

Entender el impacto de los prejuicios inconscientes para tomar mejores decisiones

Profesora: Sylvia Apostolidis
Fecha: 30 de mayo de 2018

—2018 Rotman - Comfama. Programa de liderazgo: Generar impacto mediante la inclusión—



Agenda

Objetivos:

1. **Aceptar:** Si tienes un cerebro, tienes prejuicios.
2. **Motivar:** actuar
3. **Nombrarlo...** identificar prejuicios comunes
4. **...¡para dominarlo!** Estrategias para mitigar los prejuicios.

¿Somos racionales?



LOS HUMANOS SON IRRACIONALES DE MANERA PREDECIBLE

LOS HUMANOS SON IRRACIONALES DE
MANERA PREDECIBLE
Entre el 10 y el 20% de nuestras decisiones
son racionales (¡sí, eso es todo!).
La buena noticia es que somos
PREDECIBLES!



LA PROMESA DE LAS CIENCIAS DE LA CONDUCTA

**Ciencias de la conducta: el estudio
del comportamiento y la toma de
decisiones en los seres humanos**

Combina conocimientos de los campos de la
psicología, la economía y la neurociencia para
entender y cambiar el comportamiento humano.



TIENES UN CEREBRO TRAMPOSO



7



TIENES UN CEREBRO TRAMPOSO

Matisyahu

Cantante judío-estadounidense de reggae, boxeador y músico de rock alternativo.



8



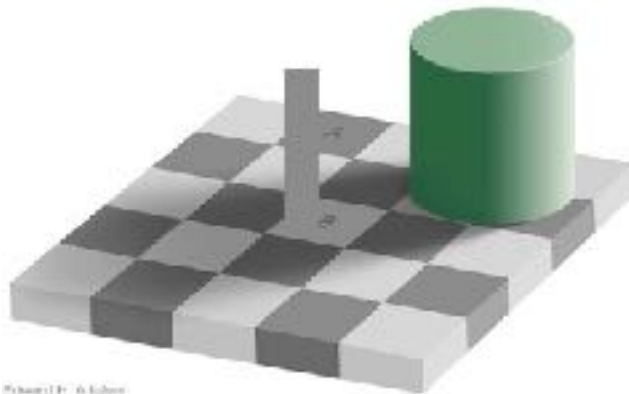
TIENES UN CEREBRO TRAMPOSO

Escribe tu respuesta:

Un bate y una pelota valen \$1.10.
El bate vale un dólar menos que la pelota.
¿Cuánto vale la pelota?



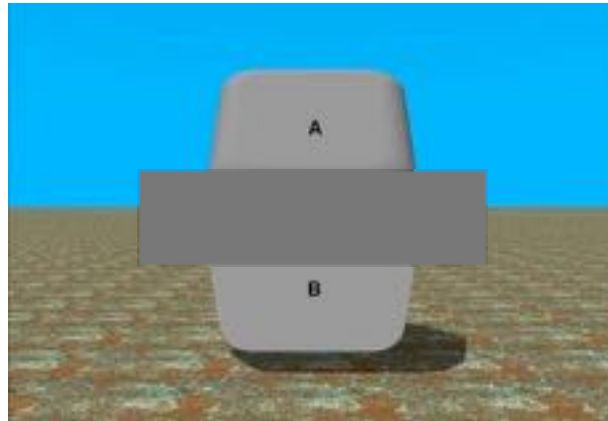
TIENES UN CEREBRO TRAMPOSO



© Stuart D. Johnson



TIENES UN CEREBRO TRAMPOSO



DEFINICIÓN: PREJUICIO INCONSCIENTE

Los prejuicios inconscientes funcionan por fuera de nuestro proceso lógico de toma de decisiones.

Son útiles porque aumentan la eficiencia, pero con frecuencia nos hacen tomar decisiones erróneas y poco racionales.

Todo el mundo todo el tiempo toma este tipo de decisiones.



¿POR QUÉ TENEMOS PREJUICIOS INCONSCIENTES?

