



# Problem Solving WebQuest Intermediate



# Introduction Level Challenge-based Activity Template

<b>Skill Addressed:</b>	Problem Solving
<b>Level of Challenge:</b>	Intermediate
<b>Title of Activity:</b>	Recognising problem solving biases
<b>Introduction to the Skill</b>	
<p>Despite problem solving being a process we would deem highly rational, it is often plagued by behavioural biases which hinder our ability to maximise efficiency and minimise costly mistakes. Behavioural biases are unconscious beliefs or ways of thinking, which affect our decisions and make us deviate from rational choices. By understanding biases, we can understand the mistakes we are prone to make. Think of it as a safeguard that prevents you from committing some of the most common errors. This aspect is crucial because while the problem might initially appear straightforward, succumbing to underlying biases can unexpectedly transform it into a convoluted challenge.</p> <p>In this challenge you will be able to see how different biases may affect various functions, such as finance or sales. With this in mind, let us view what this challenge has to offer us!</p>	
<b>The Challenge</b>	
<p>As more and more time passes in your company you notice some biases taking place in your daily work routine:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>The IT department is trying to find the best file syncing system. Due to the sheer number of services and custom solutions available the department is having trouble making a decision.</li> <li>The product designer ignores historical sales and only takes into account the short term trends.</li> <li>The data analyst is well read and believes that their hypothesis applies to the current problem the company is investigating. The analyst only searches and finds data supporting their view.</li> <li>The financial officer reacts moderately when more profit is generated. However, whenever costs occur you observe them overreact.</li> </ol> <p>You decide to learn more about the bias that can affect problem-solving by doing some independent research!</p>	
<b>Structure</b>	
<p>These resources regarding biases will help you understand what problems the functions above are facing. Which do you find the most interesting? You can click on the resources to learn more about the biases you are about to use:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><a href="#">Prospect theory</a> suggests that people make choices based on perceived gains and losses rather than objective outcomes. It is suggested that people are loss averse. Think how this applies to a problem with risk factors.</li> </ol>	

2. [Choice overload](#) refers to the inability of making a decision when there many alternatives which seem equally good. It is similar to entering an ice cream store and being unable to choose a flavor when all look tasty.
3. [Availability](#) bias takes place when people forget the big picture in favor of data, which is directly available at that moment.
4. Have you noticed that people tend to research or read something, which are in accordance with their views? This is what is called, in behavioral science, [confirmation bias](#).

Which biases apply and how do they affect each department in the scenario? Can you think of the ways these biases affect the problems that each actor in the scenario is trying to solve?

In addition, once you match and develop the biases according to the problem each actor is trying to solve, you can view how these biases can be combined, as they are not mutually exclusive. Can one irrational thought create another?

### **Demonstration and Evaluation**

It is great to see your progress! Did you experience any of these biases in your own thought process? Everyone does at some point as we all share similar cognitive structures. While there are many cognitive biases to explore in the realm of behavioural science and behavioural economics, the ones you have encountered here are most relevant to problem solving. They teach us that the severity of problems can often be the creation of our own doing when the implementation is done through an irrational filter.

If the solution to the problem generates more problems, this does not constitute problem solving but rather a form of burden sharing among different departments or across different points in time. Of course, all biases can apply to all departments of a business. Do you think, however, that certain professions have cultures, which are prone to certain biases, affecting their problem solving skills? If so, what could be the biases related to your own vocational orientation or choices?

In addition, it is important to consider the potential preliminary measures to stop biases from taking over. It could be something as simple as writing everything on a piece of paper to clear your mind or even drafting an internal company policy.

Are you ready to take the quiz for this section?

