورونا

لنا الجائحة الصحيّة من اعتماد ملحوظ على "سلوكيات البشر". ومن هذه السلوكيات لبس الكمامة، والتباعد الجسدي، وعزل كبار السن، وإغلاق دور العبادة، وإيقاف حركة الطيران، والتطعيم وغيرها.

ومن اللافت إدراج منظمة الصحة العالمية حالة التردد في التطعيم كأحد أكبر مهدّدات الصحة العامة حتى قبل جائحة كورونا (2)، وتأكّدت أهميتها اليوم مع دفع المنظومة الصحية والحكومات للشعوب تجاه التطعيم عبر حملات غير مسبوقّة في شتّى وسائل الإعلام.

وناقش التقرير ما يلي:

- مسارات تغيير السلوك الأربعة: التغييرات التشريعية والقانونية، والتوعية المجتمعية، والبيئة المحيطة، والأعراف المجتمعية.
- تعريف الانحيازات المعرفية في علم السلوك Behavioral Science.
- تسليط الضوء على 8 انحيازات معرفية برزت في سلوكيات الناس منذ انطلاقة الجائحة.

**يهدف** هذا التقرير إلى تسليط الضوء على ما

يعتبر أكبر عملية تغيير سلوك عرفته البشرية منذ الحرب العالمية الثانية في وقت محدود (11 أشهر)، وفق ما أطلق عليه عالم السلوك جي فان بافيل Jay Van Bavel، وذلك في إشارة إلى ما حدث من تغيرات إبان جائحة فيروس كورونا المستجد الذي اجتاح قارات العالم عام 2020. (1)

ولبناء فهم علمي للسلوك البشري، تمّ التطرق لمفهوم رئيسي في علم السلوك وهو "الانحيازات المعرفية" cognitive bias والتركيز على الانحيازات التي ظهرت إبان جائحة فيروس كورونا المستجد في عام 2020. فهذا التقرير ينبثق من فكرة أن التعامل البشري والمؤسسي مع الأزمات يمكن التنبؤ به والتخطيط له والتأثير فيه، من خلال الفهم الصحيح لسلوك الإنسان وأدوات التغيير المتاحة له.

ويضمّ التقرير 8 انحيازات معرفية أثّرت في سلوكيات الناس في عام 2020. بالإضافة لأربعة مسارات متّبعة لتغيير السلوك تمّ التطرق إليها في البداية.

ونظراً لمركزية السلوك في جميع مراحل الجائحة من مرحلة انتشارها إلى الحماية والوقاية، كان **لزاماً علينا أن نطلق على عام 2020 "عام السلوك"** لما أظهرته

# عام السلوكيات 2020

## مسارات التغييرات الأربعة: التشريعات القانونية والتوعية المجتمعية والبيئة المحيطة والأعراف المجتمعية

نشاهد حالياً حملة (إلى اللقاح) من مجلس الصحة الخليجي.

**ثالثاً: تغييرات بيئة محيطة:** إذ شهدت البيئة المحيطة تغييرات ملحوظة؛ منها الملصقات الأرضية التي يراها الناس للمرة الأولى لتحدد لهم أين يجب أن يقفوا، وهو ما اعتادوا رؤيته في كاونترات المطارات الصارمة وليس في أرضيات المتاجر. ولم يألفوا في البداية تغييراً مثل وضع حواجز بلاستيكية في المطاعم والمقاهي وكل وسائل منع الجلوس المتقارب. وفي الكويت نصبت السلطات أسلاكاً شائكة كأسوار لتطويق منطقة حولي التجارية. وكل هذه التغييرات في البيئة المحيطة لتوجيه الناس لسلوك مطلوب.

**رابعاً: تغييرات أعراف مجتمعية:** فمن كان يتوقع أن يحدث أمر يرهب الناس من المصافحة، خصوصاً في المجتمعات المترابطة اجتماعياً، حتى أعتى الديكتاتوريات على مرّ التاريخ لم تتمكن من منع الناس من المصافحة، وهو ما فعله "كورونا". وقد اعتاد الناس العمل من منازلهم، وفي مقدمتهم الجهات الحكومية التي لم يُتوقع (حتى عهد قريب) أن تقوم بشيء واسع النطاق من هذا القبيل. ونجحت بالفعل بتسيير العاجل من الأمور. وقد أظهر

قبل أن نبدأ بتوصيف الانحيازات المعرفية، تجدر الإشارة إلى مسارات تغيير السلوك الأربعة، وكيف تمّت الاستفادة منها خلال جائحة كورونا عام 2020. وهي تغييرات مرتبطة بالجانب التشريعي القانوني، والبيئة المحيطة، والأعراف المجتمعية والتوعية الصحية والمجتمعية، وذلك لتكوين تصوّر عام لدى القارئ عن مسارات التغيير والتأثير السلوكي. وذلك على النحو التالي:

**أولاً: تغييرات تشريعات قانونية/ السياسات العامة:** اضطرت الحكومات إلى تمرير قوانين ولوائح جديدة عاجلة لضبط بعض السلوكيات؛ مثل غرامات مالية لعدم الالتزام، وحظر التجول الكليّ والجزئيّ الذي عمّ في وقت من الأوقات نحو ثلث سكان الأرض، وهو ما يربو على تعداد البشر في الحرب العالمية الثانية.