Los investigadores del cerebro calculan que la mente humana asimila 11 millones de piezas de información por segundo a través de nuestros sentidos.

¡Nuestro cerebro es consciente apenas de 40!

Nuestro inconsciente se encarga del resto de modo automático.

El cerebro crea atajos mentales para ayudarnos a interpretar la información más rápido y ahorrar energía en nuestra toma de decisiones.

Cuando nos enfrentamos a situaciones similares, hacemos asociaciones con nuestras experiencias pasadas.



13



ESTEREOTIPOS



14



¡HAY PREJUICIOS EN TODA PARTE!

Los latinoamericanos reciben menos medicamentos para el dolor que los pacientes blancos



¡HAY PREJUICIOS EN TODA PARTE!

Las mujeres ancianas reciben menos intervenciones de emergencia que los hombres ancianos.



¡HAY PREJUICIOS EN TODA PARTE!

Los hombres que están en proceso de evaluación para un trabajo como directores de laboratorio reciben más consejos, se les considera más capacitados y obtiene un salario inicial más alto que las mujeres.



¡HAY PREJUICIOS EN TODA PARTE!

Los médicos recomiendan menos analgésicos en pacientes negros que en pacientes blancos con la misma lesión.



¡HAY PREJUICIOS EN TODA PARTE!

Es más probable que los profesores asuman que un niño obeso es menos inteligente que uno delgado.



TEST DE ASOCIACIÓN IMPLÍCITA

TAI de género

76%

Asocian más fácilmente "hombres" con "profesiones" y "mujeres" con "familia".

TAI de género - ciencia

70%

Asocian más fácilmente "hombres" con "ciencia" y "mujeres" con "arte".

TAI de raza

75%

Tienen una preferencia implícita por personas blancas que por personas negras.

TAI de discapacidad

76%

Tienen una preferencia por personas sin discapacidades



TEST DE ASOCIACIÓN IMPLÍCITA

1. ¿Tu resultado coincidió con lo que esperabas de ti mismo? Si no, ¿cómo te sentiste? ¿Por qué?
2. ¿Cuáles creen que sean los motivos de los prejuicios implícitos para ti?
3. ¿Qué consecuencias crees que pueden tener los prejuicios?



¿ESTÁS CONVENCIDO?



**¡Si tienes un
cerebro, tienes
prejuicios!**



PREJUICIOS DE GÉNERO EN EL TRABAJO

DILEMA DE COMPETENCIA/SIMPATÍA

HEIDI	“HOWARD”
<p>... ella es competente PERO ... no quiero trabajar para ella ... no me cae muy bien</p>	<p>... él es competente Y ... quiero trabajar para él ... me cae muy bien</p>



PREJUICIOS DE GÉNERO EN EL TRABAJO

El porcentaje de mujeres en orquestas aumentó del 5% al 40% con la implementación de audiciones a ciegas



PREJUICIOS DE GÉNERO EN EL TRABAJO

En Alemania se enviaron 1 500 versiones de la misma hoja de vida a diferentes organizaciones. La única diferencia fue la foto y el nombre.



De Llamadas para entrevista



De Llamadas para entrevista



De Llamadas para entrevista



PREJUICIOS DE GÉNERO EN EL TRABAJO

En un estudio de hojas de vida idénticas con diferentes nombres, John o Jennifer, el 79% de los aspirantes masculinos "se merecían el empleo" en comparación con el 49% de las mujeres.

Cuando los hombres expresan sus ideas, obtienen cierto estatus y liderazgo, lo cual no sucede para las mujeres.

Cuando mujeres y hombres trabajan juntos en una tarea, las mujeres reciben menos crédito por los resultados positivos, sus aportes se consideran menores y se les culpa más por los fracasos.

Los doctores juzgan a las cirujanas con más dureza cuando sus pacientes mueren y tienen una visión optimista de los cirujanos hombres cuando las cosas les salen bien.

Incluso cuando la voz de una mujer se considera confiable, clara y comprensible, ésta recibe calificaciones más bajas en comparación con la de un hombre.