# Einführungsebene Herausforderung-basierte Aktivitätsvorlage

<b>Angesprochene Fertigkeit:</b>	Problemlösung
<b>Niveau der Herausforderung:</b>	Zwischenbericht
<b>Titel der Aktivität:</b>	Voreingenommenheit bei der Problemlösung erkennen
<b>Einführung in die Fertigkeit</b>	
<p>Obwohl das Lösen von Problemen ein Prozess ist, den wir als hochgradig rational ansehen würden, wird er oft von Verhaltensfehlern beeinträchtigt, die uns daran hindern, unsere Effizienz zu maximieren und kostspielige Fehler zu minimieren.</p> <p>Verhaltensbeschränkungen sind unbewusste Überzeugungen oder Denkweisen, die unsere Entscheidungen beeinflussen und uns von rationalen Entscheidungen abweichen lassen. Wenn wir unsere Vorurteile verstehen, können wir auch die Fehler erkennen, die wir zu machen geneigt sind. Betrachten Sie sie als einen Schutz, der Sie davor bewahrt, einige der häufigsten Fehler zu begehen. Dieser Aspekt ist von entscheidender Bedeutung, denn auch wenn das Problem auf den ersten Blick einfach erscheint, kann es sich durch die zugrundeliegenden Vorurteile unerwartet in eine komplizierte Herausforderung verwandeln.</p> <p>Bei dieser Aufgabe werden Sie sehen, wie sich unterschiedliche Vorurteile auf verschiedene Funktionen, wie z. B. Finanzen oder Verkauf, auswirken können. Schauen wir uns also an, was uns diese Aufgabe zu bieten hat!</p>	
<b>Die Herausforderung</b>	
<p>Je mehr Zeit in Ihrem Unternehmen vergeht, desto mehr bemerken Sie, dass es in Ihrem Arbeitsalltag zu Verzerrungen kommt:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Die IT-Abteilung versucht, das beste Dateisynchronisierungssystem zu finden. Aufgrund der schieren Anzahl der verfügbaren Dienste und individuellen Lösungen fällt es der Abteilung schwer, eine Entscheidung zu treffen.</li> <li>Der Produktdesigner ignoriert die historischen Verkäufe und berücksichtigt nur die kurzfristigen Trends.</li> <li>Der Datenanalyst ist sehr belesen und glaubt, dass seine Hypothese auf das aktuelle Problem, das das Unternehmen untersucht, zutrifft. Der Datenanalyst sucht und findet nur Daten, die seine Ansicht unterstützen.</li> <li>Der Finanzbeamte reagiert maßvoll, wenn mehr Gewinn erwirtschaftet wird. Wenn jedoch Kosten entstehen, reagiert er übermäßig.</li> </ol> <p>Sie beschließen, mehr über die Voreingenommenheit zu erfahren, die sich auf die Problemlösung auswirken kann, indem Sie eine unabhängige Recherche durchführen!</p>	
<b>Struktur</b>	
<p>Diese Ressourcen zum Thema Voreingenommenheit werden Ihnen helfen zu verstehen, mit welchen Problemen die oben genannten Funktionen konfrontiert sind. Welche finden Sie am interessantesten? Sie können auf die Ressourcen klicken, um mehr über die Vorurteile zu erfahren, die Sie gleich verwenden werden:</p>	

1. [Die Prospect-Theorie](#) besagt, dass Menschen ihre Entscheidungen auf der Grundlage von wahrgenommenen Gewinnen und Verlusten und nicht von objektiven Ergebnissen treffen. Es wird angenommen, dass Menschen verlustavers sind. Überlegen Sie, wie sich dies auf ein Problem mit Risikofaktoren anwenden lässt.
2. [Unter Überforderung](#) versteht man die Unfähigkeit, eine Entscheidung zu treffen, wenn es viele Alternativen gibt, die gleich gut zu sein scheinen. Es ist vergleichbar mit dem Betreten eines Eisladens, bei dem man sich nicht für eine Geschmacksrichtung entscheiden kann, obwohl alle lecker aussehen.
3. Verfügbarkeitsverzerrungen treten auf, wenn Menschen das große Ganze zugunsten von Daten vergessen, die in diesem Moment direkt verfügbar sind.
4. Ist Ihnen schon einmal aufgefallen, dass Menschen dazu neigen, etwas zu recherchieren oder zu lesen, das mit ihren Ansichten übereinstimmt? In der Verhaltenswissenschaft nennt man das "[confirmation bias](#)".

Welche Vorurteile gelten und wie wirken sie sich auf die einzelnen Abteilungen des Szenarios aus? Können Sie sich vorstellen, wie diese Vorurteile die Probleme beeinflussen, die jeder Akteur im Szenario zu lösen versucht?

Wenn Sie die Vorurteile dem Problem, das jeder Akteur zu lösen versucht, zuordnen und weiterentwickeln, können Sie darüber hinaus sehen, wie diese Vorurteile kombiniert werden können, da sie sich nicht gegenseitig ausschließen. Kann ein irrationaler Gedanke einen anderen erzeugen?

#### **Demonstration und Bewertung**

Es ist schön, Ihre Fortschritte zu sehen! Haben Sie in Ihrem eigenen Denkprozess eine dieser Verzerrungen erlebt? Jeder macht das irgendwann, da wir alle ähnliche kognitive Strukturen haben. In der Verhaltenswissenschaft und der Verhaltensökonomie gibt es zwar viele kognitive Verzerrungen zu erforschen, aber die, denen Sie hier begegnet sind, sind für die Problemlösung am relevantesten. Sie lehren uns, dass wir die Schwere von Problemen oft selbst verursacht haben, wenn die Umsetzung durch einen irrationalen Filter erfolgt.

