

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Informacja zwrotna





Błędy poznawcze i ich wpływ na informacje zwrotne





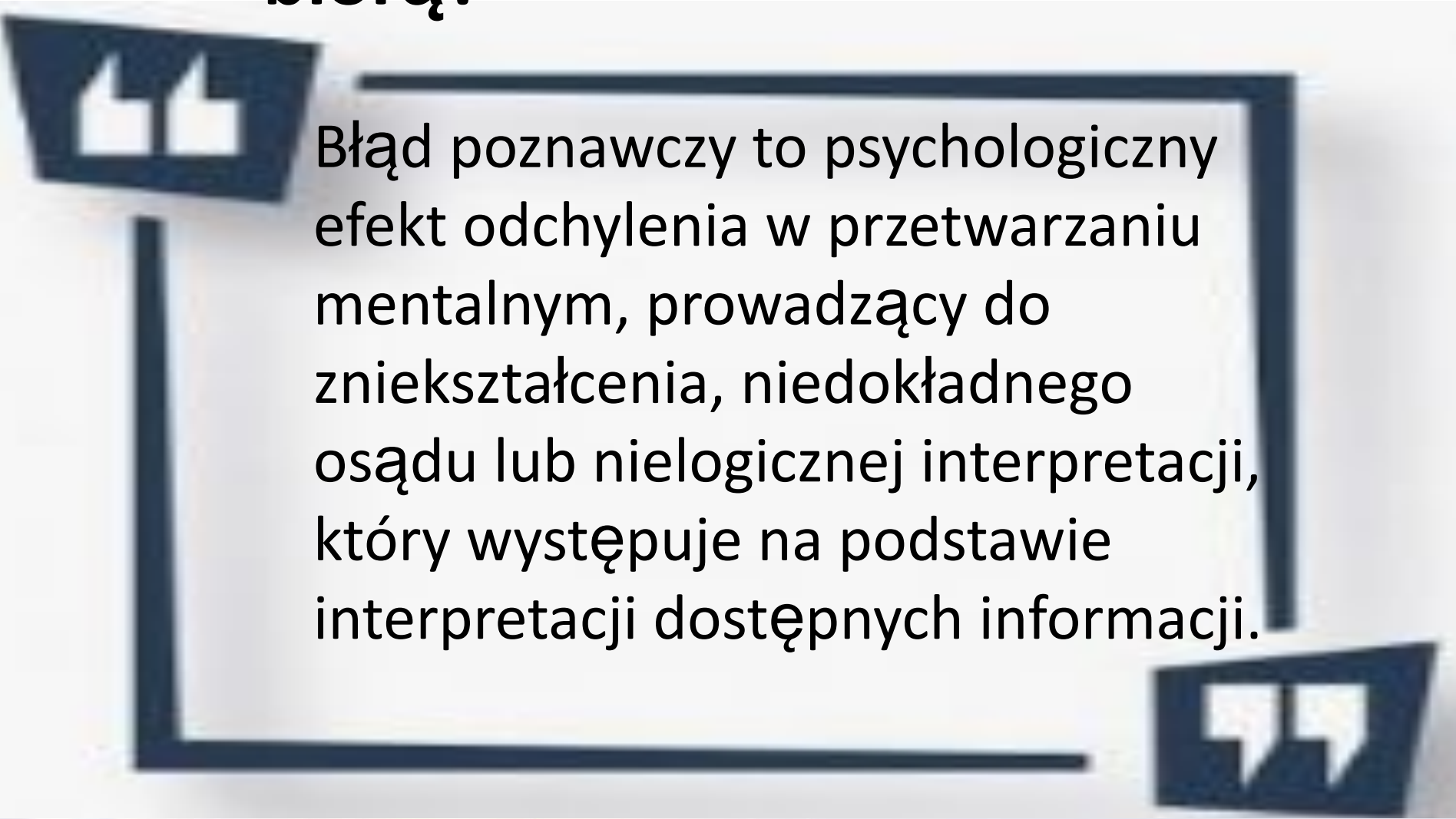
Cele modułu:

- Nauczenie się, jak przekazywać skuteczną informację zwrotną,
- Jak poprawić wydajność innych za pomocą informacji zwrotnej?
- Poznanie błędów przy udzielaniu informacji zwrotnej
- Cechy informacji zwrotnych od szefów





Co to są błędy poznawcze i skąd się biorą?