A las mujeres se les percibe de forma menos favorable que a los hombres cuando utilizan las mismas tácticas de negociación.

Los evaluadores en un entorno comercial les dan el beneficio de la duda a hombres de calidad promedio mientras que penalizan a mujeres de calidad promedio.

El 79% de las mujeres tiene menos probabilidades de ser contratadas y se les ofrece USD 11 mil menos de salario si tiene "PTA" en su hoja de vida.

Para que las mujeres se sientan seguras e influyentes en el trabajo, deben ser competentes y agradables. En el caso de los hombres, ser agradables no es importante.



PREJUICIOS EN EL TRABAJO

Aspirantes blancos reciben 50% más de llamadas para entrevistas que aspirantes negros con la misma hoja de vida.

Es un 25% más probable que profesores universitarios respondan el mensaje de un estudiante llamado Brad que Lamar.

Las personas con el mismo acento de nosotros nos parecen más confiables.

Cuando una persona en silla de ruedas va a reparar un automóvil, le cobran más que a una persona sin discapacidades.

Con la misma hoja de vida para trabajadores jóvenes y adultos mayores, los jóvenes reciben más llamadas a entrevistas. A las mujeres adultas les va peor que a los hombres adultos.

Socios legales le dan una calificación más alta a la misma circular cuando la firma un autor blanco en comparación con un autor negro.

27



¿AHORA SÍ ESTÁS CONVENCIDO?



¡Si tienes un cerebro, tienes prejuicios!

28



REDUCIR LOS PREJUICIOS: UN IMPERATIVO DE NEGOCIOS

ES UN CAMBIO CULTURAL

Reducir los prejuicios en las decisiones es la principal aspiración para mejorar el desempeño



Chinta Bhagat and Conor Kehoe, "High-performing boards: What's on their agenda?", McKinsey Quarterly, April 2014

COMPARTE TU EXPERIENCIA

1. ¿Cómo se manifiestan los prejuicios en tu organización? ¿Qué tan importantes es reducirlos?
2. ¿Cómo te han afectado los prejuicios personalmente?
3. ¿Crees que los prejuicios puedan cambiarse?

¡NÓMBRALO!... para dominarlo

Apunta rápidamente:

- ¿Con quién tienes más conversaciones acerca de metas profesionales, aspiraciones y necesidades de desarrollo (ya sean tuyas o de esa persona)?
- ¿Con cuáles de sus experiencias pasadas estás más familiarizado?

Dirígete a tu compañero de al lado:

- ¿Aparecen los mismos nombres en su lista?
- ¿Qué tienen en común todas estas personas?
- ¿Quién, de tu equipo, no está en la lista?

PREJUICIOS DE ATRACCIÓN POR SIMILITUD

Favorecemos de manera injusta a las personas que son similares a nosotros.



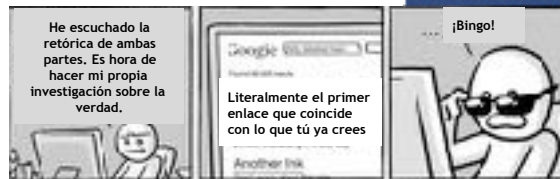
PREJUICIO DE SIMILITUD



¡Nómbralo! ... Para dominarlo

PREJUICIO DE CONFIRMACIÓN

Nos centramos en información que confirma nuestras creencias ya establecidas.



A: Empezaré nuestra negociación estableciendo el precio ancla en...
B: Cinco dólares



A: Mmm, iba a decir USD 27,500, pero me saliste adelante con el ancla y ahora no puedo evitar pensar que el precio justo está cerca de USD 5.



A: ¿Cómo es que un ingeniero sabe más de las complejidades de mi trabajo que yo mismo?
B: Tenía cinco minutos y un buscador.



PREJUICIO DE ANCLADO

Confiamos demasiado en la primera porción de información que se nos suministra cuando tomamos decisiones.



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

PREJUICIO DE BUENO

MALO

El hecho de que nos agrade (o desagrade) alguien o de que alguien sea atractivo (o no) influencia nuestros juicios sobre él



ATAJO MENTAL

PREJUICIO DE DISPONIBILIDAD

Sobrevaloramos la información que podemos recordar con mayor facilidad.