**ثانياً: تغييرات توعية مجتمعية:** لاحظنا حرص المنظومة الصحيّة والمختصين في بداية الأزمة على التوعية بسلالة المرض، وتدريبياً تعرّفنا بشكل أكبر على سبل الوقاية منه، وقد تنوّعت الجهود التوعوية من مختلف الجهات الحكومية، والخيرية، والخاصة وحتى الحسابات الشخصية. على سبيل المثال، شاهدنا حملة "كلنا مسؤول" في السعودية، و"المؤتمر الصحفي الدوري لوزارات الصحة، وخليجياً

وكما هو معروف، فإن لكل مسار تغيير وقتاً ملائماً للتطبيق، فالتوعية تكون حاجة ماسة في غياب الوعي، وهذا ما عمل عليه الطاقم الطبي في بداية الأزمة. أما في البيئة المحيطة فكان لزاماً الاستعانة بهذه الوسائل المبسطة للسلوك بالتزامن مع التوعية. ولاحظنا جميعاً اللجوء للتشريعات والقوانين بداعي غياب الالتزام تارة، وبداعي خطورة الموقف تارة أخرى. وأما بالنسبة إلى الأعراف المجتمعية فهي تستغرق، بطبيعة الحال، زمناً أطول وتكون مترتبة على باقي التغييرات المذكورة آنفاً.

**وبعد أن استعرضنا سبل تغيير سلوكيات عامة سوف نترككم الآن مع تفاصيل أكثر عن انحيازات معرفية محددة في علم السلوك .**

تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية للعام 2020، حلول خمس دول عربية، في قائمة الفئة "مرتفعة جداً" فجاءت الجائحة وحركت خطراً للتحوّل الرقمي كان بعضها حبيس الأدراج. (3) وفي مسابقة عربية بإشراف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومجموعة البنك الدولي، ومبادرة الأمانة العامة للتخطيط في الكويت، شارك فيها 144 فريقاً من 18 دولة عربية، تمّ بناء مبادرات معنية برفع إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي في ظل التحوّل الجديد، مستعينين بأدوات مختلفة منها التفكير التصميمي وعلم السلوك. (4)

تشريعات  
قانونية

تغيّرات توعية  
مجتمعية

تغييرات بيئة  
محيطية

تغيّرات أعراف  
مجتمعية





## الانحيازات المعرفية وأنواعها

نناقش في هذا الفصل ما الانحيازات المعرفية Cognitive biases وما أنواعها التي لوحظت في جائحة كورونا، وعددها ثمانية انحيازات معرفية.

### ما المقصود بالانحيازات المعرفية؟

يستفيد علم النفس والاقتصاد السلوكي من فهم الانحيازات التي يمرّ فيها الناس، وهي أنماط منظمة تحيد بالإنسان عن اتخاذ القرار العقلاني إلى انحيازات عقلية. وبدأ توصيفها في 1975. ويُقدّر عددها اليوم بالعشرات، وفق علماء النفس. وقائمة الانحيازات تعدّ متجددة وفق الأبحاث العلمية. صحيح أن الانحيازات المعرفية تنجح بالمرء بعيداً عن القرارات العقلانية، لكن وجودها في نهاية المطاف يعتبر ضرورياً لحفظ طاقة العقل. إذ إن من غير المعقول ولا المقذور استمرار العقل في تحليل كل قرار يتخذه على أساس عقلائي أو موضوعي. ففي هذا إرهاق شديد لعقولنا، وقد تبين أن "العقل البشري يتخذ ما يعادل 35 ألف قرار في اليوم" (5). من هنا فُطر الإنسان على طبيعة الميل نحو انحيازات معرفية تؤثر في قراراته بشكل متوقع ويمكن التنبؤ به .

# كيف انحازت سلوكيات العرب في جائحة كورونا؟

كذلك الحال في المنطقة العربية، فقد برزت فيها انحيازات سلوكية ملحوظة إبان جائحة كورونا. ولربط الانحيازات بالجائحة سوف نعرض خمس مراحل من الجائحة، مع تسليط الضوء على انحيازات كانت بارزة فيها بصورة ملحوظة بل ومؤثرة. علماً بأن الانحيازات تؤثر بشكل مستمر في جميع قراراتنا، ولهذا نحاول في السطور التالية تصنيف المعنى المنشود منها وتبسيطه.