Błąd poznawczy to psychologiczny efekt odchylenia w przetwarzaniu mentalnym, prowadzący do zniekształcenia, niedokładnego osądu lub nielogicznej interpretacji, który występuje na podstawie interpretacji dostępnych informacji.

Błędy poznawcze mogą stać się główną przeszkodą przy udzielaniu informacji zwrotnej



Typologia błędów poznawczych



Błędy poznawcze są często kategoryzowane w oparciu o aspekt osądów ludzi i podejmowanie decyzji, na które mają wpływ, a także ich powody. W oparciu o to kryterium główne rodzaje błędów poznawczych są często następujące:

Błąd kalkulacji

- Wpływają one na sposób, w jaki obliczamy takie rzeczy, jak prawdopodobieństwa lub wartości

Błąd informacji

- Wpływają one na sposób w jaki przekazujemy i odbieramy informacje

Błąd przekonań

- Wpływają one na sposób w jaki budujemy i modyfikujemy nasze przekonania

Błąd pamięci

- Wpływają one na sposób, w jaki działa nasza pamięć

Błąd społeczny

- Wpływają one na sposób, w jaki zachowujemy się i pojmujemy rzeczywistość społeczną



Główne błędy poznawcze i ich wpływ na informację zwrotną



Jak wszyscy wiemy, istnieje wiele błędów poznawczych, które wpływają na nasze działania i zachowanie. Spójrz na kilka, które mogą wpłynąć na opinie





Efekt Halo / aureoli

Jest to błąd poznawczy, który powoduje, że nasze wrażenie kogoś w jednym obszarze wpływa na naszą opinię o tej osobie w innych obszarach. To nastawienie może spowodować, że założymy, że dana osoba jest bardzo kompetentna i ma interesującą osobowość, po prostu dlatego, że jest atrakcyjna fizycznie.

Efekt aureoli w pracy występuje na przykład wtedy, gdy menedżerowie mają zbyt pozytywne nastawienie do konkretnego pracownika. Może to wpływać na obiektywność recenzji, ponieważ menedżerowie wystawiają im wysokie oceny i nie rozpoznają obszarów wymagających poprawy



Błąd konfirmacji



Mamy naturalną tendencję do próbowania potwierdzenia naszych z góry przyjętych przekonań, pozytywnych lub negatywnych, na temat ludzi w sposób, w jaki interpretujemy lub zapamiętujemy ich zachowanie. Jest to znane jako błąd konfirmacji (potwierdzenia)

- Na przykład menedżer może mieć opinię, że jego męska część zespołu jest bardziej asertywna. Może to ułatwić mu zapamiętanie wydarzeń, w których jego wypowiedź była zgodna z prawdą. Z drugiej strony może dostrzec, że żeńska część zespołu jest mniej asertywna, co skłania go do zapomnienia sytuacji, gdy kobiety zaproponowały skuteczną strategię lub jeśli zakończyły trudne negocjacje.



Na ludzi mają wpływ informacje, które są dostępne / znane, jako pierwsze. Innym efektem zakotwiczenia jest to, że możemy zająć się nowymi problemami, podejmując decyzje, które podjęliśmy w przypadku podobnych problemów w przeszłości. Ten błąd jest bardzo istotny w twórczym rozwiązywaniu problemów, gdzie może ograniczać otwarte myślenie, ponieważ korzystamy z punktów odniesienia stworzonych na początku



Błąd grupowy
/
powinowactwa

Istnieje tendencja do faworyzowania tych, którzy są częścią naszej grupy lub są tacy jak my, niezależnie od tego, czy są tego samego pochodzenia etnicznego, kulturowego, mają ten sam zawód, czy wykształcenie. Na przykład podczas podejmowania decyzji, prawdopodobnie będziesz mieć pewne, wstępnie sformułowane opinie na temat kogoś, kto jest częścią twojej grupy lub jest taki jak ty, i jest prawdopodobne, że te opinie będą warunkować twoje decyzje. Nawet jeśli jest to nieświadome, może wpłynąć na twoje opinie.



