

## Slutsatsens Stege

📄 Article • 9 min read

# Slutsatsens stege

Hur man undviker att dra förhastade slutsatser

MCT Written by The Mindtools Content Team

Researched, written and reviewed by humans



Svenska ▾



Bara "kasta dig inte i" och fatta ett beslut direkt.

abbesses / © iStockphoto

Har du någonsin blivit anklagad för att "sätta ihop 2 och 2 och få 5", vilket betyder att den andra personen tycker att du har dragit fel slutsats?

I dagens snabbföränderliga värld är vi alltid under press att agera nu, snarare än att lägga tid på att resonera igenom saker och tänka på de verkliga fakta.

fråga.

I en snabb affärsmiljö måste du se till att dina handlingar och beslut är grundade på verkligheten. På samma sätt, när du accepterar eller ifrågasätter andras slutsatser, måste du vara säker på att deras resonemang, och ditt, är stadigt baserat på de verkliga fakta. "Inferensstegen" hjälper dig att uppnå detta.

Ibland känt som "Abstraktionsprocessen", hjälper detta verktyg dig att förstå de tankesteg som kan leda till att du drar felaktiga slutsatser och återgår till den hårda verkligheten och fakta.

I den här artikeln förklarar vi verktyget mer i detalj och visar hur du använder det med ett exempel.

## Förstå inferensstegen

Modellen lades först fram av organisationspsykologen Chris Argyris och användes av Peter Senge i "Den femte disciplinen: Den lärande organisationens konst och praktik". [1][2]

Slutsatsstegen beskriver den tankeprocess vi går igenom, vanligtvis utan att inse det, för att komma från ett faktum till ett beslut eller en handling.

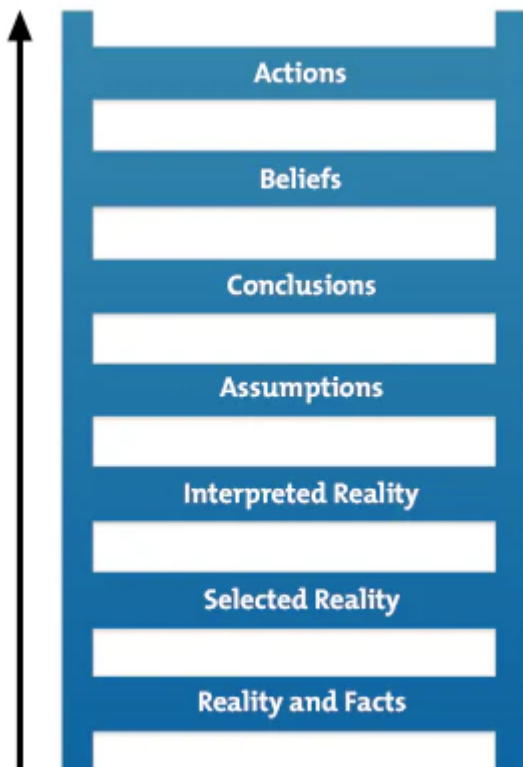
Tankestegen kan ses som pinnar på en stege och visas i figur 1.

### Notera:

Var noga med att inte förväxla slutledningsstegen med [abstraktionsstegen](#). Även om de har liknande namn är de två modellerna väldigt olika. Medan slutledningsstegen handlar om

och talande.

**Figur 1: Inferensstegen**



Från Argyris, C., 'Overcoming Organizational Defenses: Facilitating Organizational Learning', 1:a upplagan, © 1990. Tryckt elektroniskt och reproducerad med tillstånd från Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey. and Sons, Inc.

Längst ner på stegen har vi verklighet och fakta. Därifrån gör vi följande:

- Upplev dessa selektivt baserat på våra övertygelser och tidigare erfarenheter.
- Tolka vad de menar.
- Tillämpa våra befintliga antaganden, ibland utan att beakta dem.
- Dra slutsatser baserat på de tolkade fakta och våra antaganden.
- Utveckla övertygelser baserade på dessa slutsatser.

Detta kan skapa en ond cirkel. Våra övertygelser har stor inverkan på hur vi väljer utifrån verkligheten och kan leda till att vi ignorerar de sanna fakta helt och hållet. Snart drar vi bokstavligen förhastade slutsatser – genom att missa fakta och hoppa över steg i resonemangsprocessen.

Genom att använda slutledningsstegen kan du lära dig att återgå till fakta och använda dina övertygelser och erfarenheter till ett positivt resultat, snarare än att låta dem begränsa ditt bedömningsfält. Att följa detta steg-för-steg-resonemang kan leda dig till bättre resultat, baserade på verkligheten, och därmed undvika onödiga misstag och konflikter.

## **Hur man använder inferensstegen**

Slutsatsstegen hjälper dig att dra bättre slutsatser, eller utmana andras slutsatser baserat på sanna fakta och verklighet. Den kan användas för att analysera hårda data, till exempel en uppsättning försäljningssiffror, eller för att testa påståenden, till exempel "projektet kommer att lanseras i april". Du kan också använda den för att validera eller utmana andras slutsatser.

Steg-för-steg-resonemangsprocessen hjälper dig att förbli objektiv och, när du arbetar med eller utmanar andra, nå en gemensam slutsats utan konflikt.



### **Tips 1.**

Använd slutledningsstegen i alla skeden av din tankeprocess.

Modellen kan vara ett användbart hjälpmedel för att hjälpa dig att överväga om du drar "rätt" slutsats, varför du gör vissa antaganden och om du har beaktat alla fakta.