## 8 انحيازات معرفية

وصول الجائحة	الانتشار	الحظر	العودة	التطعيم
تفضيل الجماعة	الثقة المفرطة	تأثير العربة	انحياز التأكيدي	انحياز التوافر
تأثير العربة	انحياز التأكيدي	انحياز التوافر	الادراك المتأخر	تفاؤل
الثقة المفرطة	تأثير العربة	انحياز التوافر	الادراك المتأخر	تأثير الارتساء



## وصول الجائحة

# انحياز تفضيل أفراد الجماعة

1

يشير هذا الانحياز إلى نمط من تفضيل أفراد الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، على حساب سائر الأفراد الآخرين من خارج هذه الجماعة أو من الجماعات الأخرى. ويمكن التعبير عن هذا التفضيل في شكل تقييم الأفراد، أو تخصيص الموارد، أو بأي طرق أخرى متعددة.

يتزايد طرح تساؤلات انحيازية مبطنّة:

## شواهد انحياز "تفضيل الجماعة" (من أين أتانا الفيروس؟)

ثم تأتي الإجابات من اتهامات غير مباشرة فورية لجهات أو فئات من خارج المجموعة مثل ما يلي:

- الطائرة التي حملت الفيروس كانت القادمة من الدولة الفلانية!
- الأقلية الفلانية هم الذين نشرها في بلادنا.

وهذا النوع من تناقل الاتهامات أحد مؤشرات انحياز تفضيل أفراد الجماعة. وتتعاظم خطورته عندما يكون عارياً عن الصحة أو يكون نتيجة اختلال اجتماعي متراكم!

## عالمياً وخاصة في أمريكا

### تم التركيز على أن مصدر الوباء من الصين

Blame china

وذلك عندما باغت الرئيس الأمريكي دونالد ترامب صحافية أمريكية تبدو من أصول آسيوية حيث قال لها رداً على سؤالها الذي ليس له علاقة بالدول: "اسألني الصين" ask China مما اعتبره مراقبون وناشطون تصرفاً جرح مشاعر الصحافية، وهي أمريكية. وقد لوحظ منذ الوهلة الأولى توجيه الإعلام الأمريكي أصابع الاتهام إلى الصين بنشر الوباء أو بطريقة غير مباشرة توحى بذلك. وهو أيضاً انحياز عقلي نحو الجماعة، أي أن الضرر يأتي من الخارج وليس من جماعتنا.



المشكلة تكمن في أن الوقت يمضي في تبادل الاتهامات من دون التركيز على الجائحة.

وفي أستراليا زادت حدة انتقاد المهاجرين في نشر الوباء عن طريق تجمعاتهم.(6).



ومنذ اليوم الأول أدرك البعض أن مواجهة التحدّي يجب أن تكون بشكل جماعي وبفهم تحديات البلد.

ولذلك يصبح الانحياز للجماعة أكثر خطورة عندما يبدأ بتفكيك اللّحمة الداخلية. لاسيّما أن تفشّي الوباء عند بعض فئات المجتمع في دولنا، كالعمالة الكادحة، يعود لسوء الأوضاع السكنية وتكدّسهم، وهي مشكلة إنسانية وعمالية ولا دخل للجائحة فيها. كل ما في الأمر أن "كورونا" قد وضع المشكلات الموجودة تحت المجهر.

## 2 وصول الجائحة انحياز الثقة المفرطة

يقصد به انحياز الإنسان نحو تقييمات خطأ عندما يتعلق الأمر بتقييم مهاراته وقدراته الشخصية. وهذا الاعتقاد يدفع المرء نحو شعوره بأنه أفضل من غيره، وفق "هارفارد بزنس ريفيو". وتضيف بأن هذا الانحياز المفرط يقف وراء كل التحيزات النفسية التي يرى فيها المرء بأنه أفضل من غيره، بل ويدفع للشروع بممارسات عنصرية وتحيزية ضدّ من حوله.

### شواهد "الثقة المفرطة" في أزمة كورونا

- **أخطاء علماء الأوبئة:** يذكر أحد التقارير عن الخبراء في بداية الأزمة، أن أغلب علماء الأوبئة رغم اطلاعهم كانوا مخطئين بمعدل 10 في التنبؤ بتطور هذا الوباء(7). ومن الأهمية بمكان إدراك خطورة هذا الانحياز خاصة في أوقات الأزمات.
- **يتسرع الأطباء في اتهام اللقاحات:** وقد شاهد الناس الكثير من الأطباء الذي تسرّعوا في ادعاءات طبية تتهم لقاحات جديدة بأنها تشوّه جينات الناس، اعتقاداً منهم بأنهم متخصصون، وبصورة جازمة، حتى تبين لهم لاحقاً بأن كلامهم من الناحية الطبيّة قد جانبه الصواب.

مشكلة الثقة المفرطة أنها قد تؤدي إلى وقوع كوارث في شتّى مناحي الحياة، مثل حادثة التسرّب النووي في تشيرنوبيل، وفقدان مكوك الفضاء تشالنجر، والأزمة المالية الكبرى عام 2008، فضلاً عن حادثة

التايتانيك التي غرقت في أعماق المحيط الأطلسي، وفق ما ذكر دانييل كانمان في كتابه التفكير السريع والبطيء. ويضيف بأن الثقة المفرطة تزيد من معدلات تداول الأسهم في البورصات العالمية (8).