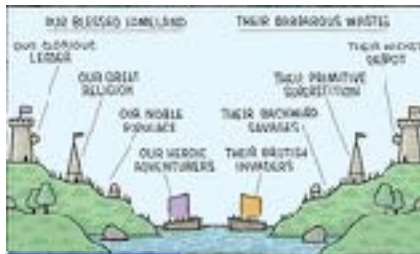
ATAJO MENTAL



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

FALSA OPINIÓN GENERAL

Sobreestimamos el grado al que los Demás están de acuerdo con disfruta ganar Nosotros.



Prejuicio del Sabelotodo

ADVERSIÓN A PERDER

A la gente le disgusta mucho más perder que lo que



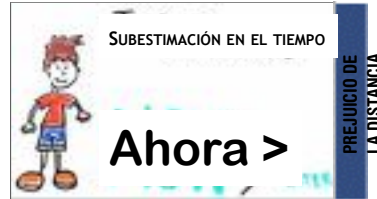
Prejuicio del cobarde



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

SUBESTACIÓN EN EL TIEMPO

Valoramos menos las recompensas entre más distantes en el futuro



COSTOS IRRECUPERABLES

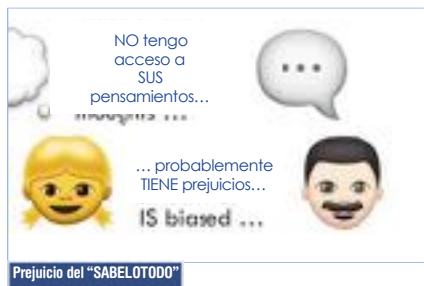
Nos aferramos de manera irracional a las cosas que ya nos han costado algo.



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

PREJUICIO DEL PUNTO CIEGO

Identificamos los prejuicios en otros pero no en nosotros mismos.



STATUS QUO

Preferimos la situación actual que el cambio.



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

INSTITUTO DE REBAÑO O DE SEGUIR

LA CORRIENTE

Es más problema que adoptemos una decisión si otros ya la han adoptado también.



MENTAL
CONSCIENCE

PREJUICIO DE CONFIANZA EXCESIVA

Creemos que nuestros juicios subjetivos son mucho más acertados de lo que son en realidad.



"KNOW-IT-ALL" BIAS



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

Juego de memoria:

En pequeños grupos, asocien los prejuicios con su definición.



¡NÓMBRALO!... para dominarlo

Los prejuicios pueden verse en retrospectiva, antes de tiempo o en los demás.



Técnicas deliberadas para eliminar los prejuicios.

No puedes ver los prejuicios en ti en tiempo real.



Arquitectura de elección
Diseña sistemas para "darles un pequeño empujón" a las personas para que tomen decisiones objetivas.



DOS SISTEMAS COGNITIVOS

(Sistema 1)
Automático
Descontrolado
Rápido
Facilista
Emocional
Asociativo
Habilidoso



(Sistema 2)
Reflexivo
Controlado
Lento
Laborioso
Consciente de sí mismo
Sigue reglas
Limitado



MOTIVAR NUESTRO CEREBRO

AUTOMÁTICO

Automático y rápido
Emocional
Descontrolado, facilista
Causa estragos



Reduce el cambio

- Establece las metas más bajas
- Reconoce las pequeñas ganancias

Recurre a la empatía

- Mira – Siente- Cambia
- Conviértelo en significativo
 - No lo digas, demuéstralo

Conserva la energía

- Entre mayor sea el cambio, más debilitará la energía de las personas.