Ludzie mają naturalną skłonność do negatywnego nastawienia. To naturalny mechanizm obronny, który pomaga nam zapamiętywać i unikać niebezpiecznych sytuacji. Jednak negatywne nastawienie może również utrudniać nasz rozwój zawodowy. Zamiast uczyć się na konstruktywnych informacjach zwrotnych, może wywoływać strach lub złość.



Błąd stronniczość i

Ten błąd wpływa na oceny wydajności. Ilekroć stosowana jest 5- lub 3-punktowa skala, oceniający mają tendencję do grupowania większości swoich współpracowników pośrodku. Kiedy menedżerowie mają słabego pracownika i po prostu nie ośmielają się przyznać mu niskiej oceny z obawy przed utratą zaufania pracownika. Jest to gorsze dla pracowników, ponieważ nie uświadamia im, że muszą się doskonalić i nie daje im informacji, na czym powinni się skupić.

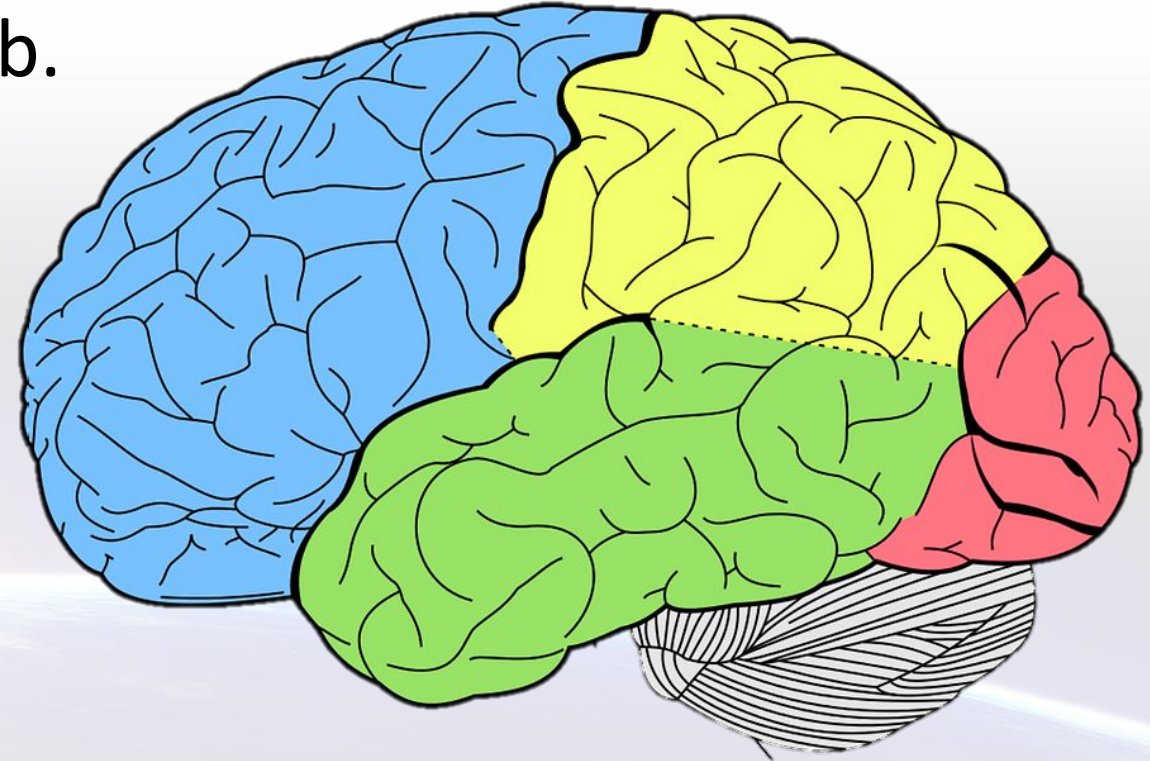


Łagodzenie błędów poznawczych



Debiasing (określane również jako łagodzenie uprzedzeń poznawczych) to proces, dzięki któremu zmniejszamy wpływ uprzedzeń poznawczych na ludzi, aby umożliwić im myślenie w bardziej racjonalny i optymalny sposób.

