



Dømmekraft for havpadlere

God dømmekraft er å foreta vurderinger som er korrekte og meningsfulle. Disse vurderingene gjøres basert på troverdig og relevant informasjon og leder til beslutninger som er hensiktsmessige. Dårlig dømmekraft leder til selvbedrag, vrangforestillinger og beslutninger som gjør at man ender opp i en dårligere situasjon enn det man var i utgangspunktet. Kritikken av egen dømmekraft er noe alle kan synes er tungt å motta. Likevel svikter egen dømmekraft fra tid til annen og alle har tatt feil. Til tross for at alle har tatt feil har mennesker en sterk tro på egen dømmekraft. Artikkelen er en kort gjennomgang av noen beslutningsfeller relevante for havpadlere og andre friluftsfolk. Artikkelen er basert på andres arbeid, se nederst for referanser.

Feilkildene står nærmest i kø for å lede oss ut i dårlig dømmekraft. Forskning gjennom flere tiår har avdekket fordreining, forvrengning og feller vi alle blir daglig utsatt for når vi skal foreta vurderinger og beslutninger.

Begrenset kapasitet

Kapasitet til å behandle informasjon er begrenset. Noen greier å padle, lytte til andre samtidig som de formulerer en plan i eget hode, mens andre må stoppe opp, be om stillhet og formulere planen i stille kontemplasjon. Folk er forskjellige og vi har forskjellig oppmerksomhetskapasitet. Oppmerksomheten blir derfor selektiv og en automatisk sileprosess av informasjon skjer, hvor visse typer informasjon slipper lettere gjennom filteret enn annen informasjon. Høye stemmer og raske bevegelser for eksempel, kan slippe lettere gjennom filteret hos mange, mens lave stemmer og sakte bevegelser ikke så lett går gjennom filteret. Dermed kan tilfeldigheter være avgjørende for hva som passerer den selektive oppmerksomheten og blir med i beslutningsgrunnlaget. Konsentrasjon og selvdisciplin er også en begrenset ressurs. Du kan se på det som et batteri. Hvis du skal ta upopulære beslutninger eller få andre til å gjøre noe ubehagelig på en tur, så bruker du noe energi av dette batteriet. Hvis du blir nødt til å ta mange beslutninger på samme turen, så bruker du også noe av dette batteriet. På et eller annet tidspunkt i løpet av dagen så kan du gå tom for energi og da begynner du å gi litt mer blaffen. Du greier ikke å tenke så rasjonelt og du blir lettere irritabel. Din kapasitet til å behandle informasjon blir enda mer begrenset. Følelser som sinne, frykt og stolthet som står nå enda sterkere og er klare til å styre beslutningene dine.

Ingen ønsker å havne i en slik situasjon. Forskning viser imidlertid at man ikke trenger ha gått tom for batteri før våre beslutninger blir påvirket av en rekke feller. Dette kan skje mens man er komfortabel og uthvilt.

Beslutningsfeller

Selektiv oppmerksomhet ligger til grunn for en rekke feilkilder. Bekreftelsesfellen innebærer at vi vier mest oppmerksomhet til informasjon som støtter våre antakelser og oppfatninger, og at vi nedtoner eller ignorerer motstridende informasjon. For eksempel

har jeg vært skråsikker på egne navigasjonsferdigheter til tross for at kompasset indikerte at jeg var på feil kurs. Jeg hadde en oppfatning om at jeg hadde rett og alle andre indikasjoner var feil. Heldigvis er jeg en bedre navigatør nå og med denne episoden i bakhodet er jeg bevisst på bekreftelsesfellen. For å motvirke denne fellen må jeg eller andre spille djevelens advokat og komme med logiske motargumenter. Jeg må også vurdere om jeg vektlegger ulike bevis likt. Hvorfor stoler jeg mer på egen oppfatning og mindre på et kompass?

