



Mariusz Oboda

### *Widzenie tunelowe – o błędach poznawczych*

*The tunnel vision – cognitive biases*

*Słowa kluczowe:*

*psychologia społeczna, błąd poznawczy, błąd konfirmacji*

*Key words:*

*psychologia społeczna, błąd poznawczy, błąd konfirmacji*

Mariusz Oboda  
Oboda Consulting & Training Group, ul. Kazimierza Wielkiego 50/159  
61-863 Poznań  
www.oboda.net  
e-mail: biuro@oboda.pl

W artykule autor przedstawił błędy poznawcze, które wpływają na to, jak podejmujemy decyzje i jak oceniamy innych. Wskazał różnicę między dwoma systemami myślenia: wolnym (refleksyjnym) oraz szybkim (intuicyjnym). Odniósł się do takich fenomenów psychologii społecznej jak m.in. błąd konfirmacji, asymetria dostępnych informacji czy pozornie spełnione przepowiednie.

Wyobraź sobie, że stoisz w ciemnym tunelu. Jedyne, co jesteś w stanie dostrzec, to cienka struga światła dobiegająca z końca korytarza. Nie jesteś jednak w stanie dostrzec, co znajduje się wokół ciebie – czy nie zagraża ci jakieś niebezpieczeństwo? A może tuż obok, w ciemności, ukryte jest coś, co pomogłoby ci wydostać się z pogrążonego w mroku tunelu? Dopóki nie skierujesz w tę stronę latarki – nie będziesz w stanie się tego dowiedzieć.

Metafora tunelu to opowieść o działaniu naszego umysłu – tego, jak percypuje i analizuje dopływające do niego informacje oraz bodźce. Mózg posiłkuje się różnymi filtrami i soczewkami, ponieważ nie jest w stanie przetworzyć wszystkich docierających do niego bodźców – musi wybrać te, które wydają się najważniejsze. To sprawia, że czasami podejmujemy nietrafne decyzje, wydajemy krzywdzące czy niesprawiedliwe opinie, nie jesteśmy w stanie porozumieć się z innymi. Z drugiej strony, tylko dzięki temu, że



nasz umysł czasami wybiera „drogę na skróty”, działa tak sprawnie. Ma to jednak swoją cenę – i warto zdawać sobie z niej sprawę. W tym artykule chcielibyśmy przedstawić wybrane filtry, którymi posługuje się ludzki mózg. Mamy nadzieję, że zrozumienie zasad ich działania stanie się metaforyczną latarką, która oświetli zaciemnione do tej pory miejsca.

### Myślenie szybkie vs wolne

Ludzie posługują się dwoma sposobami myślenia, które mają odmienny system działania i często stają w stosunku do siebie w opozycji. By nie wikać się w rozrysywanie neurologicznych i biologicznych mechanizmów, dość powiedzieć, że opisywane dwie ścieżki przetwarzania mają swoje potwierdzenie w procesach neurobiologicznych, które w obu przypadkach wyglądają inaczej.

Duża część myślenia przebiega bardzo szybko, automatycznie, opiera się przede wszystkim na skojarzeniach, wypracowanych nawykach i powtórzeniach. Wystarczy wspomnieć jazdę na rowerze, której przysłowiowo się „nie zapomina” czy prowadzenie samochodu przez wprawnego kierowcę. Z własnego doświadczenia wiesz doskonale, że pewne procedury czy zabiegi zostały przez ciebie w dużej mierze zautomatyzowane – dopóki wszystko przebiega w standardowym rytmie, działasz nawykowo, nie musisz zastanawiać się nad każdym krokiem i analizować wszystkich czynności, jakie zamierzasz wykonać. Ten proces jest niezwykle ważny, ponieważ pozwala zaoszczędzić energię i zasoby poznawcze, które wymagałoby świadome wykonywanie każdej z tych czynności z osobna. Wyobraź sobie, jak spadałaby efektywność twojej pracy, gdybyś przed opracowaniem każdego ubytku, przypominał sobie z książką w ręku i dokładnie analizował, co krok po kroku powinieneś zrobić, jakich materiałów użyć, jak odpowiednio przeprowadzić zabieg, co powinna zrobić asystentka itd.