Wenn die Lösung des Problems zu weiteren Problemen führt, handelt es sich nicht um eine Problemlösung, sondern vielmehr um eine Form der Lastenteilung zwischen verschiedenen Abteilungen oder zu verschiedenen Zeitpunkten. Natürlich können alle Vorurteile auf alle Abteilungen eines Unternehmens zutreffen. Glauben Sie aber, dass es in bestimmten Berufen Kulturen gibt, die für bestimmte Vorurteile anfällig sind, die sich auf die Problemlösungsfähigkeiten auswirken? Wenn ja, welche Vorurteile könnten in Bezug auf Ihre eigene berufliche Orientierung oder Wahl bestehen?

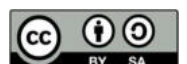
Darüber hinaus ist es wichtig, sich Gedanken darüber zu machen, welche Maßnahmen im Vorfeld ergriffen werden können, um zu verhindern, dass Vorurteile die Oberhand gewinnen. Das kann etwas so Einfaches sein wie alles auf ein Blatt Papier zu schreiben, um den Kopf frei zu bekommen, oder sogar eine unternehmensinterne Richtlinie auszuarbeiten.

Sind Sie bereit, das Quiz zu diesem Abschnitt zu beantworten?

"The European Commission's support of this publication does not constitute an endorsement of the

contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any

use which may be made of the information therein."



# Εισαγωγή Επίπεδο Πρότυπο δραστηριότητας με βάση την πρόκληση

<b>Δεξιότητα που απευθύνεται:</b>	Επίλυση προβλημάτων
<b>Επίπεδο πρόκλησης:</b>	Ενδιάμεσο
<b>Τίτλος Δραστηριότητας:</b>	Αναγνώριση προκαταλήψεων για την επίλυση προβλημάτων
<b>Εισαγωγή στη δεξιότητα</b>	
<p>Παρά το γεγονός ότι η επίλυση προβλημάτων είναι μια διαδικασία που θα θεωρούσαμε ιδιαίτερα ορθολογική, συχνά μαστιίζεται από συμπεριφορικές προκαταλήψεις που εμποδίζουν την ικανότητά μας να μεγιστοποιούμε την αποδοτικότητα και να ελαχιστοποιούμε τα δαπανηρά λάθη. Οι συμπεριφορικές προκαταλήψεις είναι ασυνείδητες πεποιθήσεις ή τρόποι σκέψης, που επηρεάζουν τις αποφάσεις μας και μας κάνουν να παρεκκλίνουμε από τις ορθολογικές επιλογές. Με την κατανόηση των προκαταλήψεων, μπορούμε να κατανοήσουμε τα λάθη που είμαστε επιρρεπείς να κάνουμε. Σκεφτείτε το ως μια δικλείδα ασφαλείας που σας αποτρέπει από το να διαπράξετε ορισμένα από τα πιο συνηθισμένα λάθη. Αυτή η πτυχή είναι ζωτικής σημασίας, διότι ενώ το πρόβλημα μπορεί αρχικά να φαίνεται απλό, το να υποκύψετε σε υποκείμενες προκαταλήψεις μπορεί απροσδόκητα να το μετατρέψει σε μια περίπλοκη πρόκληση.</p> <p>Σε αυτή την πρόκληση θα μπορέσετε να δείτε πώς οι διαφορετικές προκαταλήψεις μπορούν να επηρεάσουν διάφορες λειτουργίες, όπως τα οικονομικά ή οι πωλήσεις. Με αυτό κατά νου, ας δούμε τι έχει να μας προσφέρει αυτή η πρόκληση!</p>	
<b>Η πρόκληση</b>	
<p>Καθώς περνάει όλο και περισσότερος χρόνος στην εταιρεία σας, παρατηρείτε κάποιες προκαταλήψεις που λαμβάνουν χώρα στην καθημερινή σας εργασιακή ρουτίνα:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Το τμήμα πληροφορικής προσπαθεί να βρει το καλύτερο σύστημα συγχρονισμού αρχείων. Λόγω του μεγάλου αριθμού των διαθέσιμων υπηρεσιών και προσαρμοσμένων λύσεων, το τμήμα δυσκολεύεται να πάρει μια απόφαση.</li><li>Ο σχεδιαστής του προϊόντος αγνοεί τις ιστορικές πωλήσεις και λαμβάνει υπόψη μόνο τις βραχυπρόθεσμες τάσεις.</li><li>Ο αναλυτής δεδομένων είναι καλά διαβασμένος και πιστεύει ότι η υπόθεσή του ισχύει για το τρέχον πρόβλημα που διερευνά η εταιρεία. Ο αναλυτής αναζητά και βρίσκει μόνο δεδομένα που υποστηρίζουν την άποψή του.</li><li>Ο οικονομικός υπάλληλος αντιδρά μετριοπαθώς όταν δημιουργούνται περισσότερα κέρδη. Ωστόσο, κάθε φορά που εμφανίζονται έξοδα τους παρατηρείτε να αντιδρούν υπερβολικά.</li></ol> <p>Αποφασίζετε να μάθετε περισσότερα για τις προκαταλήψεις που μπορεί να επηρεάσουν την επίλυση προβλημάτων κάνοντας ανεξάρτητη έρευνα!</p>	
<b>Δομή</b>	