Använd följande steg för att utmana ditt tänkande med hjälp av slutledningsstegen:

#### **1. Identifiera var på stegen du befinner dig . Är du:**

- Att välja din data eller verkligheten?
- Tolkar vad det betyder?
- Göra eller testa antaganden?
- Dra eller testa slutsatser?
- Att bestämma vad man ska göra och varför?

**2. Analysera ditt resonemang .** Från din nuvarande "stegpinne", arbeta dig nerför stegen. Detta hjälper dig att spåra fakta och verklighet som du faktiskt arbetar med.

Fråga dig själv i varje steg **vad** du tänker och **varför** du tänker det. När du analyserar varje steg kan du behöva justera ditt resonemang. Du kan till exempel behöva ändra vissa antaganden eller utöka det datafält du har valt.

Följande frågor hjälper dig att arbeta bakåt (när du kommer nerför stegen, med början högst upp):



- Vilken övertygelse ledde till den handlingen? Var den välgrundad?
- Varför drog jag den slutsatsen? Är slutsatsen rimlig?
- Vad antar jag, och varför? Är mina antaganden giltiga?
- Vilka data har jag valt att använda och varför? Har jag valt ut data noggrant?
- Vilka fakta bör jag använda? Finns det andra fakta jag bör ta hänsyn till?

### **Tips 2:**

När du arbetar dig igenom ditt resonemang, var uppmärksam på stegpinnar som du tenderar att hoppa över. Tenderar du att göra antaganden för lätt? Tenderar du att bara välja ut en del av informationen? Notera dina tendenser så att du kan lära dig att utföra den delen av resonemanget med extra omsorg i framtiden.

Du kanske hoppar över vissa steg på stegen och bildar dig uppfattningar ologiskt eller för tidigt på grund av kognitiv bias, något vi alla är mottagliga för när vi fattar beslut. Se vår [artikel](#) för att lära dig hur du undviker det.

**3. Arbeta dig uppför stegen igen .** Med ett nytt sinne för resonemang (och kanske ett bredare datafält och mer genomtänkta antaganden) kan du nu arbeta dig framåt igen – steg för steg – uppför stegens pinnar.

När du gör detta, försök att förklara ditt resonemang för en kollega eller vän. Detta hjälper dig att kontrollera att ditt argument är sunt.



som hjälper er att nå en gemensam slutsats och undvika konflikter.

## Exempel

Den regionala försäljningschefen, Alice, har just läst de senaste försäljningssiffrorna. Försäljningen i Dons område har minskat – igen. Han måste få sparken!

De flesta håller nog med om att försäljningschefen drog en förhastad slutsats här. Så låt oss ta en titt på hennes tankeprocess med hjälp av slutledningsstegen:

Eftersom Don är ny inom försäljning tror Alice att han omöjligt kan vara lika bra som de "gammaldags" som hon har utbildat i årtal. Så när hon läser de senaste försäljningssiffrorna ( **verkligheten** ) fokuserar hon omedelbart på data från Dons territorium ( **vald verklighet** ). Försäljningen är nere jämfört med föregående månader igen ( **tolkad verklighet** ), och Alice antar att nedgången helt och hållet har att göra med Dons prestation ( **antagande** ). Hon bestämmer sig för att Don inte har presterat bra ( **slutsats** ), så hon bildar sig uppfattningen att han inte är upp till jobbet ( **tro** ). Hon känner att det bästa alternativet är att avskeda Don ( **åtgärd** ).

Nu ska vi utmana försäljningschefens tänkande med hjälp av slutledningsstegen:

För att återgå till fakta och verklighet måste vi ifrågasätta Alices urval av data och hennes antaganden om Dons sannolika prestation.

Även om siffrorna är lägre inom Dons territorium har de faktiskt sjunkit mer än inom andra områden. Don är faktiskt en fantastisk säljare, men han och

När försäljningschefen ändrar sina antaganden kommer hon att inse behovet av att fokusera på att lösa produktionsproblemen – det verkliga problemet.

## Infografik

Se Slutsatsstegen representerad i en [infografik](#).



Organizational Learning, 1st Edition, © 1990. Printed electronically and reproduced by permission of Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey. and Sons, Inc.

[2] Senge, Peter M. The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday/Currency, 1990.

## Discover more content



Article

15 mins

### Grid Analysis Technique

Grid Analysis Is a Useful Technique When Weighing ...



Add to Playlist



Article

3 mins

### Plus Minus Implications

This Technique for Weighing Pros and Cons Is Useful...



Add to Playlist



Exercises

3 mins

### The KJ-Method for Establishing Priorities

This One-Hour Exercise Helps Organizations Reach ...



Add to Playlist



Article

10 mins

### Hartnett's Consensus-Oriented Decision-Making

Developing Solutions Collectively



Add to Playlist



**All Mindtools resources are researched, written and reviewed by humans.**

[Click here](#) for more details about our content, including how and where we use AI tools.

we actively monitor user feedback on an ongoing basis. If you have an urgent issue or need support, please don't hesitate to contact us at [mtecustomerservices@mindtools.com](mailto:mtecustomerservices@mindtools.com).

PB

Comment here



Add comment

## Comments (0)

Be the first to comment!

### Related Articles

- The Modified Borda Count
- The Stepladder Technique
- The Analytic Hierarchy Process (AHP)
- The Vroom-Yetton Decision Model
- OODA Loops

[Privacy Policy](#)

[Cookies Policy](#)

