

Hola de Trabajo

Evitar los errores y las trampas en la toma de decisiones

Cuando hay que tomar decisiones personales o empresariales, es fácil tomar la decisión equivocada. Los motivos suelen ser errores o trampas en la toma de decisiones que son “típicos” de las situaciones de toma de decisiones.

Piensa en decisiones anteriores que juzgues “erróneas” desde la perspectiva actual.

- ☒ ¿Qué te llevó a tomar la decisión equivocada? ¿Qué ves hoy -desde la distancia- como la razón principal de la decisión equivocada?
- ☒ ¿Qué error de decisión o trampa de decisión de la siguiente tabla puedes reconocer?
- ☒ ¿A qué deberías prestar atención cuando tomes decisiones similares en el futuro para evitar esos errores? Escribe en la tabla a qué quieres prestar más atención en el futuro y qué quieres evitar exactamente.

Error en toma de decisión Trampa en toma de decisión	Posibles contramedidas	A esto quiero prestar atención
La pregunta sobre la decisión está formulada de forma unilateral.	Formulamos y describimos las preguntas de decisión en distintas variantes. Se buscan y consideran formulaciones alternativas, especialmente cuando otras personas han formulado o especificado la pregunta. Los aspectos positivos y negativos aparecen en la pregunta de la misma forma. En los análisis de sensibilidad con formulaciones alternativas, comprobamos la solidez de las decisiones.	
El statu quo (situación actual) está justificado	Nos centramos en los objetivos y no en el statu quo. Examinamos: ¿En qué medida contribuye o ha dejado de contribuir el statu quo a la consecución de los objetivos? Para nosotros, el statu quo es una alternativa como cualquier otra que se somete a decisión. El statu quo sería una posible solución propuesta para la decisión si aún no existiera. Estamos preparados para el cambio. El statu quo no es fundamentalmente favorable.	

Las decisiones no se revisan	También implicamos en el proceso de toma de decisiones a personas que no tienen nada que ver con las decisiones anteriores relacionadas. Sus opiniones y consejos son importantes. Calculamos las consecuencias de revisar la decisión anterior. Dejamos claras las razones por las que es difícil revisar una decisión. ¿De qué tienen miedo los afectados? En nuestra cultura empresarial, es posible cometer errores sin buscar culpables; aprendemos de los errores. Los que revisan su decisión y la justifican no se exponen.	
La información se pondera incorrectamente	Siempre consideramos y debatimos la situación de la toma de decisiones desde distintas perspectivas. Adoptamos específicamente posiciones opuestas (advocatus diaboli). Buscamos intensamente puntos fuertes y débiles, ventajas y desventajas, así como oportunidades y riesgos. Antes de analizar la información de otros, consideramos los hechos por nosotros mismos. ¿Qué esperaríamos basándonos en nuestra experiencia? ¿Qué no esperaríamos? Utilizamos información de distintas fuentes y de distintas personas.	

Se da preferencia a la información adecuada	Examinamos las ideas preconcebidas. Lo que inicialmente parece la decisión correcta debe someterse a un escrutinio especialmente crítico mediante contraargumentos. Aclaramos qué información, argumentos y pruebas hablan en contra de la opinión preconcebida. Destacamos los tres contraargumentos más sólidos. Buscamos pruebas como cifras, hechos o ejemplos que no se ajusten a la opinión preconcebida. No sólo escuchamos a los colaboradores que confirman la opinión preconcebida. También escuchamos a los «detractores». Pedimos explícitamente la opinión de los críticos o de personas no implicadas que saben poco sobre la decisión.	
Las estimaciones y pronósticos son incorrectos o exagerados	Tenemos en cuenta expresamente las grandes desviaciones en las cifras. «Qué pasaría si...» Trabajamos con distintos escenarios para el desarrollo futuro, como el mejor caso y el peor caso. Examinamos cómo se justifican las estimaciones. ¿Quién hace las estimaciones basándose en qué experiencia? Examinamos: ¿Qué información y procedimientos condujeron a la previsión? Examinamos quién preparó la previsión y cuáles eran sus intenciones. Animamos a los responsables de la toma de decisiones a considerar también lo imprevisto. Evitamos las simples extrapolaciones de cifras o tendencias.	

Toma de decisiones:

Evitar los errores y las trampas en la toma de decisiones

Las decisiones se toman bajo presión de tiempo	No permitimos que otros nos presionen con el tiempo a la hora de tomar decisiones. Examinamos qué causa la (aparente) presión del tiempo e intentamos reducirla. Nos concedemos tiempo suficiente para analizar la situación y examinar las posibles decisiones. Si realmente hay presión de tiempo: buscamos una solución provisional y una decisión con consecuencias de menor alcance. Comprobamos si la decisión puede revisarse más adelante.	
Hay motivos personales detrás de la decisión	Preguntamos: ¿Cuáles son las ventajas personales de esta decisión para el decisor? Examinamos qué desventajas personales puede conllevar una decisión para el decisor. Examinamos la situación personal del decisor: ¿Qué relación tiene la decisión para el decisor debido a su personalidad, su entorno privado o su posición profesional? Examinamos si la decisión favorecida por el decisor beneficiará o perjudicará su carrera personal.	