Αυτές οι πηγές σχετικά με τις προκαταλήψεις θα σας βοηθήσουν να κατανοήσετε ποια προβλήματα αντιμετωπίζουν οι παραπάνω λειτουργίες. Ποια από αυτές θεωρείτε πιο ενδιαφέρουσα; Μπορείτε να κάνετε κλικ στους πόρους για να μάθετε περισσότερα σχετικά με τις προκαταλήψεις που πρόκειται να χρησιμοποιήσετε:

1. [Η θεωρία της προοπτικής](#) υποδηλώνει ότι οι άνθρωποι κάνουν επιλογές με βάση τα αντιληπτά κέρδη και τις απώλειες και όχι με βάση τα αντικειμενικά αποτελέσματα. Υποστηρίζεται ότι οι άνθρωποι αποστρέφονται τις απώλειες. Σκεφτείτε πώς αυτό εφαρμόζεται σε ένα πρόβλημα με παράγοντες κινδύνου.
2. [Η υπερφόρτωση επιλογών](#) αναφέρεται στην αδυναμία λήψης μιας απόφασης όταν υπάρχουν πολλές εναλλακτικές λύσεις που φαίνονται εξίσου καλές. Είναι παρόμοιο με το να μπαίνετε σε ένα κατάστημα παγωτού και να μην μπορείτε να επιλέξετε μια γεύση όταν όλες φαίνονται νόστιμες.
3. Η προκατάληψη της [διαθεσιμότητας](#) λαμβάνει χώρα όταν οι άνθρωποι ξεχνούν τη μεγάλη εικόνα προς όφελος των δεδομένων που είναι άμεσα διαθέσιμα εκείνη τη στιγμή.
4. Έχετε παρατηρήσει ότι οι άνθρωποι τείνουν να ερευνούν ή να διαβάζουν κάτι που είναι σύμφωνο με τις απόψεις τους; Αυτό είναι αυτό που ονομάζεται, στην επιστήμη της συμπεριφοράς, [προκατάληψη επιβεβαίωσης](#).

Ποιες προκαταλήψεις ισχύουν και πώς επηρεάζουν κάθε τμήμα στο σενάριο; Μπορείτε να σκεφτείτε τους τρόπους με τους οποίους αυτές οι προκαταλήψεις επηρεάζουν τα προβλήματα που προσπαθεί να επιλύσει κάθε φορέας του σεναρίου;

Επιπλέον, αφού αντιστοιχίσετε και αναπτύξετε τις προκαταλήψεις ανάλογα με το πρόβλημα που προσπαθεί να λύσει ο κάθε φορέας, μπορείτε να δείτε πώς αυτές οι προκαταλήψεις μπορούν να συνδυαστούν, καθώς δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενες. Μπορεί μια παράλογη σκέψη να δημιουργήσει μια άλλη;

### Επίδειξη και αξιολόγηση

Είναι υπέροχο να βλέπουμε την πρόδοό σας! Αντιμετωπίσατε κάποια από αυτές τις προκαταλήψεις στη δική σας διαδικασία σκέψης; Όλοι τις αντιμετωπίζουν σε κάποιο σημείο, καθώς όλοι μοιραζόμαστε παρόμοιες γνωστικές δομές. Αν και υπάρχουν πολλές γνωστικές προκαταλήψεις προς διερεύνηση στο πεδίο της επιστήμης της συμπεριφοράς και της συμπεριφορικής οικονομίας, αυτές που συναντήσατε εδώ είναι πιο σχετικές με την επίλυση προβλημάτων. Μας διδάσκουν ότι η σοβαρότητα των προβλημάτων μπορεί συχνά να είναι δημιούργημα των δικών μας πράξεων, όταν η εφαρμογή γίνεται μέσα από ένα παράλογο φίλτρο.