Drugi sposób przetwarzania informacji nazywamy refleksyjnym lub racjonalnym – jest żmudny, zajmuje więcej czasu, ale pozwala na dużo dokładniejsze analizowanie informacji. Jeżeli w trakcie rutynowego zabiegu napotykasz na niespodziewaną trudność – zamiast wpaść w panikę, powinieneś w miarę możliwości się

gnąć po to, co podpowiada ci racjonalna część twojego umysłu – przeanalizować sytuację pod różnymi kątami, spojrzeć z wielu perspektyw, skonsultować się z bardziej doświadczonym kolegą. Oba systemy myślenia są nam potrzebne, ale należy zdawać sobie sprawę, że jeżeli w formułowanych sądach czy podejmowanych decyzjach kierujemy się jedynie umysłem intuicyjnym – jesteśmy narażeni na błędy. Dlaczego? Przede wszystkim dlatego, że umysł intuicyjny bierze pod uwagę informacje, do których ma dostęp i nie zważa na to, czy są pełne, ograniczone, mylące. Dlatego, wracając do początku tekstu, tak bardzo potrzebna nam sprawna latarka i wykształcony nawyk spoglądania na boki tunelu, (a nie tylko w kierunku widocznego dla nas z oddali światła). Jest to tym ważniejsze, że to intuicyjny umysł ma tendencję do impulsywnego działania – a więc np. sformułowania opinii czy podjęcia decyzji bez przeanalizowania informacji, które nie są łatwo dostępne świadomej uwadze.

Działanie umysłu racjonalnego jest szczególnie istotne wtedy, kiedy dana decyzja czy ocena jest dla nas ważna. Tak jak wcześniej zaznaczyłem, w szerszej perspektywie niemożliwe i nieefektywne jest wykorzystywanie jedynie dłuższej drogi przetwarzania informacji.

Mądrość polega na tym, by wiedzieć, kiedy zwrócić uwagę na automatycznie reakcje. Warto więc zadać sobie pytanie: jakie wnioski powinny szczególnie przykuć naszą uwagę? Odpowiedź brzmi: zbyt łatwe, kusząco proste. Jest to związane z jednym z podstawowych błędów popełnianych przez nasz układ poznawczy.

### Efekt potwierdzenia – błąd konfirmacji

Zastanawiasz się, czy nowa dieta, o której ostatnio słyszałeś, jest skuteczna i bezpieczna dla zdrowia. Najpewniej w pierwszym kroku wpiszesz w pole wyszukiwarki hasło „dieta X – skuteczność” bądź „czy dieta x działa?”. Będziesz szukał informacji, które mogą potwierdzić wyjściową tezę i to na takie informacje zwrócisz szczególną uwagę. Słyszałeś, że szkolenia z cyklu MEMS są wartościowe, ale wolałbyś mieć pewność – także zapewne będziesz szukał informacji, które potwierdzą twoje przypuszczenie. Robimy to codziennie. Zadajemy – sobie lub innym – pytania, które

mają potwierdzić sprawdzaną przez nas tezę. Problem pojawia się, kiedy spojrzymy na to ze strony logiki: by uznać coś za prawdziwe, nie wystarczy bowiem znaleźć dowodu przemawiającego na korzyść, należy także – a może przede wszystkim – poszukać argumentów falsyfikujących. Prawdopodobnie znalazłbyś inne informacje, gdybyś chciał sprawdzić, czy nowa dieta jest niebezpieczna i ma skutki uboczne (hasło w wyszukiwarce brzmiałoby: „dieta x – niebezpieczeństwa”), bądź gdybyś chciał sprawdzić, czy są osoby niezadowolone ze szkoleń cyklu MEMS.

Dzieje się tak dlatego, że informacje, które potwierdzają stawianą tezę czy wstępne przypuszczenie to właśnie widoczne dla nas światło w tunelu. Znajdują się w centrum uwagi naszego umysłu, który – by działać szybko – często ignoruje to, co znajduje się poza źródłem światła.

Błąd konfirmacji pojawia się także w sytuacji, kiedy poszukujemy potwierdzenia tego, co stanowi dla nas wartość. Zadziwiające jest, jak bardzo ta tendencja potrafi wypaczyć naszą ocenę tego, na czym nam zależy, np. zdrowia! Prześledźmy jeden z bardziej sugestywnych eksperymentów. Uczestnicy zostali poproszeni o wykonanie badania mającego wykryć obecność w ich organizmie jednego (fikcyjnego) enzymu. Jego niedobór miał – jak im powiedziano – prowadzić do zaburzeń pracy trzustki, także u tych, którzy do tej pory nie mieli żadnych niepokojących objawów. Badani otrzymali polecenie, by w specjalnym pojemniku zgromadzić niewielką ilość śliny, następnie włożyć do niego papierek lakmusowy. Części powiedziano, że zmiana koloru papierka jest jednoznaczna z niedoborem enzymu, pozostałym natomiast – że to brak zmiany koloru będzie wskaźnikiem niedoboru.

