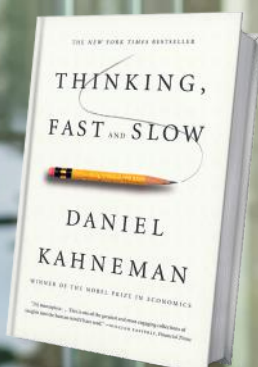


# ATAJOS Y TRAMPAS DEL PENSAMIENTO

Conoce el funcionamiento de tu cerebro para evitar las malas decisiones



Contenido inspirado en el libro  
**“Thinking, Fast and Slow” (Pensando, Rápido y Despacio)** de **Daniel Kahneman**



 **EXTRACTOS**  
[www.extractodelibro.com](http://www.extractodelibro.com)

EXTRACTOS es un esfuerzo educativo para estimular el desarrollo personal. Extraemos la esencia útil de libros en inglés y escribimos en español un extracto de aplicación práctica

*Este contenido es producto de una interpretación independiente y análisis propio de los editores de EXTRACTOS, respetando las leyes de propiedad intelectual. Cada extracto es una creación original protegida por derechos de autor. Está prohibida la reproducción y distribución abierta de este contenido sin autorización expresa*

Nuestros juicios de valor son influenciados por nuestra forma de procesar el entorno, gracias a dos sistemas del pensamiento que nos dan atajos y nos colocan trampas. Al entender cómo funcionan estos sistemas, podemos tomar mejores decisiones

A todos nos viene bien aprender del pensamiento intuitivo y los sesgos del pensamiento. De esta manera, podemos estar más alertas de las decisiones, opiniones, y creencias que nuestra mente forma.

Entendiendo los dos sistemas de pensamiento podemos mejorar la capacidad de identificar y comprender los errores de juicio y elección que suceden de forma mecánica

Daniel Kahneman fue un psicólogo destacado por su trabajo sobre la psicología del juicio y la toma de decisiones, así como la “economía del comportamiento”, por la cual fue galardonado con el Premio Nobel de Ciencias Económicas de 2002. Ha sido el único psicólogo premiado por su contribución a la economía

Sus hallazgos empíricos desafían lo que se conoce de la racionalidad humana. Con Amos Tversky y otros, Kahneman estableció una base cognitiva para los errores humanos comunes que surgen al tomar decisiones y desarrolló la teoría prospectiva

## LA MÁQUINA DEL PENSAMIENTO

Daniel Kahneman utilizó estos términos para distinguir los distintos procesos de pensamiento:

1

### Sistema automático:

Impresiones y emociones que son las fuentes principales de las creencias explícitas y elecciones deliberadas



### Sistema consciente:

El yo consciente y razonador que cuestiona sus creencias, toma decisiones y decide qué pensar y qué hacer

2

## SISTEMA #1: AUTOMÁTICO

El sistema 1 opera de forma inconsciente y rápida, con poco esfuerzo. Ocurre en situaciones familiares o cuando debemos reaccionar con gran rapidez:

- Genera impresiones y emociones
- Es impulsivo e intuitivo
- No deja espacio para dudar
- Está predispuesto a creer y confirmar
- Se enfoca en la evidencia existente
- Distingue lo inusual de lo normal

### Situaciones del sistema automático

Algunos ejemplos de las actividades automáticas son:

- Detectar que un objeto está más distante que otro
- Detectar la fuente de un sonido repentino
- Reaccionar con disgusto ante una imagen desagradable
- Detectar hostilidad en la voz de otra persona
- Responder cuestiones simples como  $2 + 2$
- Leer palabras en carteles grandes

## SISTEMA #2: CONSCIENTE

El sistema consciente trabaja cuando la situación amerita esfuerzo. Emplea voluntad, elección y concentración:

- Puede modificar conclusiones del sistema automático
- Se activa cuando se requiere mayor razonamiento
- Puede seguir reglas, comparar objetos y elegir
- Puede programar la memoria para cambiar reacciones habituales
- Es capaz de razonar y es cauteloso
- Se encarga de dudar y cuestionar la realidad

### Ejemplos del sistema consciente:

Las operaciones del sistema 2 requieren atención. Aquí hay unos ejemplos:

- Concentrarse en la voz de alguien en un lugar ruidoso
- Buscar a una persona en un lugar concurrido
- Supervisar tu comportamiento en una situación social
- Decirle a alguien tu número de teléfono
- Estacionar en un espacio pequeño
- Comprobar la validez de un argumento lógico complejo

# IMPRIMACIÓN: LA FORMACIÓN DE IDEAS

Los psicólogos piensan en las ideas como nudos, en una vasta red llamada memoria asociativa, en la que cada idea está vinculada a muchas otras

El efecto de imprimación (priming) ocurre cuando la exposición de un individuo a un estímulo influye de forma inconsciente en su respuesta a un estímulo posterior. Estos estímulos suelen ser las palabras o imágenes que experimentamos a diario

Por ejemplo, si lees o ves la palabra COMER, es más probable que completes la palabra \_OPA como SOPA en lugar de ROPA. Lo contrario sucedería, por supuesto, si acabaras de ver VESTIR, entonces optarías por ROPA

## FACILIDAD COGNITIVA

Cada vez que estás consciente, se realizan múltiples cálculos en tu cerebro, que mantienen y actualizan tus opiniones e ideas. Las evaluaciones las realiza automáticamente el Sistema 1. Si se requiere esfuerzo adicional, se utiliza el Sistema 2. Procesamos las cosas con más facilidad si cumplen estos requisitos:

1

### Familiaridad:

Crea la ilusión de una experiencia previa. Por ejemplo, una palabra que hayas visto recientemente parecerá más clara que las palabras desconocidas

2

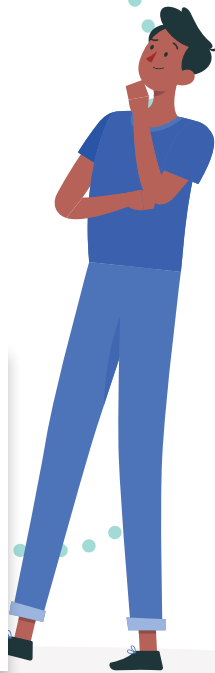
### Exposición:

La repetición de un estímulo acaba generando comodidad. Esto ocurre cuando la exposición repetida a este estímulo no es seguida por nada malo

3

### Repetición:

Induce facilidad cognitiva y una reconfortante sensación de familiaridad. Una forma fiable de hacer que la gente crea en falsedades es la repetición frecuente



## CONCLUSIONES PRECIPITADAS

El Sistema 1 tiende a sacar conclusiones precipitadas cuando no posee suficiente información. Sin embargo, la cantidad y la calidad de datos en los que se basa son en gran medida irrelevantes, por lo que tiende a sacar conclusiones precipitadas

El Sistema 2 en cambio es capaz de un enfoque más sistemático y cuidadoso, pero siempre utiliza las impresiones del sistema automático, ya que muchas de nuestras creencias son intuitivas, pero sujetas a ser cuestionadas

## HEURÍSTICA: DISCIPLINA PARA ENCONTRAR SOLUCIONES

Es un procedimiento simple que ayuda a encontrar respuestas adecuadas, aunque a menudo imperfectas, a preguntas difíciles. Hay varios tipos:

1

### Sustitución

Cambia la formulación de una pregunta. La pregunta objetivo es la evaluación que pretendes producir. La pregunta heurística es una pregunta más simple en su lugar

►... **Objetivo:** ¿Cuánto contribuirías para salvar una especie en peligro de extinción?

►... **Heurística:** ¿Cuánta emoción siento cuando pienso en delfines moribundos?