Εάν η λύση του προβλήματος δημιουργεί περισσότερα προβλήματα, αυτό δεν συνιστά επίλυση προβλήματος αλλά μάλλον μια μορφή καταμερισμού των βαρών μεταξύ διαφορετικών τμημάτων ή σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Φυσικά, όλες οι προκαταλήψεις μπορούν να εφαρμοστούν σε όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης. Πιστεύετε, ωστόσο, ότι ορισμένα επαγγέλματα έχουν κουλτούρες, οι οποίες είναι επιρρεπείς σε ορισμένες προκαταλήψεις, επηρεάζοντας τις ικανότητές τους στην επίλυση προβλημάτων; Αν ναι, ποιες θα μπορούσαν να είναι οι προκαταλήψεις που σχετίζονται με τον δικό σας επαγγελματικό προσανατολισμό ή τις δικές σας επιλογές;



Επιπλέον, είναι σημαντικό να εξεταστούν τα πιθανά προκαταρκτικά μέτρα για να σταματήσουν οι προκαταλήψεις να κυριαρχούν. Θα μπορούσε να είναι κάτι τόσο απλό όσο το να γράψετε τα πάντα σε ένα χαρτί για να καθαρίσετε το μυαλό σας ή ακόμη και να συντάξετε μια εσωτερική πολιτική της εταιρείας.

Είστε έτοιμοι να συμπληρώσετε το κουίζ για αυτή την ενότητα;

## Vidēja līmeņa uz izaicinājumiem balstītas aktivitātes veidne

<b>Prasme:</b>	Problēmu risināšana
<b>Izaicinājuma līmenis:</b>	Vidējs
<b>Darbības nosaukums:</b>	Problēmu risināšanas neobjektivitātes atpazīšana
<b>Ievads prasmē</b>	
<p>Lai gan problēmu risināšana ir process, ko mēs uzskatītu par ļoti racionālu, to bieži nomoka uzvedības aizspriedumi, kas kavē mūsu spēju maksimāli palielināt efektivitāti un samazināt dārgas kļūdas. Uzvedības aizspriedumi ir neapzināti uzskati vai domāšanas veidi, kas ietekmē mūsu lēmumus un liek mums novirzīties no racionālām izvēlēm. Izprotot aizspriedumus, mēs varam saprast kļūdas, kuras mums ir tendence pieļaut. Padomājiet par to kā par drošības līdzekli, kas neļauj jums izdarīt dažas no visbiežāk sastopamajām kļūdām. Šis aspekts ir izšķirošs, jo, lai gan problēma sākotnēji var šķist vienkārša, pakļaušanās pamatā esošajiem aizspriedumiem var negaidīti pārveidot to par sarežģītu izaicinājumu.</p> <p>Šajā izaicinājumā jūs varēsiet redzēt, kā dažādi aizspriedumi var ietekmēt dažādas funkcijas, piemēram, finanses vai pārdošanu. Paturot to prātā, paskatīsimies, ko šis izaicinājums mums var piedāvāt!</p>	
<b>Izaicinājums</b>	
<p>Tā kā jūs uzņēmumā pavadāt arvien vairāk laika, jūs pamanāt dažus aizspriedumus, kas notiek jūsu ikdienas darba rutīnā:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>IT nodaļa cenšas atrast labāko failu sinhronizācijas sistēmu. Tā kā ir pieejams milzīgs pakalpojumu skaits un pielāgoti risinājumi, departamentam ir grūtības pieņemt lēmumu.</li><li>Produkta dizainers ignorē vēsturiskos pārdošanas apjomus un ņem vērā tikai īstermiņa tendences.</li><li>Datu analītiķis ir uzskata, ka viņa hipotēze attiecas uz pašreizējo problēmu, kuru uzņēmums izmeklē. Analītiķis meklē un atrod tikai datus, kas atbalsta viņu viedokli.</li><li>Finanšu darbinieks reaģē mēreni, kad tiek gūta lielāka peļņa. Tomēr ikreiz, kad rodas izmaksas, jūs novērojat, ka viņš pārmērīgi asi reaģē.</li></ol> <p>Jūs nolemjat uzzināt vairāk par aizspriedumiem, kas var ietekmēt problēmu risināšanu, veicot dažus neatkarīgus pētījumus!</p>	
<b>Struktūra</b>	
<p>Šie resursi attiecībā uz aizspriedumiem palīdzēs jums saprast, ar kādām problēmām saskaras iepriekš minētās funkcijas. Kurš jums šķiet visinteresantākais? Varat noklikšķināt uz resursiem, lai uzzinātu vairāk par aizspriedumiem, kurus gatavojaties izmantot:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <a href="#">Perspektīvu teorija</a> liecina, ka cilvēki izdara izvēli, pamatojoties uz uztvertajiem ieguvumiem un zaudējumiem, nevis objektīviem rezultātiem.</li></ol>	

Cilvēki izvairās no zaudējumiem. Padomājiet, kā tas attiecas uz problēmu ar riska faktoriem.

