

Nuevo Management

Esclavos de errores fundamentales

Esclavos de errores fundamentales

Podemos aprender de nuestros éxitos, aunque tal vez la fuente donde tenemos mayor margen de crecimiento sea aprender de nuestros sesgos y errores para darnos la oportunidad de evolucionar a causa de ellos.

En las empresas y organizaciones así como en la sociedad en su conjunto, el ritmo dinámico y la incertidumbre, la gran cantidad de información que manipulamos y nuestra interacción con los demás, obligan a prestar atención a nuestros automatismos para que no ignoremos aquello que puede mejorar nuestros patrones cognitivos. No solamente conformarnos con eso, sino también activar planes que hagan posible el cambio.

Las personas intentamos comprender, controlar y predecir los acontecimientos que les importan. Para ello, tras la observación del suceso y su interpretación, asignamos una **explicación o inferencia** (deducción o interpretación) de las causas o resultados que pueden tener origen en el ambiente o situación, ser la consecuencia de la conducta de uno mismo (autoatribución), de otros (heteroatribución), o de múltiples causas si actúan conjuntamente. Este proceso está muy relacionado con la forma en que percibimos las cosas. (Véase artículo publicado aquí "Cuidado con las primeras impresiones", Carmen Fiestas – 2010).

Sin embargo, las investigaciones realizadas en este campo de las explicaciones que atribuimos a los acontecimientos (Kelley - 1972, Heider - 1958), han demostrado que pueden ser erróneas o sesgadas muchas veces, ya que se incurre en distorsiones sistemáticas. Existen **errores o sesgos** de diversa índole:

- **Error fundamental de la atribución:** Son aquellos producidos por la tendencia a sobrevalorar, ignorando factores determinantes de la situación. Por ejemplo: Si una mujer no ha realizado bien su trabajo, tendemos a atribuirlo a que es perezosa, cuando a lo mejor se trata de un exceso de cargas familiares.
- **Infrautilización de la información de consenso:** Los que se producen por no dar valor a determinadas fuentes de información consensuadas, y seguir buscando otras fuentes de información adicional.
- **Falso consenso:** Es la tendencia a considerar que los demás reaccionan igual como uno mismo en la misma situación, que es la forma general de actuar. Hacer atribuciones sobre el comportamiento de los demás basándonos tan sólo en una pequeña muestra de personas con las que se está en contacto o muy similares a nosotros.
- **Atribución defensiva:** Relacionados con la atribución de responsabilidad en un acontecimiento negativo. Por ejemplo, en un accidente de tráfico si el conductor se parece personalmente a nosotros y la responsabilidad del accidente no está clara, tendemos a culpar a los factores situaciones antes que al conductor. Si esto le sucede a alguien que no nos cae bien la tendencia es a responsabilizarle a él y no a otras causas.

- **Atribución favorecedora del yo:** Por cómo atribuimos el éxito y el fracaso. Tendemos a considerar que los éxitos se deben a factores internos propios, y los fracasos a causas externas. Por ejemplo, una persona que suspende un examen tiende a decir que ha sido porque era muy difícil, en lugar de decir que no se había estudiado lo suficiente.
- **Efecto actor-observador:** La tendencia a hacer atribuciones asimétricas en función de que quien realiza la atribución sea el actor del acontecimiento o el observador del mismo. Esto se refiere a la tendencia a ser más imparcial cuando se observa a otro haciendo algo que cuando es uno mismo el que lo hace.

Estos errores suelen responder a un patrón que tenemos ya aprendido, para ser efectivos en nuestra interrelación con los demás y los objetos, quedan automatizados y recurrimos a ellos de forma inconsciente aplicándolos en todas las dimensiones donde interactuamos.

En las empresas u organizaciones también se dan sesgos y errores de distinto origen, ya que aunque el entorno profesional se basa en unos objetivos establecidos por la empresa, son gestionados por personas y por la interrelación de éstas, así como por múltiples decisiones que a veces se derivan de inferencias sesgadas, también por procedimientos y sistemas de control a veces, poco realistas o irracionales, además de por cómo influyen o inciden en ellas los aspectos societales y ambientales:

- Por la procedencia de los errores de las propias personas que la componen.
- Por los errores que se refieren a las normas y procedimientos de actuación de la empresa, o en la aplicación de las mismas.
- Por factores ambientales o externos a la empresa
- Por la interrelación con personas internas y externas a la empresa.
- Por una combinación de las anteriores.

La cultura psicosocial es imprescindible dentro de las organizaciones, aunque ya la psicología se incorporó en esta dimensión social de forma parcial y se ha centrado en áreas de reclutamiento o de los RR.HH.; es conveniente ir más allá de la formación recibida y de la cultura heredada. Es necesaria la revisión de los "automatismos", revisar los enfoques y ampliar los supuestos que contienen las culturas empresariales.

"No seamos esclavos de nuestros errores", es con esta intención que hoy te escribí mi artículo.

www.NuevoManagement.com

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

Próximas actividades en Barcelona y Madrid

Executive Building[®]

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management mediante coaching y entrenamiento.

Más información, fechas e inscripción en: www.NuevoManagement.com

PATROCINADORES

mente sistémica

www.MenteSistemica.com