

GABINETE TÉCNICO DE IGUALDADE



CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE GALICIA

Serie Sesgos inconscientes

Capítulo III. Tipología. Segunda parte.

Con la financiación de:



XUNTA
DE GALICIA

CONSELLERÍA DE
PROMOCIÓN DO
EMPREGO E IGUALDADE



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRABAJO
Y ECONOMÍA SOCIAL



SERVICIO PÚBLICO
DE EMPLEO ESTATAL
SEPE

Capítulo III. Tipología. Segunda parte.

Serie Sesgos inconscientes I. Primera barrera para la inclusión
Serie Sesgos inconscientes II. Tipos, primera parte
Serie sesgos inconscientes III. Tipos, segunda parte
Serie sesgos inconscientes IV. Tipos, tercera parte
Serie sesgos inconscientes V. Tipos, cuarta parte
Serie sesgos inconscientes VI. Tipos, quinta parte
Serie sesgos inconscientes VII. Sesgos de género

Tipos, ejemplos y formas de evitarlos en el ámbito laboral

En el segundo artículo de la serie profundizamos sobre los 3 primeros tipos. En esta continuación veremos del 4 al 7.

1. Sesgo de confirmación
2. Edadismo
3. Efecto halo
- 4. Efecto cuerno**
- 5. Efecto contraste**
- 6. La correlación ilusoria**
- 7. La heurística de la afectividad**
8. Sesgo idiosincrático
9. Sesgo de la experiencia reciente
10. Sesgo de conformidad
11. Sesgo de afinidad
12. Sesgo de “*status quo*”
13. Sesgo de autoridad
14. Sesgo de anclaje
15. Sesgo de percepción
16. Sesgo de exceso de confianza
17. Sesgo de la belleza
18. Sesgo de peso
19. Sesgo del nombre
20. Sesgo de género (se verá con detalle en el último capítulo)

4. Efecto cuerno

Es lo contrario al efecto halo. Este sesgo hace que saquemos una impresión negativa sobre alguien en función de una de sus cualidades o atributos.

Como en caso anterior (efecto halo), dar un valor exagerado a una única interacción o a un solo atributo de una persona, puede conllevar la emisión de juicios injustos o inexactos sobre su personalidad.

Ejemplo:

Una persona que acaba de integrarse a un equipo de trabajo recibe por parte de la persona que lo dirige una crítica constructiva.

Por ese motivo, da por hecho que va a tener que trabajar con una dirección severa y crítica, lo que, si no se ataja, puede dañar la confianza e integración del equipo.

Como evitarlo:

- Emitir juicios en base a evidencias. Reflexionar sobre el motivo de tener esa primera impresión, y apoyarse en evidencias (con interacciones adicionales) que la refuten o la apoyen.
- No dejarse llevar por las primeras impresiones. Tomarse un tiempo para interactuar con la persona y poder una visión general de la misma.

5. Efecto contraste (positivo o negativo)

Emitir juicios basándonos en comparaciones, que puede tener como resultado el que modifiquemos opiniones dependiendo del “estándar” con el que realizamos la comparación.

Ejemplos (contraste negativo, sobre uno mismo o sobre otra persona):

- Una persona del equipo está ilusionada por haber tenido un buen resultado en su evaluación de desempeño. Pero se entera que la mayoría de sus colegas han recibido una mejor cualificación, y al compararse con esas personas, pasa de la ilusión al desánimo (a pesar de que su resultado fue bueno).
 - Un/a responsable de equipo que evalúa el desempeño de una persona en contraste con otra, porque las entrevistó en una sucesión cercana o de forma simultánea.
- ⇒ Puede darse efecto contraste positivo cuando se percibe algo mejor de lo habitual por comparación con algo peor.

Cómo evitarlo:

- Comentarle con el equipo. Para que se pueda comprender tu punto de vista, es fundamental explicarles a tus colegas como llegaste a determinada conclusión.
- Realizar varias comparaciones con diferentes estándares. Es una forma de ampliar la perspectiva, que puede llevar a conclusiones diferentes a la primera.
- Asegurarse de que las evaluaciones de las personas (para una contratación, un ascenso...) se realicen de forma individualizada, sin compararla con nadie. Puede ayudar anotar por qué nos inclinamos por una persona sobre la otra.

6. La correlación ilusoria

Cuando se asocian dos variables, acciones o eventos, aunque no estén relacionados entre sí.

Realmente, es un sesgo de confirmación en el que, mediante la relación de estos elementos, se interpone la experiencia de la persona etiquetando estos elementos como elementos interdependientes, no teniendo por qué ser así en la realidad.

Pueden llevar a tomar decisiones basadas en correlaciones inexactas o falsas, sobre todo si las realizamos en circunstancias en las que tenemos poco conocimiento.

Ejemplos:

- La persona de selección le plantea a una persona candidata distintas preguntas para conocer mejor su perfil. Pero las preguntas no están relacionadas con el puesto a desempeñar, y la persona tiene dificultades a la hora de responder. La persona de selección decide que esa persona no es adecuada para el puesto.
- La persona que selecciona tiene etiquetadas a las personas con tatuajes con "*probable delincuente*", y automáticamente rechaza candidaturas por ese motivo.

Como evitarlo:

- Informarse. Conocer más sobre temas o áreas con las que no se está familiarizado ayuda a encontrar pruebas que refuten o respalden la correlación.
- Tener en cuenta todas las posibilidades. Al asociar dos variables considerar la probabilidad de causa - efecto.

7. La heurística de la afectividad

Cuando confiamos en nuestras emociones para tomar decisiones.

Puede ayudarnos a llegar a conclusiones de forma más rápida, pero puede que no sea justa o precisa.

Ejemplo:

En una entrevista de trabajo, la persona de selección se ofende por un comentario desafortunado de la persona candidata (cuando su intención no era molestar ni ofender).

La persona que recluta decide rechazar a/o candidata/o porque quedó molesta por el comentario a pesar de que era la persona más cualificada.

Cómo evitarlo:

- Reflexionar sobre un hecho o situación después de que ocurra. Es una forma de tomar tiempo para pensar cuando las emociones perdieron algo de intensidad, y poder llegar a conclusiones más objetivas.
- Ser consciente de nuestras emociones. Puede ayudarnos a evaluar la situación de una forma más lógica y objetiva.
- Tener presente que es importante no tomar decisiones “*en caliente*”, las emociones pueden nublar el juicio.

En el próximo capítulo:

- **Sesgo idiosincrático**
- **Sesgo de la experiencia reciente**
- **Sesgo de conformidad**
- **Sesgo de afinidad**