## الانتشار تأثير العربة 3

يقصد به جنوح المرء نحو تصديق شيء ما أو فعله لسبب بسيط، وهو أن أعداداً كثيرة من الناس يصدقونه أو يمارسونه. وكوننا مجتمعات مترابطة فنرى تأثير هذا الانحياز جلياً في عالمنا العربي. ويرتبط "تأثير العربة" بمفهوم أكثر شيوعاً وهو الخوف من فوات الشيء. وكأنها حالة ينجرّ فيها المرء وراء كلام الآخرين فيقفز في تلك العربة كناية عن الانجرار وراء كلامهم.

### شواهد "تأثير العربة" في أزمة كورونا

- **تدافع على الأسواق:** ما رأيناه في بداية الأزمة من تدافع على الأسواق المركزية لشراء المستلزمات المنزلية، رغم تأكيد الجهات الرسمية بوفرة المخزون الإستراتيجي في بلداننا.
- **التزام السلوكيات الإيجابية:** كم من شخص ذهب إلى السوق ناسياً ارتداء الكمامة وفور أن شاهد الجميع هناك يرتدونها سارع بتغطية فمه وأنفه، إما تذكراً أو حرجاً من أولئك الملتزمين بوضع الكمامة.

## الانحياز التأكيدى

4

## Confirmation Bias

يُقصد به سلوك يميل بسببه المرء نحو البحث عن بيانات أو معلومات، ويسعى جاهداً لتفسيرها أو التركيز عليها بصورة ترسخ قناعاته السابقة. ولهذا فهو يسمى "تأكيدى" أي محاولة لتأكيد قناعات سابقة. فهو تصرف متأثر بالانحياز وليس عقلياً منصفاً. هذا الانحياز هو ما يصور لنا طريقتنا في التعامل مع الأخبار، ويكشف مزاعمنا بأننا أشخاص نقبل الرأي الآخر. وهي في نهاية المطاف فطرة بشرية يحاول من خلالها المرء أن يتشبث بأي معلومة من شأنها تأكيد قناعات سابقة.

## الانحيازات العقلية تحيد

## بالإنسان عن القرارات العقلانية

ومما يعزز الانحياز التأكيدى

- منصات التواصل الاجتماعى مثل

**فيسبوك وتويتر:** حيث تظهر الأخبار وفق تفضيلات سابقة أبداه المستخدم، وهي طريقة آلية تعطي المستخدم ما يود رؤيته، وهذا يحد ذاته تعزيز لمفهوم الانحياز التأكيدى.

## شواهد الانحياز التأكيدى في أزمة كورونا

- **الاختلاف حول الرقم نفسه:** إن ظهور أعراض طفيفة لدى عدد بسيط ممن أخذوا اللقاح قد يستند إليه من يؤمن بالعلم والتطعيم لإثبات نجاح اللقاح. وعلى الجانب الآخر قد يستخدمه من يؤمن بنظرية المؤامرة لإثبات فشل اللقاح حين يسلط الضوء على هذه الآثار الجانبية ويضخم حجمها.
- **نقل أخبار المؤامرات:** إن تمرير الفئة المقتنعة بنظرية المؤامرة لأخبار، حتى وإن كانت كاذبة أو مبالغاً فيها، قد يهدف إلى إقناع البعض بالمبالغة في انتشار "كورونا" أو أنه مجرد مؤامرة إعلامية ضد الشعوب.

# انحياز التوافر

5

يُقصد بهذا الانحياز الميل إلى التقدير المبالغ فيه لأرجحية الأحداث التي لها توافر كبير في الذاكرة.

شواهد "انحياز التوافر" في أزمة كورونا

ومثال حال من يمارس هذا الانحياز ترديد مقولات مثل:

- هل تذكرون إنفلونزا الخنازير، ألم تكن شديدة ثم سرعان ما انتهت؟

أو انحياز بصيغة أخطر مثل:

- عندما يقول أحدهم عن جائحة العصر فيروس كورونا "هي الإنفلونزا نفسها" العادية، لا تقلقوا!
- ومال بعض العامة في بدايات الجائحة إلى التهوين من فيروس كورونا، حيث قارنوه بإنفلونزا الخنازير التي تفشت في 2009 ولم تأخذ زخم تطعيم كورونا، غير أن إنفلونزا الخنازير أقل خطورة، وسبب ذلك يعود إلى محاولة انحياز المرء نحو معلومات محدودة متوافرة في ذاكرته.



يتضح لنا من هذه الأمثلة أن ذاكرة الانسان المحدودة تعد أكثر العوامل خطورة عندما نستند عليها لإبداء آراء أو استنتاجات أو قرارات مهمة. فبدلاً من تذكّر إنفلونزا 1918 او الإنفلونزا الإسبانية القاتلة التي قيل بأنها حصدت ما يناهز الـ 50 مليون شخص، أي ثلث سكان الأرض آنذاك، فإننا نلجأ إلى ذاكرة محدودة المعلومات لنستند عليها في نقاشاتنا حول هذه الجائحة.