Znając mechanizm błędu konfirmacji, pewnie domyślicie się, jak zareagowali uczestnicy – tak, żeby widzieć to, co chcą zobaczyć. Badani, dla których zmiana koloru papierka oznaczała problemy zdrowotne – trzymali go w pojemniku krócej niż pozostali (średnio minutę i piętnaście sekund). Druga część (ta, której zależało na tym, by papierek zmienił kolor) umieszczali go w pojemniku o średnio pół minuty dłużej. Podejmowali także dodatkowy wysiłek, by „dostrzec” zmianę koloru, na której im zależało. W relacji z badania zanotowano m.in. takie strategie, jak: umieszczanie papierka bezpośrednio na języku, wielokrotne zanurzanie go w ślinie, potrząsanie, pocieranie, dmuchanie i „nadzwyczaj uważne oglądanie krnąbrnego papierka”.

Pamiętajmy o błędzie konfirmacji zwłaszcza wtedy, kiedy zbyt prosto przychodzą nam oceny innych. Pierwsze wrażenie nie musi oddawać rzeczywistości, a wydana pochopnie ocena na temat pracownika czy pacjenta może determinować to, jakie informacje o nim będą metaforycznym światłem w tunelu. Jeżeli uznasz na wstępie, że pacjenta nie stać na leczenie – Twój mózg automa-

tycznie zwróci uwagę na informacje potwierdzające. Jeśli uznasz po 5-minutowej pogawędce, że twój kolega z pracy jest mało mówny i mrukiwy – zwrócisz uwagę raczej na momenty, kiedy siedzi sam w pokoju socjalnym, niż na fakt, że chętnie wychodzi z zespołem po pracy.

I w drugą stronę - ten efekt dotyczy także pacjentów, którzy pojawiają się w praktyce. Dlatego tak podkreślamy rolę rejestracji, która już od kontaktu telefonicznego pracuje nad tym, by pacjent miał pozytywne pierwsze wrażenie. Wówczas po przyjeździe do praktyki, będzie szukał informacji i argumentów na rzecz tego przekonania.

### Percepcja podąża za umysłem

Znamy te stwierdzenia: „Autobus spóźnia się zawsze, jak akurat się śpieszę”, „jak tylko coś wyrzucę, zaraz okazuje się, że było potrzebne”, „zawsze pada po tym, jak umyłem okna”. Czy takie, które dotyczą ról i osób: „Szef musi być twardy, inaczej pracownicy wejdą mu na głowę”, „nie ufaj osobom w pracy, chcą cię wygrażyć”, „pacjenci w starszym wieku nie mają pieniędzy na duże plany leczenia”.

Opierają się one na kolejnym mechanizmie myślenia intuicyjnego – asymetrii dostępnych informacji. Sytuacje, które je potwierdzają bardzo silnie zapadają nam w pamięć, w przeciwieństwie do wszystkich tych momentów, kiedy się nie sprawdziły. Pokiwamy z poczuciem głębokiego zrozumienia w momencie, kiedy raz na 2 lata deszcz spadnie zaraz po tym, jak umyliśmy okna. Nie zwrócimy jednak uwagi na pozostałe 10 razy, kiedy po porządkach pojawiło się piękne słońce.

Staje się to podstawą rozmaitych przesądów czy nieracjonalnych przekonań, ale także, gdy dotyczy ludzi, bywa podstawą stereotypów i – często krzywdzących - uogólnień. W ten sposób pacjenci stają się z założenia na przykład niewydukuowani (bo pamiętamy głównie tych, którzy zaniedbują zdrowie jamy ustnej), pracownicy raczej leniwi i niechętni do pracy (bo przed oczami mamy wyraźny obraz pracownika, który w taki sposób postępował), koledzy z pracy są zawistni, a rejestratorka Kasia jest solidna, ale bez inicjatywy.