2. [Izvēles pārslodze](#) attiecas uz nespēju pieņemt lēmumu, ja ir daudz alternatīvu, kas šķiet vienlīdz labas. Tas ir līdzīgi kā ieiet saldējuma veikalā un nespēt izvēlēties garšu, kad visi izskatās garšīgi.
3. [Pieejamības](#) neobjektivitāte notiek, kad cilvēki aizmirst kopainu par labu datiem, kas tajā brīdī ir tieši pieejami.
4. Vai esat ievērojuši, ka cilvēki mēdz kaut ko pētīt vai lasīt, kas ir saskaņā ar viņu uzskatiem? Tas ir tas, ko uzvedības zinātnē sauc par [apstiprinājuma neobjektivitāti](#).

Kādi aizspriedumi ir piemērojami un kā tie ietekmē katru scenārijā iekļauto nodaļu? Vai varat iedomāties, kā šie aizspriedumi ietekmē problēmas, kuras katrs scenārija dalībnieks cenšas atrisināt?

Turklāt, kad esat saskaņojis un attīstījis aizspriedumus atbilstoši problēmai, kuru katrs pieminētais darbinieks cenšas atrisināt, jūs varat apskatīt, kā šos aizspriedumus var apvienot, jo tie nav savstarpēji izslēdzoši. Vai viena iracionāla doma var radīt citu?

#### **Demonstrējumi un novērtēšana**

Ir lieliski redzēt jūsu progresu! Vai jūs savā domāšanas procesā piedzīvojāt kādu no šiem aizspriedumiem? Ikviens to dara kādā brīdī, jo mums visiem ir līdzīgas kognitīvās struktūras. Lai gan uzvedības zinātnes un uzvedības ekonomikas jomā ir daudz kognitīvu aizspriedumu, tie, ar kuriem esat saskāries šeit, ir visatbilstošākie problēmu risināšanai. Viņi mums māca, ka problēmu smagums bieži vien var būt mūsu pašu darbības radīts, kad īstenošana tiek veikta, izmantojot neracionālu filtru.

Ja problēmas risinājums rada vairāk problēmu, tas nav problēmu risināšanas veids, bet gan sloga dalīšanas veids starp dažādiem departamentiem vai dažādos laika posmos. Protams, visi aizspriedumi var attiekties uz visiem uzņēmuma departamentiem. Vai jūs tomēr domājat, ka dažās profesijās ir kultūra, kas ir pakļauta noteiktiem aizspriedumiem, kas ietekmē viņu problēmu risināšanas prasmes? Ja jā, kādi varētu būt aizspriedumi, kas saistīti ar jūsu profesionālo orientāciju vai izvēli?

Turklāt ir svarīgi apsvērt iespējamus sākotnējos pasākumus, lai novērstu neobjektivitātes pārņemšanu. Tas varētu būt kaut kas tik vienkāršs kā visu uzrakstīt uz papīra lapas, lai attīrītu prātu vai pat izstrādātu uzņēmuma iekšējo politiku.

Vai esat gatavs piedalīties šīs sadaļas testā?