2

### Afecto

La mayoría de las personas llegan a conclusiones basándose en sus emociones, permitiendo que sus gustos y aversiones determinen sus creencias sobre el mundo

3

### Estado de ánimo

Si te sientes bien y te preguntan si eres feliz, dirás que sí, aunque la respuesta a esta pregunta es mucho más compleja y puede variar dependiendo de tu situación

## EL EFECTO DE ANCLAJE

El efecto de anclaje ocurre cuando las personas consideran una información inicial para emitir juicios posteriores:

1

Los juicios o decisiones de las personas están influenciados por un punto de referencia o “ancla” que puede ser irrelevante

2

Es un sesgo del pensamiento que nos hace confiar mucho en la primera información que recibimos sobre un tema

3

Por ejemplo, si encuentras un producto de 100 dólares y decides que es demasiado caro, más adelante podrían encontrar uno de 75 y tomarlo

4

Ambos productos eran caros, pero el segundo fue más barato en comparación con tu punto de referencia inicial, el primer producto

## HEURÍSTICA DE DISPONIBILIDAD

La heurística de disponibilidad forma conclusiones basándose en información inmediata. Es un atajo mental del cerebro y se forma por el Sistema 1, que es reforzado por la lógica del Sistema 2. Por ejemplo:

1

Conoces a dos personas que se han postulado para el mismo puesto

2

Ambas personas comparten contigo que fueron rechazados

3

Puedes asumir que es muy difícil trabajar en esa compañía

4

Es posible que esas dos personas fueron las únicas rechazadas

5

La información disponible sesgó tu opinión al formar una conclusión



## PREDICCIONES INTUITIVAS

Los juicios intuitivos se pueden hacer con gran confianza, incluso cuando se basan en evaluaciones de evidencia débil. Por supuesto, muchos juicios están influenciados por una combinación de análisis e intuición. Sigue estos pasos para hacer predicciones correctamente:

1

Comienza con una estimación que se sienta bien para ti

2

Evalúa la evidencia y compárala con tu primera estimación

3

Termina con una predicción influenciada por tu intuición, pero más moderada

## ILUSIONES DEL PENSAMIENTO

El Sistema 1 salta a conclusiones a partir de la evidencia disponible. El Sistema 2 puede aceptar las conclusiones mientras tengan coherencia. Por eso, podemos creer estas ilusiones:



### La ilusión de la validez:

Sucede cuando una persona tiene demasiada confianza propia o en otra persona. El exceso de confianza conduce a falta de criterio, que causa decisiones equivocadas



### La ilusión de la habilidad:

Creemos que el resultado de nuestros logros está enteramente en nuestras manos y descuidamos el factor suerte. No apreciamos la incertidumbre de nuestro entorno



### La ilusión de los expertos:

Los expertos también cometen errores porque, al adquirir más conocimiento, desarrollan las ilusiones de validez y habilidad. También son susceptibles a errores



## EL OPTIMISMO

Una actitud optimista se hereda en gran medida y forma parte de una disposición general de bienestar

La evidencia sugiere que un sesgo optimista desempeña un papel, a veces el papel dominante, cuando individuos o instituciones asumen voluntariamente riesgos significativos. Uno de los beneficios de un temperamento optimista es que fomenta la persistencia frente a los obstáculos



## EL MIEDO A LAS PÉRDIDAS

La aversión a la pérdida se refiere a un fenómeno en el que una pérdida real o potencial es percibida por los individuos como psicológica o emocionalmente más grave que una ganancia equivalente. Por ejemplo, el dolor de perder 100 dólares suele ser mucho mayor que la alegría de encontrar la misma cantidad

Una forma de evitar las trampas psicológicas es seguir una estrategia de asignación estratégica de patrimonio. En lugar de tratar de predecir perfectamente el mercado, se recomienda a los inversores que reequilibren las carteras periódicamente, de acuerdo con una metodología

### ESTRATEGIA PRE-MORTEM

Esta estrategia empresarial puede ayudar a mantener una visión subjetiva de nosotros mismos y nuestras habilidades:



1

Reunirse antes de tomar una decisión importante

2

Convocar a todas las personas involucradas en la decisión

3

Elijan entre todas las personas la opción más prometedora

4

Imaginen que están en el futuro y el resultado fue un desastre

5

Dedique de 5 a 10 minutos a escribir una breve historia del desastre

Con esta estrategia podrán planificar mejor la opción más prometedora y corregir los posibles errores en el futuro

### FRASES DE DANIEL KAHNEMAN



Nuestra reconfortante convicción de que el mundo tiene sentido se basa en una cosa: nuestra capacidad casi ilimitada de ignorar nuestra propia ignorancia