Forankringsfellen innebærer at du legger uforholdsmessig stor vekt på den første informasjonen du har mottatt. En trend eller tidligere hendelse kan være nok. For eksempel kan jeg som turleder eller deltaker legge uforholdsmessig stor vekt på hvilke kurs andre turdeltakere har. Andre indikasjoner som erfaring og talent kan i dette tilfellet tillegges uforholdsmessig lite vekt. Konsekvensen er at min vurdering basert på dette blir for snever og unøyaktig. For å motvirke dette må jeg ha et åpent sinn og vurdere tilfellet ut fra flere perspektiver som personens erfaring og faktiske ferdigheter. Skal jeg spørre andre om råd så bør jeg fortelle så lite som mulig om egne meninger. Jeg bør derfor stille åpne spørsmål som: "Har denne personen det som trengs for å være deltaker?" og ikke: "Denne personen har vel ikke det som trengs for å være deltaker?". Avanserte kurs kan i første omgang indikere at personen er høyt kvalifisert. Disse kursene kan imidlertid ha blitt gjort for lenge siden og dermed ikke være så relevante hvis personen har vært en passiv padler over lenger tid. På den andre siden kan mangel på kurs først indikere at padleren har et lavt ferdighetsnivå. Erfaring og talent for padling kan imidlertid bety at padleren allikevel tilfredsstiller krav for planlagt tur.



Bidetekst: Forankringsfellen kan lede til at personer du trodde var kompetente nok, ender i en for krevende situasjon.

Status quo-fellen dreier seg om at vi mennesker er komfortable med at ting forblir uendret. Å gjøre endringer kan bety at risiko og nye betraktninger må vurderes. Man tenker at det å ikke endre på noe er tryggest, selv om dette også kan være et feilgrep. Er

du tatt av denne fellen vil du ha en tendens til å ta beslutninger som sirkler rundt status quo og ikke beslutninger som fører til betydelige endringer. For eksempel så kan jeg som turlleder ha satt en for rask padler til å padle foran i gruppa. Sakte men sikkert vil denne personen padle vekk fra gruppa. Som offer for status quo-fellen ønsker jeg ikke å utføre betydelige endringer og lar denne personen ligge foran hele turen. Over tid blir beslutningen mer satt og det å endre den blir nedprioritert. For å motvirke denne fellen må jeg minne meg selv på hva målet med min rolle som turlleder er. Jeg kan da se om den nåværende situasjonen er holdbar ut i fra dette. Jeg må spørre meg selv om jeg ville valgt nåsituasjonen som den optimale løsningen hvis det faktisk ikke var nåsituasjonen. Er nåsituasjonen det beste for denne gruppa i de rådende forholdene og videre utførelse av planen? Jeg må tenke på nåsituasjonen som et av flere alternativer og unngå å legge for mye vekt på innsats og kostnader knyttet til endring. Det å skifte mening og vurdere ting på nytt krever energi og kan oppfattes som "slitsomt". Vi har derfor en tendens til å unngå å endre situasjonen ved å gjøre det vi har gjort før eller det andre gjør.

Opptappingsfellen går ut på at vi ønsker å rettferdiggjøre tidligere valg vi har tatt. Vi kan nøle med å fri oss selv fra tidligere beslutninger som viser seg å være dårlige. Det å endre en tidligere tatt beslutning kan bety at beslutningen var feil og vi liker ikke å innrømme at vi tar feil. For eksempel kan jeg ha besluttet at gruppa skal utføre en kryssing av en fjord som viser seg å ha for store bølger og for mye vind. Opptappingsfellen får meg til å fortsette kryssingen selv om det beste valget er å avbryte og snu. For å unngå denne fellen kan jeg spørre meg selv hvorfor det å innrømme at jeg tok feil plager meg. Er det fordi det går utover selvtilliten, så er det god lederskap å innrømme at den tidligere beslutningen ikke lenger er gjeldende og å ta konsekvensene av dette. Som Warren Buffet har sagt: "Når du finner deg selv nede i et hull, er det å stoppe å grave det beste du kan gjøre".

Skråikkerhetsfellen dreier seg om at du kan være for selvsikker i vurderingene du gjør. Resultatet er at du vurderer for få muligheter som løsning på problemet du skal løse. Hvis du er veldig selvsikker i din beslutning bør du også vurdere de mest ekstreme alternativene i begge ender av skalaen. Dette vil utfordre din opprinnelige beslutning. For eksempel kan jeg være skråsikker på at jeg greier å surfe over et skjær og komme meg trygt tilbake til gruppa i et utsatt område. Har jeg den nødvendige informasjonen og kunnskapen til å være så sikker? Har jeg vurdert det ekstreme tilfellet hvor jeg kantrer, bommer på rulla og detter ut av kajakken? Greier de andre da å redde meg? Forskning viser at vi har en tendens til å være for sikre på de områdene vi har minst erfaring med. Det er nyttig å tenke på om dette handler om å få rett eller å ha rett.

