

Pelkkä tieto ei riitä

Voisi kuvitella, että mitä enemmän tietoa on saatavilla, sitä viisaampia päätöksiä teemme. Matka tiedosta hyviin päätöksiin ja viisaisiin valintoihin on kuitenkin pitkä.

TEKSTI: VIRPI KALAKOSKI

Päätöksentekoa koskeva tutkimus tuo esiin, että ajattelu voi mennä vikaan jo alkuvaiheessa, kun vasta tarkastelemme asiaa. Meillä on taipumusta huomata ne asiat, jotka sopivat omiin käsityksiimme, odotuksiimme ja toiveisiimme. Suuri osa tärkeitä asioita jää täysin huomaamatta, eikä kaikki tieto näin ollen pääse vaikuttamaan päätöksenteossa. Työpaikallakin eri ihmiset kiinnostavat huomiota eri seikkoihin. Sen vuoksi samassa tilanteessa voidaan päätyä erilaisiin ratkaisuihin ja lopputulos voi vaihdella paljonkin.

Entä jos käsillä on tarvittava tieto ja olennaiset yksityiskohdat ja lähdemme niiden pohjalta tekemään päätöksiä? Tutkimukset osoittavat, että ajattellessa ihmismieli ei välttämättä käy tietoa läpi tasapuolisesti ja harkiten. Se, miten ja missä järjestyksessä asiat on esitetty, vaikuttaa ajatteluun. Olemme taipuvaisia valitsemaan ratkaisun, josta on hyötyä 30 % työntekijöitä ja muille ei vaikutusta, kuin ratkaisun, jolla ei ole vaikutusta 70 % työntekijöistä, mutta loput hyötyvät. Vaikka lopputulos on tosiasiasa sama näissä molemmissa vaihtoehdoissa, tilanteen ilmaiseminen hyötymisen kautta vaikuttaa houkuttelevammalta kuin saman tilanteen kuvaaminen

Päätöksissä, joiden pohjaksi listataan paljon tietoa, ensimmäisenä esitetyt asiat voivat ylikorostua.

sitä kautta, ettei vaikutuksia ole. Päätöksissä, joiden pohjaksi listataan paljon tietoa, ensimmäisenä esitetyt asiat voivat ylikorostua. Ihmismielellä on taipumusta ankkuroitua tiettyyn tulkintaan ja näkökulmaan, eikä lisätietoa tosiasiasa enää käytetä, vaikka sitä esitetäänkin. Jos olennainen tieto jää huomioimatta, päätöksenteossa voidaan joutua ihan väärille urille.

Ihmismielellä on taipumusta ankkuroitua tiettyyn tulkintaan ja näkökulmaan, eikä lisätietoa tosiasiasa enää käytetä, vaikka sitä esitetäänkin.

Tutkimukset osoittavat, että ajattellessa ihmismieli ei välttämättä käy tietoa läpi tasapuolisesti ja harkiten.

Ajattelemisen taidon ytimessä on ymmärrys siitä, että ajattelu on altis virheille. Siksi tarvitsemme keinoja, joilla autamme rajallista mieltämme tekemään viisaampia päätöksiä. Asioita listaamalla on mahdollista ylittää muistin rajoituksia ja pitää esillä ne eri vaihtoehdot ja tekijät, jotka halutaan ottaa huomioon. Erilaiset kaaviot ja visualisoinnit auttavat jäsentämään ja keskustelemaan yhdessä eri vaihtoehtojen eroavaisuuksista ja seurauksista. Tärkeissä päätöksissä tulee etukäteen kirjata, millä perusteilla päätökset tehdään, ja sitten käydä eri vaihtoehdot läpi ennalta sovitulla tavalla. Näin jokainen vaihtoehto saa tasapuolisen ja vertailukelpoisen käsittelyn, eikä valinta perustu ennakkoluuloihin, silmiin pistäviin seikkoihin tai asian kannalta epäolennaisiin yksityiskohtiin.

Olennainen osa onnistunutta päätöksentekoa on, että päätöksistä pidetään kiinni. Jos olemme työyhteisön kanssa keskustellessa päätyneet vaikkapa johonkin uuteen yhteiseen toimintatapaan, siitä pitää muistuttaa ja uutta tapaa pitää kokeilla ja seurata. Päätöksistä ei pitäisi luopua, ennen kuin tilanteesta on uudelleen keskusteltu yhdessä. Syö intoa osallistua työpaikan yhteisten asioiden kehittämiseen, jos yhdessä mietitty ja sovittu asia mitätöidään yksittäisellä mielipiteellä tai ilman kunnollista keskustelua. Suuri tietomäärä ei yksin riitä, sitä pitää käsitellä ja jalostaa ajattelun apuvälineillä ja päivittää muuttuvissa tilanteissa. ■

Erilaiset kaaviot ja visualisoinnit auttavat jäsentämään ja keskustelemaan yhdessä eri vaihtoehtojen eroavaisuuksista ja seurauksista.



Kuva: Riitta Supperi-Keksi.

PsT Virpi Kalakoski on johtava tutkija Työterveyslaitoksella.