REFLEXIVO

Razonamiento consciente
Controlado y lento
No le gusta la ambigüedad
Un recurso exhaustivo

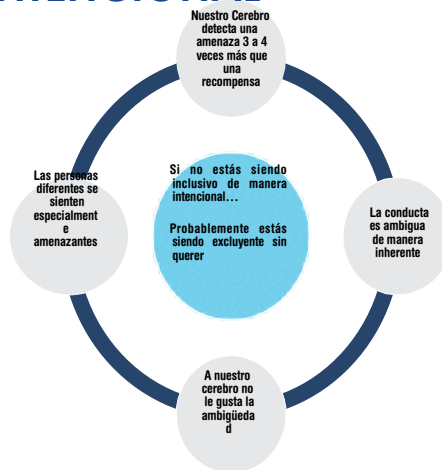


Escribe las acciones críticas

- Simplifica los procesos
- Suministra instrucciones bien claras



DEBEMOS SER INCLUYENTES DE MANERA INTENCIONAL



CONSTRUYE NUEVOS HÁBITOS

¿Cómo puedes tener menos
prejuicios para tomar tus
decisiones de la vida diaria?

TRATA LOS PREJUICIOS COMO UN HÁBITO

Necesitamos acabar con los
hábitos antiguos y crear nuevos..



Hábito #1

CONSTRUYE RELACIONES A PESAR DE LAS DIFERENCIAS

IDEAS DE LA CONDUCTA

((Mitiga los prejuicios de "similitud"))



ACCIONES

- A las personas les gusta sentir que son parte de un grupo.
- A las personas les gusta que los demás los quieran y quieren querer a los demás.
- Las personas tienden a "seguir el rebaño".

Busca puntos comunes

- Intereses
- Metas

Crea un espacio seguro para desafiar los prejuicios

- Sé un modelo a seguir
- Amplifica tus creencias y tu conducta



- Las personas necesitan sentirse psicológicamente seguras.

HÁBITO #2

BUSCA DIFERENTES PERSPECTIVAS

IDEAS DE LA CONDUCTA

(Mitiga los prejuicios del "sabelotodo")

- Creemos que nuestras percepciones son acertadas.
- Asumimos que vemos todo el panorama.



ACCIONES

Recibe ideas de los demás

- Pide retroalimentación

Sé consciente de ti mismo y humilde

- Observa tus prejuicios y cámbialos
- Evita los juicios

Considera lo opuesto ("dale la vuelta")



HÁBITO #3

BUSCA DIFERENTES PERSPECTIVAS

Ideas de la conducta

(Mitiga los prejuicios del "sabelotodo")

- Confiamos en los atajos mentales (la heurística) cuando estamos de afán o experimentamos altas cargas cognitivas.



ACCIONES

Sigue un proceso estructurado

- Divide los procesos en partes
- Activa de manera consciente tu cerebro reflexivo (sistema 2)



TU ACUERDO DE COMPROMISO

Te invitamos a:

Comprometerte a practicar un nuevo hábito durante 30 días

- Enfócate en desarrollar un nuevo hábito o conducta.
- Haz que tu acuerdo de compromiso sea personalmente relevante e importante para el éxito de tu equipo o negocio.
- Evita estar confinado al tiempo, las listas de verificación, las listas de tareas.
- ¡No te compliques!
- Hazlo factible.

47



TU ACUERDO DE COMPROMISO

Componentes fundamentales para estructurar un compromiso con buenos hábitos:

Detonante	Con base en el tiempo, la ubicación o la actividad (o con los tres idealmente)
Conducta actual	Como estás programado para actuar normalmente
Nueva conducta	El primer paso "ridículamente pequeño" que prefieres.

EJEMPLOS:

"Cuando [detonante] pase, en vez de [antigua conducta], voy a [nueva conducta]".

"Voy a [nueva conducta]..."

"Antes de empezar a [detonante], voy a [nueva conducta]..."



48

Nómbalo... ¡para DOMINARLO!

Los prejuicios pueden verse en retrospectiva, antes de tiempo o en los demás.



Técnicas deliberadas para eliminar los prejuicios.

No puedes ver los prejuicios en ti en tiempo real.



Arquitectura de elección
Diseña sistemas para "darles un pequeño empujón" a las personas para que tomen decisiones objetivas.



