

Heurísticos, Toma de Decisiones e Inconsciente Adaptativo (Juan Carrión)

Actualmente vivimos y trabajamos con grandes sobrecargas de información que dificultan enormemente la toma de decisiones. ¿Qué solemos hacer para sacarle partido a ese maremágnum de información en el que se han convertido nuestras vidas? Utilizar atajos mentales, a los que los psicólogos llaman técnicamente heurísticos. Tomar decisiones mediante heurísticos no requiere pensar mucho, sólo hay que elegir uno (sea o no sea correcto...) y aplicarlo.

Dentro de los heurísticos de juicio, podemos encontrar tres bastante habituales: el representativo, el de disponibilidad y el actitudinal.

El heurístico representativo se basa en la similitud de un rasgo entre dos cosas o personas para inferir otros rasgos. Un ejemplo clásico es pensar que los productos de gran calidad son caros, y por lo tanto, si algo es caro tiene que ser de gran calidad. Pero la mayoría sabemos que hay vinos caros que son bastante malos y coches caros de menor calidad que otros mucho más económicos. En definitiva, el heurístico representativo lo solemos usar para emitir juicios sobre personas o cosas. Un buen ejemplo de este tipo de heurístico es cómo hacemos juicios sobre las personas nada más conocerlas, en función de su sexo, raza, belleza, posición, aspecto físico... o incluso sin conocerlas. Sin ir más lejos, en las redes sociales tipo Facebook, Twitter o LinkedIn, hacemos juicios mediante la utilización de heurísticos constantemente. ¿Por qué sigues o no sigues a una persona? ¿Por qué lees los tuits de algunos y pasas de los del resto?

Por otro lado, el heurístico de disponibilidad se basa en realizar juicios generales en función del último caso particular recordado. Por ejemplo, hace un mes le pediste a un compañero de trabajo algo que necesitabas con cierta urgencia y tardó en enviártelo un par de días (cuando en otras ocasiones solía responderte el mismo día). De repente alguien te pide un juicio sobre ese compañero y como lo que tienes a mano mentalmente es lo más reciente, acabas diciendo que “es un poco lento” (obviando los casos anteriores y sin tener en cuenta las circunstancias de la última observación). Es cierto que en muchas ocasiones el heurístico de disponibilidad puede ser útil, e incluso fiable, pero también es cierto que en otras muchas nos puede llevar a conclusiones erróneas y profundamente injustas. Solemos utilizar este heurístico cuando hacemos evaluaciones del desempeño o cuando contestamos encuestas (de clima, de satisfacción de clientes...), por poner algunos ejemplos.

Finalmente, nos encontramos con el heurístico de actitud. La actitud es una evaluación general sobre un objeto (persona, cosa, marca, empresa...), es un tipo de creencia que de alguna forma incluye elementos emocionales, comparativos y evaluativos. Lo cierto es que tomamos un montón de decisiones y resolvemos multitud de problemas utilizándolo. Sin ir más lejos: ¿Por qué compras una determinada marca de zapatillas? ¿O una determinada marca de coche? ¿Por qué contratas a una persona? ¿Por qué eres amigo de alguien? A las marcas, igual que a las personas, las categorizamos. Hay gente que jamás será cliente de una determinada marca alemana de coches, o que jamás

beberá whisky español (segoviano). Hay que tener en cuenta que el uso del heurístico de actitud puede influir en nuestra capacidad lógica y en nuestro razonamiento.

Un subtipo del heurístico de actitud es el efecto halo, que consiste en que un sesgo favorable o desfavorable hacia una persona o cosa, nos influya de forma determinante a la hora de generar expectativas, deducciones y juicios futuros. Por ejemplo, el marketing evangélico de Apple se basa en el efecto halo. Hay gente que comprará todo aquello que Apple saque al mercado, independientemente de su utilidad real, simplemente porque es de Apple.

Otra subtipo del heurístico de actitud es el efecto del falso consenso, que consiste en que tendemos a sobreestimar el número de personas que estarán de acuerdo con nosotros en un determinado tema. Cuando crees que algo es cierto, tiendes a pensar que la mayoría de la gente piensa lo mismo.

Evidentemente no siempre usamos los heurísticos cuando tomamos decisiones o hacemos juicios. Pratkanis identificó las situaciones en las que tendemos a utilizarlos con más frecuencia: cuando no tenemos tiempo, cuando estamos saturados de información, cuando los problemas que evaluamos no nos parecen importantes, cuando no contamos con suficiente información o cuando consideramos que no tenemos conocimientos consistentes sobre algo.

En los últimos años han aparecido libros y estudios que nos muestran como en muchas ocasiones las decisiones intuitivas o instintivas (basadas en la mayoría de los casos en el uso de diferentes heurísticos) pueden ser incluso más acertadas que las puramente racionales. Por ejemplo, Gerd Gigerenzer nos plantea como funciona la inteligencia del inconsciente en “Decisiones Instintivas”, contestando a preguntas del tipo: ¿Es posible pensar sin recurrir a los laberintos del pensamiento consciente y a las trampas del razonamiento? ¿Es posible decidir guiándonos exclusivamente por la intuición? ¿Por qué no nos atrevemos a pensar sin racionalizar? Por su parte, Malcolm Gladwell, en “Inteligencia Intuitiva” argumenta que las personas capaces de tomar buenas decisiones no son necesariamente aquellas que procesan más información en menos tiempo, ni siquiera las que dedican más tiempo a reflexionar en profundidad, sino aquellas que son capaces de sintetizar y extraer los pocos factores que realmente importan en fracciones de segundo. A esa capacidad la llama Gladwell inconsciente adaptativo.

¿Cómo usar el inconsciente adaptativo sin caer en los errores a los que nos pueden llevar los heurísticos?