وفي المقابل نجد أن

البلدان التي عانت أزمات وبائية قاسية، مثل تايوان وكوريا الجنوبية، فقد اتخذت تدابير احترازية وإجراءات صارمة (7) منذ بداية الأزمة للتعامل مع الوباء.

# انحياز الإدراك المتأخر

6

ويُقصد به محاولة المرء للجنوح نحو رؤية الأحداث الماضية على أنها أمور كان يمكن التنبؤ بها قبل حدوثها. كترديد البعض عبارات مثل :

- كان من الواجب إغلاق البلد أو حظر التجول بوقت مبكر (وهي إشارة إلى أن الإغلاق بحد ذاته كان من المفترض أن يكون قبل فترة زمنية أطول).
- أو الافتراض بأن قرارات صحية بعينها وفرض الاشتراطات كان يمكن جعلنا نتنبأ بوضع أفضل.

وكانت دولة الكويت من أول البلدان التي لجأت إلى قرار إغلاق مساجدها كخطوة استباقية، ثبت بعدها حصافة هذا التحرك صحياً في وقته، للحد من الانتشار المبدئي وفق ما ترى فئة من الناس. غير أن فئة أخرى كانت ترى أن عدم الإغلاق وتحقيق التباعد وارتداء الكمامات تكفي لتحقيق الهدف نفسه.

وكانت دولة الكويت من أولى البلدان التي لجأت إلى قرار إغلاق مساجدها كخطوة استباقية ظهر بعدها حصافة هذا التحرك صحياً آنذاك، للحد من الانتشار الأولي وفق ما يراه البعض. غير أن فئة أخرى كانت ترى بأن عدم الإغلاق وتحقيق التباعد وارتداء الكمامات كافيين لتحقيق الهدف نفسه.

## عالمياً

### السويد

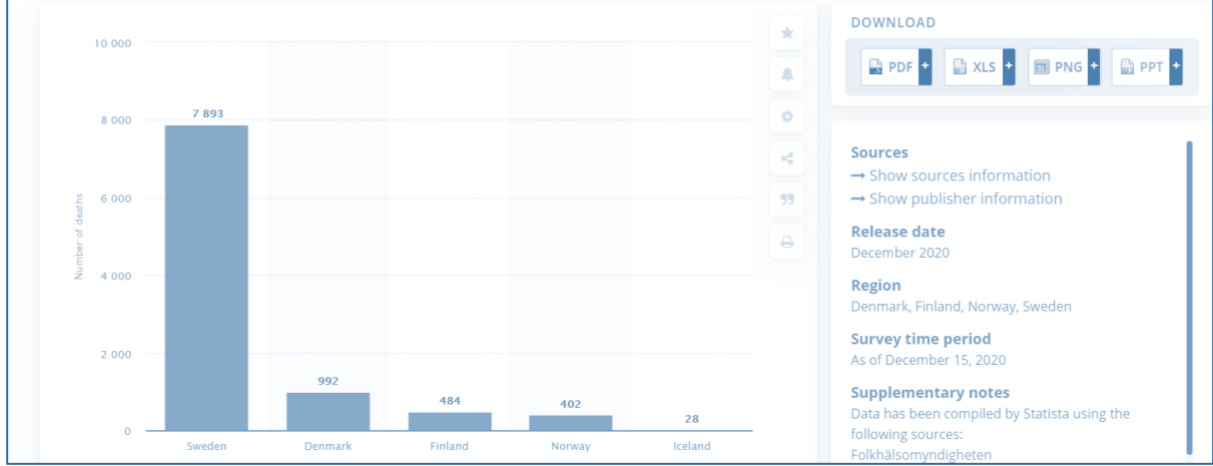
شهد العالم اعتذار ملك السويد عن إجراءات دولته في ما اعتبره تعاملًا خاطئاً مع المرض، حيث إن السويد امتنعت عن إغلاق البلد. وحصد الوباء 7800 من الوفيات، في مقابل أقل من 1000 وفاة في مطلع الأزمة مقارنة مع جارتها الدنمارك. وقد يدخل هنا أيضاً انحياز الثقة لدى علماء الأوبئة في السويد في إصدار قرار عدم الإغلاق.





## Cumulative number of coronavirus (COVID-19) deaths in the Nordic countries

(as of December 15, 2020)



## بريطانيا

وقد لاحظ العالم كيف ترددت الحكومة البريطانية في بدايات تفشي فيروس كورونا المستجد في بريطانيا، وتأخرت قليلاً في فرض قرار الإغلاق مما اضطرّها إلى أن تلجأ إلى إغلاقات عديدة لاحقة مع انتشار مصطلح **الإجهاد السلوكي**، وهو التحوّف من عدم القدرة على الالتزام بالسلوك لفترات طويلة. وظهر عدد كبير من علماء السلوك ينتقدون إدخال هذا المصطلح وطرحه في ظل عدم توافر الأدلة العلمية له، وفي بيان لهم انتقدوا تأخر الحكومة في فرض تشريعات الإغلاق. (9)