### Wszystko zaczyna się w umyśle... nie zawsze naszym

Od szkoły podstawowej byłeś przekonany, że masz zdolności w przedmiotach biologicznych. Chętnie sięgałeś więc po książki z tej dziedziny, rodzice zabierali cię na spotkania ze znanymi ekspertami. Ze względu na dobre wyniki, nauczyciele przykładali większą wagę do tego, żebyś rozwijał się w tym kierunku – przynosili dodatkowe materiały, zaprosili do udziału w olimpiadzie biologicz-





nej. Tak zostałeś uznanym w branży lekarzem specjalistą. Albo przykład z życia codziennego: podoba Ci się kolega z pracy. Przystojny, ocytany, zabawny – masz jednak przekonanie, że raczej nie będzie zainteresowany kobietą, taką jak ty. Nie zaczynasz więc z nim rozmowy, nie zapraszasz na wystawę, którą chciałś zobaczyć. Prewencyjnie utrzymujesz dystans, żeby przypadkiem nie zauważył Twojego zainteresowania. Kolega w końcu zaczyna zachowywać się z chłodem.

Tom Gilovich ukuł pojęcie „pozornie spełnionych przepowiedni”, które „opisują serię (powiązanych) zdarzeń, w których toku nasze przekonania popychają nas do zachowań skutkujących tym, że dane przekonanie wydaje nam się prawdziwe – co uniemożliwia nam napotkanie informacji, które by temu zaprzeczały” (Gilovich, 1991). Jeżeli jesteś przekonany (a wraz z tobą rodzice i bliscy), że biologia to twój „konik”, będziesz pogłębiał wiedzę, nauczyciele dadzą ci więcej szans doskonalenia i udowodnienia swoich kompetencji, rodzice w ramach prezentu wybiorą atlas anatomii a nie np. książkę o historii starożytnej. Nic dziwnego, że po latach okazuje się, że biologia to przedmiot, z którym radzisz sobie najlepiej. W tym przypadku nie dzieje się nic szczególnie niepokojącego, ponieważ kończysz jako znany lekarz i najpewniej rzeczywiście lubisz to, co robisz. Gorzej, kiedy ten mechanizm zawęży twój sposób patrzenia na ludzi i ich możliwości oraz postrzeganie samego siebie. Nic dziwnego, że kolega, który ci się podoba, zachowuje

wobec ciebie dystans – paradoksalnie wysyłasz w jego kierunku asortyment sygnałów sugerujących, że nie jesteś zainteresowana znajomością, a może wręcz niechętna.

Jeżeli masz przekonanie, że rejestrarka nie jest w stanie podnieść swoich kwalifikacji, nie dasz jej szansy, by się wykazała, nie zaproponujesz szkolenia, które mogłoby zaktywizować jej potencjał, nie powierzysz bardziej odpowiedzialnego zadania, bo będziesz zwracać uwagę głównie na te rzeczy, które potwierdzają twoje wyjściowe założenie. Jeżeli masz pewność, że pracownicy pod twoją nieobecność nie będą pracować dokładnie i z zaangażowaniem, nie dasz im szansy, by pokazali, że się mylisz: wypracujesz raczej kulturę pracy opartą na kontroli i strachu, niż autonomii i zaufaniu.

W niemal wszystkich wskazanych przypadkach możesz być pewny, że Twoje działania opierają się na rozsądnych podstawach: masz przecież dowody potwierdzające słuszność Twoich decyzji i działań. Do refleksji pozostaje jednak rola, jaką sam (bądź ściślej – sposób pracy twojego umysłu) odegrałeś, by zebrać te dowody, które najczęściej są tendencyjne.

I do namysłu nad tą kwestią – serdecznie zapraszam.

#### Piśmiennictwo

T. Gilovich, L. Ross, *Najmądrzejszy w pokoju*, Sopot 2017.

Ch. Duhigg, *Mądrzej, szybciej, lepiej*, Warszawa 2015.

E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, przeł. J. Radzicki, Warszawa 2012.

reklama

# PRECYZJA

## » IMPLANTY SEMADOS®

Perfekcja MADE IN GERMANY

Implanty Semados® wyprodukowane w Niemczech  
– ze szwajcarską precyzją!

Dystrybutor BEGO w Polsce:  
Denon Dental ul. Kolejowa 49 05-520 Konstancin-Jeziorna  
tel. + 48 22 717 58 70 , e-mail: denon@dental.pl

www.dental.pl



Implanty RS/RSX  
Platform Switch wspierający  
ochronę kości zbitej

**DENON**  
DENTAL

**BEGO**