Możemy uświadomić sobie własne uprzedzenia i zastosować strategie przeciwdziałania ich automatycznej ingerencji w nasze życie zawodowe i prywatne.





Etapy procesu łagodzenia



Gdy tylko pojawia się
błąd poznawczy

Musisz być świadomym
jego istnienia i zdać sobie
sprawę z tego, że się
pojawił

Kiedy sobie to
uświadomisz, musisz
wybrać sposób
łagodzenia

Kiedy wybierzesz ten
sposób, musisz zacząć
analizę błędu
poznawczego, która
wymaga ustalenia w jaki
sposób on na ciebie
wpłynął

Kiedy już zrozumiesz, z
czym masz do czynienia,
musisz wybrać
odpowiednią technikę
łagodzącą i zastosować
ją

Po pomyślnym wyborze
techniki łagodzenia,
możesz przejść do
podjęcia optymalnej
decyzji



Strategie łagodzenia



Ogólne strategie łagodzenia, które mogą pomóc w radzeniu sobie z większością błędów poznawczych

Rozwijanie Świadomości

**Poprawa sposobu
przekazywania informacji**

**Lepsze proste rozwiązania,
niż skomplikowane**

**Zwolnienie procesu
podejmowania ostatecznych
decyzji**

Stosowanie ponagleń

Zmienianie zachęt

**Zwiększenie zaangażowania w
proces podejmowania decyzji**

**Zwiększenie osobistej
odpowiedzialności**

**Wydobywanie informacji
zwrotnych od innych**

**Standaryzacja procesu
podejmowania decyzji**

**Tworzenie odpowiednich
warunków do podejmowania
decyzji**



Strategie łagodzenia



W niektórych przypadkach sama świadomość pewnych uprzedzeń może pomóc w zmniejszeniu ich wpływu.

Te same informacje, przedstawione tej samej osobie na dwa różne sposoby, mogą prowadzić do dwóch bardzo różnych wyników. Modyfikując sposób, w jaki przedstawiasz ludziom informacje, możesz zmniejszyć wpływ pewnych błędów poznawczych.

Jeśli chodzi o łagodzenie tendencyjności, stosowanie prostych wyjaśnień jest generalnie lepsze niż złożonych. Osoby, które napotykają złożone wyjaśnienie, mają tendencję, aby je odrzucić na rzecz prostszej alternatywy



Zmuszając się do zwolnienia tempa i przemyślenia informacji, pozwalasz sobie zastanowić się nad procesem i dogłębniej przemyśleć alternatywne punkty widzenia, jednocześnie unikając polegania na intuicji

Zmiana bodźców może pomóc złagodzić uprzedzenia poznawcze, których doświadczają ludzie. Istnieją dwa parametry:

1. Możesz zwiększyć korzyści płynące z podjęcia bezstronnej decyzji. Oznacza to, że nagradzanie za bezstronne myślenie,
2. Możesz zwiększyć kary za podjęcie stronniczej decyzji



Zwiększenie zaangażowania ludzi w podjęcie danej decyzji i tego, jak bardzo im na niej zależy, może zmniejszyć pewne błędy poznawcze

Kiedy ludzie zostaną pociągnięci do odpowiedzialności za swoje decyzje, zwykle wkładają więcej wysiłku w proces podejmowania decyzji, co może czasami pomóc im złagodzić pewne uprzedzenia poznawcze

Otrzymywanie informacji zwrotnych od innych osób może pomóc w zmniejszeniu pewnych błędów poznawczych. Tak jest w przypadku uprzedzeń, które wpływają na postrzeganie siebie przez ludzi, takich jak efekt „gorzej niż przeciętny”, który powoduje, że ludzie błędnie uważają, że są gorsi od innych w wykonywaniu pewnych trudnych zadań



Bibliografia

<https://www.psychologytoday.com/intl/blog/thoughts-thinking/201809/12-common-biases-affect-how-we-make-everyday-decisions>

<https://www.verywellmind.com/what-is-a-cognitive-bias-2794963>

<http://mentalfloss.com/article/68705/20-cognitive-biases-affect-your-decisions>

<https://www.autentia.com/wp-content/uploads/2020/01/012-SESGOS-COGNITIVOS.pdf>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