وأخيراً يطرح التساؤل التالي نفسه كأحد تساؤلات انحياز الإدراك المتأخر:  
**ماذا لو أبلغت الصين العالم مبكراً بالمرض وحجمه الحقيقي؟**



## العودة للحياة الطبيعية

## انحياز التفاؤل



يقصد بانحياز التفاؤل optimism bias ميل المرء للاعتقاد الخطأ بأن لديه فرصاً كبيرة للتعرّض لأحداث إيجابية، في حين أنه يشعر بأن فرص تعرّضه لأحداث سلبية محدودة. وهذا التصرف الخطأ يوجّه الإنسان لقرارات أو أفكار أو سلوكيات قد يدفع ثمنها لاحقاً إن لم يبذل الجهد المطلوب. مثل من يتعرّض لمكروه ثم يعتقد أن الخطر قد زال مطلقاً.

ومما لا شكّ فيه هناك حاجة ماسّة للتفاؤل في حياة الإنسان، خصوصاً بعد حظر شامل في معظم البلدان العربية، الذي أثر في صحّة الناس النفسيّة. غير أن الحذر مطلوب حتى لا يطغى هذا التفاؤل ويؤدّي إلى مخاطر متعددة. والمطلوب التفاؤل الواقعية، وعلى هذا السياق رأينا

حملة وزارة الصحة للعودة للحياة الطبيعية :

"نعود بحذر"

# نعود بحذر

كما لوحظ في المجتمع الخليجي أن التجمعات التي جُبل عليها من دواوين ومجالس الرجال والأعراس والمناسبات الاجتماعية، قد تراجعت بصورة فاقت التوقعات. ولوحظ الحذر في الأعياد كذلك، وفي شهر رمضان حيث خلت المساجد.

## الحجّ

وتابع الناس الحذر الذي تحلّت به السلطات السعودية في تقليص أعداد الحجاج إلى قرابة عشرة آلاف حاجّ، مع التنويه بأن السلطات الرسمية (10) لم تعلن عدد الحجاج سنة 2020 إلى فترة متأخرة، وهي تأتي ضمن سياسة الحذر. ورأينا كيف أن حتى صحن المسجد الحرام قد قلّ فيه الطائفون، والتزم المصلّون بالتباعد الاجتماعي، في مشهد قلّمنا رأينا نظيره ربما في تاريخ المسجد الحرام كلّ، كما نرى في هذه الصورة المنظمة.



## الاستمرار بالسلوكيات الجديدة

تشير التوقعات إلى احتمال استمرار فئات من الناس بالسلوكيات الجديدة المكتسبة إبان جائحة كورونا. حيث أظهرت دراسة قامت بها شركة The Behaviour Change أن هناك مبالغة في تنبؤ التغيير

بالسلوكيات في المستقبل، وأنه حال عودة الأوضاع إلى وضعها السابق فإن تلك السلوكيات المكتسبة سوف تتغير تدريجياً لتعود إلى سابق عهدها، وهو ما نشاهده حالياً، وتبدأ بعدها بالتغير تدريجياً إذا كانت التجربة السابقة إيجابية وتناسب البيئة الجديدة. ويظهر ذلك أهمية السياق context في تحديد السلوك المتوقع.

## عالمياً

أظهرت إحدى الدراسات التي أجريت في الدول الغربية إبان جائحة كورونا عام 2020، أن التفاؤل "غير الحقيقي" unrealistic كان وراء اعتقاد شريحة من المواطنين بأن احتمال إصابتهم بفيروس كورونا، فضلاً عن نقله لآخرين، يُعدّ متدنياً بالنسبة إليهم مقارنة بالآخرين، والسبب يعود إلى إفراطهم في التفاؤل. وكانت تلك البلدان التي شارك مواطنوها في الدراسة: الولايات المتحدة الأمريكية، وبريطانيا، وأجزاء من أوروبا (11).

ووصلت الثقة بالحكومات إلى أعلى مستوياتها (65%) بارتفاع 11 نقطة في أشهر قليلة، كما أشار وزير شؤون مجلس الوزراء في دولة الإمارات محمد القرقاوي في مقالة بجريدة الشرق الأوسط بعنوان "خمسة توجهات جديدة لحكومات المستقبل" (12).