Glorie-effekten skjer når du som turdeltaker i for stor grad tillegger turlederen positive egenskaper. En mulig konsekvens av dette er at du følger med lederen selv når denne tar farlige avgjørelser. Her er det vesentlig å innse at denne fantastiske turlederen bare er et menneske med gode og mindre gode egenskaper. Alle kan ta feil, så det å skru av kritisk sans og stole for mye på turlleder er lite hensiktsmessig.



Bildetekst: Glorie-effekten skjer når du tillegger en person alt for gode egenskaper, slik at du undervurderer risiko i denne personens tilstedeværelse.

Konformitet kan også påvirke deg til å stole for mye på en beslutning tatt i felleskap eller av en autoritet i gruppa. Konformitet gir imidlertid opphav til feilvurderinger. For eksempel så kan alle i en gruppe si at det er trygt å padle ut i denne tåka. Siden alle sier det samme, så er jeg dessverre mer villig til å følge etter. Alle mennesker blir påvirket av konformitet, både turledere og turdeltakere. Gruppetenking kan oppstå fordi folk gjerne vil gjøre og tenke på det som er positivt. Det å avbryte turen fordi det er litt tåke ønsker man ikke å tenke så mye på. Hele gruppa kan dermed holde munn om at ingen har kart eller kompass med seg, selv om alle er klare over det. Hver enkelt gruppedeltaker har dessverre gjort et for dårlig søk etter alternative løsninger. En revurdering av hva målet med å padle inn i tåka faktisk er bør gjøres. Er målet oppnåelig med tilgjengelig ressurser?

En nært beslektet beslutningsfelle er spredning av ansvar. Når det er mange mennesker tilstede kan man tro at ansvaret deles jevnt utover gruppa. Du kan da gå i den fellen å tro at det er noen andre som har vurdert all risiko og at det derfor går fint å padle videre inn i tåka, selv om du selv ikke har peiling på hvor du er eller hvor du skal. I ytterste konsekvens tenker alle i gruppa på denne måten. Spredning av ansvar i en gruppe kan også forklare hvorfor man tillater seg å ta risiko man ellers ikke ville ha tatt. Man kan for eksempel bli revet med å begi seg ut i større forhold enn det man har kapasitet til å takle fordi man er i en gruppe. Det gjelder altså å innrømme at du har gått i fellen hvis du selv tenker: "Det er sikkert noen andre som tar seg av det".



Bildetekst: Gruppetenkning leder til irrasjonelle beslutninger og blir gjerne gjort for å opprettholde konformitet og harmoni i gruppa.

Bedre føre var enn etter snar

Ved å øke bevisstheten rundt beslutningsfeller kan du som havpadler gjenkjenne mindre gode vurderinger og beslutninger. Enten du er turlleder eller turdeltaker så har du en klar fordel av at de beslutningene som tas er mest mulig rasjonelle. Det å ta beslutninger ute i naturen sammen med andre vil imidlertid bety at du sjeldent har perfekt informasjon til å ta skråsikre beslutninger. Ute på tur er naturen i konstant endring rundt oss. Hjernen er også i konstant aktivitet. Dessverre er jobber hjernen noen ganger på måter som hindrer oss. Når risikoen er høyest er også risikoen for å havne i en beslutningsfelle også størst. Det man kan gjøre for å minimere sannsynligheten for beslutningsfeller er å være klar over fenomenet og innrømme at du selv ikke er noe unntak. Dette skjer med oss alle. Tar du kunnskapen om beslutningsfeller med i fremtidige vurderinger og beslutninger kan dette øke selvtilliten i valgene du gjør.

Takk til psykolog og havpadler Anders Iversen for betydelige bidrag. Boken "Dømmekraft" av Linda Lai har blitt brukt som kilde til denne artikkelen.