# Szablon aktywności opartej na wyzwaniach na poziomie wprowadzającym

<b>Umiejętności:</b>	Rozwiązywanie problemów
<b>Poziom wyzwania:</b>	Pośredni
<b>Nazwa działania:</b>	Rozpoznawanie uprzedzeń w rozwiązywaniu problemów
<b>Wprowadzenie do umiejętności</b>	
<p>Pomimo tego, że rozwiązywanie problemów jest procesem, który moglibyśmy uznać za wysoce racjonalny, jest on często nękany przez uprzedzenia behawioralne, które utrudniają nam maksymalizację wydajności i minimalizację kosztownych błędów. Błędy behawioralne to nieświadome przekonania lub sposoby myślenia, które wpływają na nasze decyzje i sprawiają, że odchodzimy od racjonalnych wyborów. Rozumiejąc uprzedzenia, możemy zrozumieć błędy, na które jesteśmy podatni. Pomyśl o tym jak o zabezpieczeniu, które zapobiega popełnianiu niektórych z najczęstszych błędów. Aspekt ten jest kluczowy, ponieważ podczas gdy problem może początkowo wydawać się prosty, uleganie uprzedzeniom może nieoczekiwanie przekształcić go w skomplikowane wyzwanie.</p> <p>W tym wyzwaniu będziesz mógł zobaczyć, jak różne uprzedzenia mogą wpływać na różne funkcje, takie jak finanse czy sprzedaż. Mając to na uwadze, zobaczymy, co to wyzwanie ma nam do zaoferowania!</p>	
<b>Wyzwanie</b>	
<p>W miarę upływu czasu w Twojej firmie zauważasz pewne uprzedzenia w codziennej rutynie pracy:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>Dział IT próbuje znaleźć najlepszy system synchronizacji plików. Ze względu na ogromną liczbę dostępnych usług i niestandardowych rozwiązań, dział ma trudności z podjęciem decyzji.</li><li>Projektant produktu ignoruje historyczną sprzedaż i bierze pod uwagę jedynie krótkoterminowe trendy.</li><li>Analitik danych jest dobrze odczytany i wierzy, że jego hipoteza odnosi się do bieżącego problemu badanego przez firmę. Analitik wyszukuje i znajduje tylko dane potwierdzające jego pogląd.</li><li>Dyrektor finansowy reaguje umiarkowanie, gdy generowany jest większy zysk. Jednak za każdym razem, gdy pojawiają się koszty, obserwuje się jego nadmierną reakcję.</li></ol> <p>Postanawiasz dowiedzieć się więcej o uprzedzeniach, które mogą wpływać na rozwiązywanie problemów, przeprowadzając niezależne badania!</p>	
<b>Struktura</b>	
<p>Te zasoby dotyczące uprzedzeń pomogą ci zrozumieć, z jakimi problemami borykają się powyższe funkcje. Które z nich są najbardziej interesujące? Możesz kliknąć zasoby, aby dowiedzieć się więcej na temat uprzedzeń, których zamierzasz użyć:</p>	

1. [Teoria perspektywy](#) sugeruje, że ludzie dokonują wyborów w oparciu o postrzegane zyski i straty, a nie obiektywne wyniki. Sugeruje się, że ludzie mają awersję do strat. Zastanów się, w jaki sposób odnosi się to do problemu z czynnikami ryzyka.
2. [Przeciążenie wyborem](#) odnosi się do niezdolności do podjęcia decyzji, gdy istnieje wiele alternatyw, które wydają się równie dobre. Przypomina to wejście do sklepu z lodami i niemożność wyboru smaku, gdy wszystkie wyglądają smakowicie.
3. Tendencyjność dostępności ma miejsce, gdy ludzie zapominają o szerszej perspektywie na rzecz danych, które są bezpośrednio dostępne w danym momencie.
4. Czy zauważyłeś, że ludzie mają tendencję do badania lub czytania czegoś, co jest zgodne z ich poglądami? W naukach behawioralnych nazywa się to [tendencją potwierdzającą](#).

Jakie uprzedzenia mają zastosowanie i jak wpływają na każdy dział w scenariuszu? Czy możesz zastanowić się, w jaki sposób te uprzedzenia wpływają na problemy, które każdy uczestnik scenariusza próbuje rozwiązać?

Co więcej, po dopasowaniu i rozwinięciu uprzedzeń zgodnie z problemem, który każdy aktor próbuje rozwiązać, można zobaczyć, jak te uprzedzenia można łączyć, ponieważ nie wykluczają się one wzajemnie. Czy jedna irracjonalna myśl może stworzyć inną?

#### **Demonstracja i ocena**

Wspaniale jest widzieć twoje postępy! Czy doświadczyłeś któregoś z tych uprzedzeń we własnym procesie myślowym? Każdy z nas doświadcza ich w pewnym momencie, ponieważ wszyscy mamy podobne struktury poznawcze. Chociaż istnieje wiele tendencyjności poznawczych do zbadania w dziedzinie nauk behawioralnych i ekonomii behawioralnej, te, które napotkałeś tutaj, są najbardziej istotne dla rozwiązywania problemów. Uczą nas one, że powaga problemów może często wynikać z naszych własnych działań, gdy ich realizacja odbywa się poprzez irracjonalny filtr.

Jeśli rozwiązanie problemu generuje więcej problemów, nie jest to rozwiązywanie problemów, ale raczej forma podziału obciążeń między różnymi działami lub w różnych punktach w czasie. Oczywiście wszystkie uprzedzenia mogą dotyczyć wszystkich działań firmy. Czy uważasz jednak, że niektóre zawody mają kulturę, która jest podatna na pewne uprzedzenia, wpływające na ich umiejętności rozwiązywania problemów? Jeśli tak, jakie mogą być uprzedzenia związane z Twoją własną orientacją zawodową lub wyborami?

Ponadto ważne jest, aby rozważyć potencjalne środki wstępne, aby powstrzymać uprzedzenia przed przejęciem kontroli. Może to być coś tak prostego, jak zapisanie wszystkiego na kartce papieru, aby oczyścić umysł, a nawet opracowanie wewnętrznej polityki firmy.