ويبقى التحدي مرهوناً بالمحافظة على هذه الثقة المكتسبة لحكوماتنا العربية وهو ما نشاهده حالياً من انخفاض هذه الثقة تدريجياً في بعض البلدان

# التطعيم



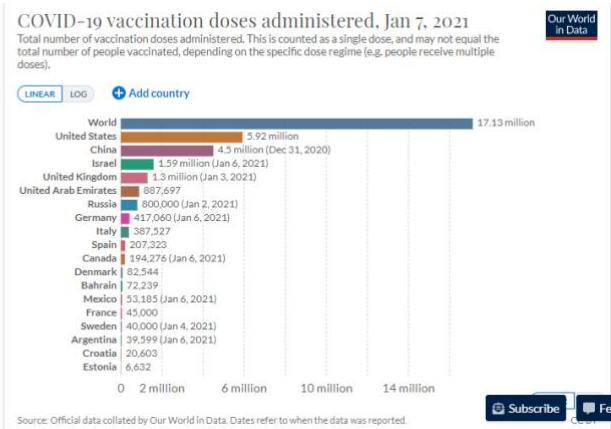
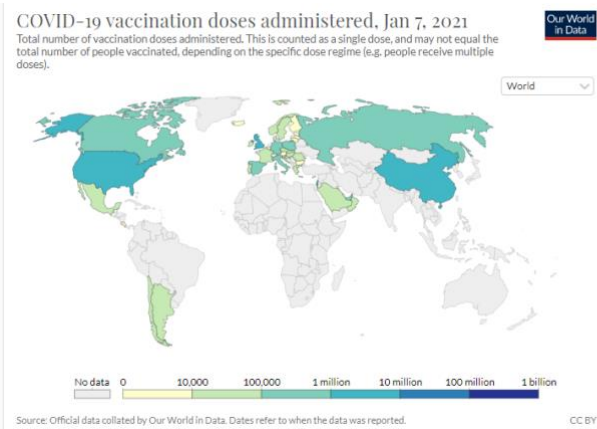
## التطعيم تأثير الارتساء 8

يقصد بتأثير الارتساء أو anchoring effect ميل المرء لاستخدام معلومة واحدة أو عدد محدود جداً من المعلومات لاتخاذ قرار.

مثال: في البحث عن آثار جانبية أو معلومة محدودة لتجنب أخذ اللقاح، وهذا يضيف خطورة لنشر مقاطع محرّفة في وسائل التواصل الاجتماعي خاصة بالواتساب وقوة الانتشار فيه كثاني أكبر منصة انتشاراً في العالم العربي (13).

حيث يستند على هذه المعلومة عدد كبير من الناس، ومن الممكن أن يبنوا عليها قناعاتهم<sup>1</sup>.  
عالمياً

الموازنة بين الشفافية وضرورة وضع الآثار بحجمها الطبيعي مقارنة بالفوائد.  
مثال: بيان عدد المطعّمين حتى اليوم في العالم مع ذكر أعداد من تعرّضوا لأعراض جانبية لتكتمل الصورة.



<http://www.mideastmedia.org/survey/2019/chapter/social-media/><sup>1</sup>

## ملاحظات أخيرة على الانحيات المعرفية:

- الانحيات عموماً مترابطة ولا تعمل بمعزل عن غيرها. وتم ذكرها بأمثلة متفرقة لتبسيط المعلومة للقارئ.
- كما لاحظتم أن الانحيات تعمل في كل مرحلة من الأزمة بل على كل قرار يتخذه الإنسان.
- الانحيات قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي في قراراتنا كما لاحظنا والتحدّي على المختصين للتعرف على التأثيرات السلبية والعمل على تفاديها لنصل للقرار السليم والأصلح للفرد والمجتمع.



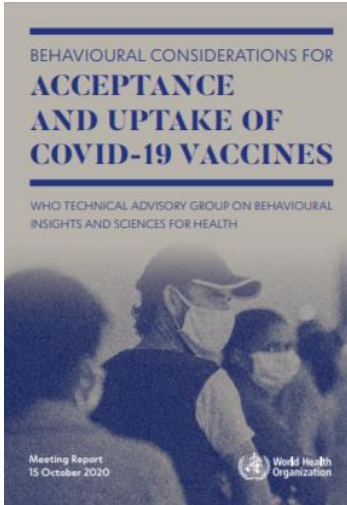
## إستراتيجيات السلوك

### المقترحة من منظمة الصحة العالمية لعملية التطعيم

وختاماً نترككم مع ثلاث إستراتيجيات مقترحة من اللجنة الاستشارية لدى منظمة الصحة العالمية المعنية بالسلوك (14)، وهو تقرير شارك فيه د. فادي مكي من لبنان ضمن هذه الكوكبة من الخبراء في السلوك، وكما ذكرنا أن منظمة الصحة العالمية صنفت التردد في أخذ التطعيم كأحد أكبر التحديات على الصحة العامة، ولزميلنا من عُمان د. منذر البوسعيدي مقال مفصل حول هذا الموضوع نشره في "هارفرد بزنس" ريفيو (15).