EL PEQUEÑO EMPUJÓN PARA MITIGAR LOS PREJUICIOS

Ciencias de la conducta

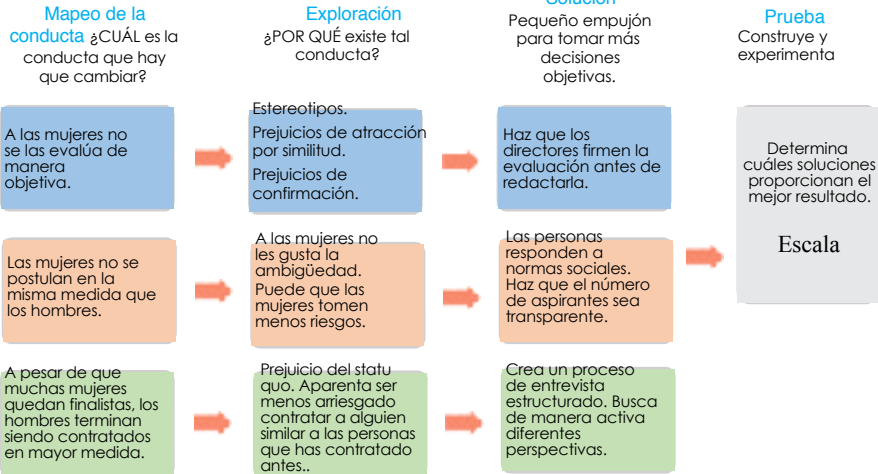
Combina conocimientos de los campos de la psicología, la economía y la neurociencia para entender y cambiar el comportamiento humano.

Es muy difícil reprogramar el cerebro humano, pero podemos cambiar el entorno en el que se toman las decisiones.

"Dar el pequeño empujón" es una forma efectiva de influenciar la conducta de las personas y ayudarles a tomar decisiones más objetivas.



EL PEQUEÑO EMPUJÓN PARA MITIGAR LOS PREJUICIOS



LOS PEQUEÑOS EMPUJONES DE CONTRATACIÓN

Declaración del problema

Muy pocas mujeres se postulan para puestos CTIM en tu empresa. ¿Podemos hacer que más mujeres se postulen...

Pequeños empujones:

		IDEAS
Preparación	... recordándoles a las personas ideas particulares, sentimientos o actitudes (por ejemplo, con una imagen)?	
Prueba social	... mostrándoles a las personas que otros en la misma situación lo están haciendo?	
Carga cognitiva	ayudándoles a las personas a dar el primer paso de manera inmediata?	
Personalización	haciendo que el mensaje se destaque mediante su personalización?	



EL PEQUEÑO DE AUMENTO DE LA FLEXIBILIDAD

Declaración del problema:

El número de hombres que trabajan de manera flexible es mucho más bajo de lo que desean. ¿Podemos hacer que más hombres trabajen de manera flexible...

Pequeños empujones:

		IDEAS
Predeterminación	... haciéndola una opción predeterminada?	
Autoridad	... haciendo que alguien de confianza la pida?	
Estrategia	... sugiriéndola como una opción de manera favorable?	
Prejuicio de disponibilidad	... refiriéndose a resultados imaginables para hacerlos ver más probables?	



¡TU TURNO!

DECLARACIÓN DEL PROBLEMA:

El número de mujeres contratadas es mucho más bajo que el número de mujeres que se postulan. ¿Podemos hacer que aumenten los índices de contratación...

Principios de para pequeños empujones:

1. Todos los estos empujones deben ser transparentes y nunca deben ser engañosos.
2. Debe ser fácil, en lo posible, evitar el empujón.
3. Debe haber una buena razón para creer que la conducta que se promueve mejorará el bienestar de quienes reciben los pequeños empujones



¡DEPENDE DE TODOS NOSOTROS!

Los prejuicios se tejen a través de la cultura, así como una cuerda plateada se teje a través de una tela.

Ante ciertos tipos de luz, se ve muy brillante.

Ante otros, es difícil distinguirla.

Tu posición relativa a ese hilo reluciente determina si puedes verlo o no.

Depende de todos nosotros tejer una sociedad justa y con menos prejuicios.