Czy jesteś gotowy, aby rozwiązać quiz dotyczący tej sekcji?

# Aprendizagem baseada em desafios

<b>Competência abordada:</b>	Resolução de problemas
<b>Nível de desafio:</b>	Intermédio
<b>Título da atividade:</b>	Reconhecer preconceitos na resolução de problemas
<b>Introdução</b>	
<p>Apesar da resolução de problemas ser um processo racional, é frequentemente influenciado por preconceitos comportamentais que impedem a capacidade de maximizar a eficiência e minimizar os erros. Os preconceitos comportamentais são crenças inconscientes ou formas de pensar que afetam as nossas decisões e nos desviam das escolhas racionais. Ao compreender os preconceitos, podemos entender os erros que somos propensos a cometer. Sucumbir a preconceitos pode transformar um problema simples de resolver num obstáculo inesperado.</p> <p>Neste desafio, poderá ver como diferentes preconceitos podem afetar vários setores de uma empresa, como as finanças ou as vendas. Vamos ver o que este desafio tem para nos oferecer!</p>	
<b>Desafio</b>	
<p>À medida que trabalha na sua empresa, apercebe-se de alguns preconceitos na sua rotina diária de trabalho:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• o departamento de TI está a tentar encontrar o melhor sistema de sincronização de ficheiros. Devido ao grande número de serviços e soluções personalizadas disponíveis, está a ter dificuldade em tomar uma decisão;</li><li>• o <i>designer</i> de um produto ignora o histórico de vendas e apenas considera as tendências a curto prazo;</li><li>• o analista de dados acredita que a solução que encontrou é a que melhor responde a um problema identificado. O analista apenas procura dados que apoiam o seu ponto de vista;</li><li>• o diretor financeiro reage sem entusiasmo quando a empresa gera lucros. No entanto, sempre que isso não acontece, reage de uma forma exagerada.</li></ul> <p>Decide aprender mais sobre os preconceitos que podem afetar a resolução de problemas, fazendo uma investigação independente!</p>	
<b>Estrutura</b>	
<p>As seguintes ideias e teorias ajudá-lo-ão a compreender os problemas anteriormente referidos:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• a teoria da perspetiva ou do prospeto indica que as pessoas fazem escolhas com base na perceção de ganhos e perdas e não em termos de resultados objetivos. Pense como esta teoria se aplica a um problema gerador de riscos;</li><li>• a dificuldade de escolha, quando existem várias opções benéficas, também dificulta o processo de tomada de decisão;</li><li>• o viés de disponibilidade ocorre quando as pessoas esquecem o panorama geral em favor dos dados que estão disponíveis no momento da tomada de decisão;</li></ul>	

- já reparou que as pessoas tendem a pesquisar ou a ler algo que está de acordo com as suas opiniões? É a isto que se chama, na ciência comportamental, viés de confirmação.

Refleta sobre as seguintes questões:

- que preconceitos se aplicam e como afetam cada cenário indicado?
- podem existir combinações de preconceitos?
- pode um pensamento irracional criar outro?

Consulte os seguintes *links* sobre os temas abordados:

- [psicologiaparasi.blogs.sapo.pt/decisao-e-julgamento-teoria-do-7748](http://psicologiaparasi.blogs.sapo.pt/decisao-e-julgamento-teoria-do-7748);
- [thedecisionlab.com/biases/choice-overload-bias](http://thedecisionlab.com/biases/choice-overload-bias) (disponível em inglês);
- [nesslabs.com/availability-bias](http://nesslabs.com/availability-bias) (disponível em inglês);
- [fs.blog/confirmation-bias/](http://fs.blog/confirmation-bias/) (disponível em inglês).

### **Demonstração e avaliação**

É ótimo ver os seus progressos! Sentiu algum destes preconceitos no seu próprio processo de pensamento? Todos nós já os experimentamos uma vez que partilhamos estruturas cognitivas semelhantes.

Embora existam muitos preconceitos cognitivos no domínio da ciência e da economia comportamental, os que foram indicados são os mais relevantes no processo de resolução de problemas. Ensinam-nos que a gravidade dos problemas pode, muitas vezes, ser uma criação nossa, quando a implementação é efetuada através de um filtro irracional.

Vários preconceitos podem existir em todos os departamentos de uma empresa, mas será que certas profissões têm propensão se depararem com determinados preconceitos nos processos de tomada de decisão? Em caso afirmativo, que preconceitos identifica na sua profissão?

É importante considerar possíveis medidas preventivas para impedir que os preconceitos se instalem. Pode ser algo tão simples como escrever tudo numa folha de papel para limpar a mente ou redigir um regulamento interno de uma empresa. Está pronto para fazer o teste desta secção?