1 **تهيئة بيئة تمكّن الناس من التطعيم، وتسهيل الوصول لمراكز التطعيم، وتقليل عملية الانتظار، وتقليل التكلفة وتسهيل السلوك بشكل عام.**

2 **الاستفادة من التأثير الاجتماعي خصوصاً من الأشخاص الذين يمتلكون ثقة عالية لدى المجتمع المراد التأثير فيه.**



3 **زيادة التحفيز عبر عمليات الاتصال والحوار الصحيح والموثوق حول المخاطر والمخاوف، بالإضافة للمنافع وأمان عملية التطعيم.**

## المراجع

- 1) Nesterak, Evan. "Four Things I Learned About Behavior Change During a Pandemic from Katy Milkman and Jay Van Bavel - By Evan Nesterak." Behavioral Scientist, Behavioral Scientist, 25 Jan. 2021, [behavioralscientist.org/four-things-i-learned-about-behavior-change-during-a-pandemic-from-katy-milkman-and-jay-van-bavel/](https://behavioralscientist.org/four-things-i-learned-about-behavior-change-during-a-pandemic-from-katy-milkman-and-jay-van-bavel/).
- 2) "Ten Health Issues WHO Will Tackle This Year." World Health Organization, World Health Organization, 2019, [www.who.int/news-room/spotlight/ten-threats-to-global-health-in-2019](http://www.who.int/news-room/spotlight/ten-threats-to-global-health-in-2019).
- 3) مسح الحكومة الالكترونية 2020 الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية, 2020, المستدامة, [publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/EgovSurvey2020\\_Ar.pdf](http://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/EgovSurvey2020_Ar.pdf).
- 4) "#Q8vsCOVID19 Regional Ideathon: UNDP in Kuwait." UNDP, UNDP, 10 Dec. 2020, [www.kw.undp.org/content/kuwait/en/home/presscenter/articles/-q8vscovid19-regional-ideathon.html](http://www.kw.undp.org/content/kuwait/en/home/presscenter/articles/-q8vscovid19-regional-ideathon.html).
- 5) Hoomans, Dr. Joel. "35,000 Decisions: The Great Choices of Strategic Leaders." Robert's, 2020, [go.roberts.edu/leadingedge/the-great-choices-of-strategic-leaders](http://go.roberts.edu/leadingedge/the-great-choices-of-strategic-leaders).
- 6) Vrajlal, Alicia. "Australia's COVID-19 Racism Again Shows 'Migrants Are Always Blamed' In A Crisis." HuffPost Australia, HuffPost Australia, 12 Aug. 2020, [www.huffingtonpost.com.au/entry/coronavirus-australia-racism\\_au\\_5f237ce8c5b656e9b0998d73](http://www.huffingtonpost.com.au/entry/coronavirus-australia-racism_au_5f237ce8c5b656e9b0998d73).
- 7) Lechanoine, François, and Katlyn Gangi. "COVID-19: Pandemic of Cognitive Biases Impacting Human Behaviors and Decision-Making of Public Health Policies." Frontiers, Frontiers, 28 Oct. 2020, [www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2020.613290/full](http://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpubh.2020.613290/full).
- 8) Bottemanne, Hugo, et al. "Does the Coronavirus Epidemic Take Advantage of Human Optimism Bias?" Frontiers, Frontiers, 20 July 2020, [www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.02001/full#B5](http://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.02001/full#B5).
- 9) Hahn, Ulrike, et al. "Why a Group of Behavioural Scientists Penned an Open Letter to the U.K. Government Questioning Its Coronavirus Response." Behavioral Scientist, 16 Mar. 2020, [behavioralscientist.org/why-a-group-of-behavioural-scientists-penned-an-](https://behavioralscientist.org/why-a-group-of-behavioural-scientists-penned-an-)



open-letter-to-the-uk-government-questioning-its-coronavirus-response-covid-19-social-distancing/.

- 10) "الحج 2020: بدء مناسك الحج وسط قيود صارمة بسبب تفشي فيروس كورونا" BBC News عربي, BBC, [www.bbc.com/arabic/middleeast-53582256](http://www.bbc.com/arabic/middleeast-53582256).
  - 11) (Dolinski et al., 2020; Kuper-Smith et al., 2020)
  - 12) "محمد عبد الله القرقاوي - خمسة توجهات جديدة لحكومات المستقبل" 3 Jan. 2021, [tinyurl.com/1eq3suar](http://tinyurl.com/1eq3suar).
  - 13) "Social Media." Social Media · Media Use in the Middle East, 2019, [www.mideastmedia.org/survey/2019/chapter/social-media/](http://www.mideastmedia.org/survey/2019/chapter/social-media/).
  - 14) 2020, Behavioural Considerations for Acceptance and Uptake of COVID-19 Vaccines, [www.who.int/publications/i/item/9789240016927](http://www.who.int/publications/i/item/9789240016927).
  - 15) الشحري وجدان. "تعزيز التزام الأفراد بأخذ لقاح 'كوفيد-19' باستخدام and ابو سعيدي منذر (2021), هارفارد بزنس ريفيو "مبادئ من علم الرؤى السلوكية" 7 Jan. 2021, [tinyurl.com/4lftt4qt](http://tinyurl.com/4lftt4qt).
- تم الاستعانة بهارفرد بزنس ريفيو العربية في المصطلحات المستعملة في تعاريف الانحيازات المعرفية.



مع تحيات

معدّ المحتوى

سعود صالح الرخيص

محرر المحتوى

روافد للاستشارات الإدارية



**Rawafid**  
MANAGEMENT & PR CONSULTANCY