Si quieres que te consideren creíble e inteligente, no utilices un lenguaje complejo cuando basta con un lenguaje sencillo



La inteligencia no es solo la capacidad de razonar; también es la capacidad de encontrar información relevante en la memoria



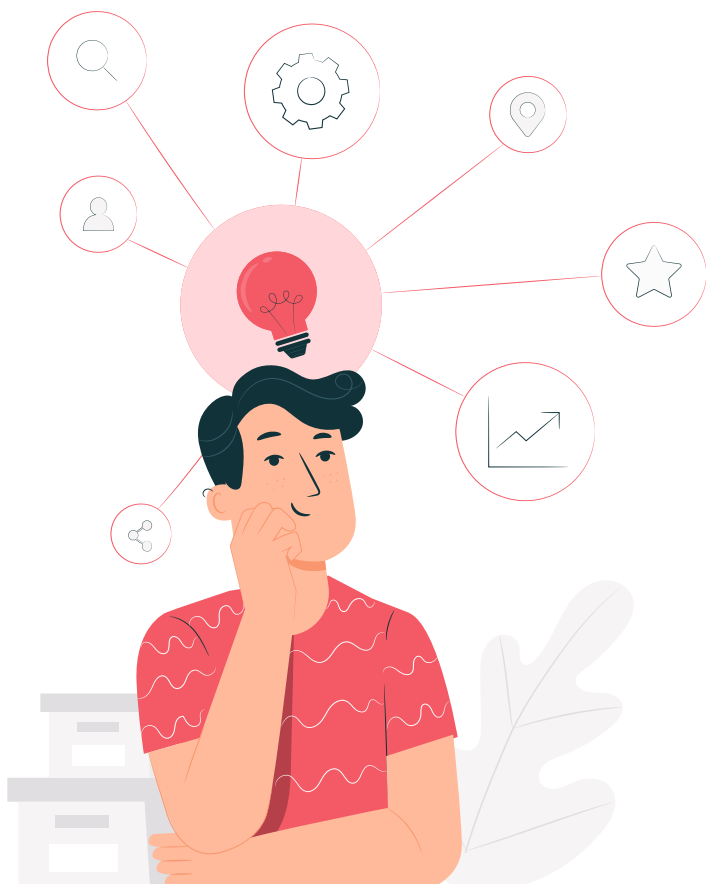
Somos propensos a sobreestimar lo que entendemos del mundo y a subestimar el papel del azar en las cosas



Podemos ser ciegos ante lo obvio, y también somos ciegos ante nuestra propia ceguera

## EFFECTO DE DOTACIÓN

El efecto de dotación, o aversión a la desinversión, como se denomina a veces, describe una circunstancia en la que un individuo da más valor a un objeto que ya posee que el valor que le daría a ese mismo objeto si no lo poseyera. Suele desencadenarse con objetos que tienen un significado emocional o simbólico



## FALACIA DEL COSTE IRRECUPERABLE

La falacia del coste irrecuperable es la mentalidad inadecuada que puede tener una empresa o un individuo a la hora de tomar una decisión. Se basa en la premisa de que comprometerse con el plan actual está justificado porque ya se han comprometido recursos

Este error puede dar lugar a decisiones inadecuadas de planificación estratégica a largo plazo basadas en costes comprometidos a corto plazo. En el mundo empresarial, prevalece cuando la dirección se niega a desviarse de los planes originales, incluso cuando esos planes originales no llegan a materializarse

## MARCOS Y REALIDAD

A menos que haya una razón obvia para hacer lo contrario, la mayoría de nosotros aceptamos pasivamente los problemas de decisión tal y como nos los plantean y rara vez tenemos la oportunidad de descubrir hasta qué punto nuestras preferencias están más ligadas al marco que a la realidad

El efecto de encuadre es un sesgo cognitivo por el que las personas deciden sobre las opciones en función de si estas se presentan con connotaciones positivas o negativas; por ejemplo, como una pérdida o como una ganancia. Las personas tienden a evitar el riesgo cuando se presenta un marco positivo, pero lo buscan cuando se presenta un marco negativo

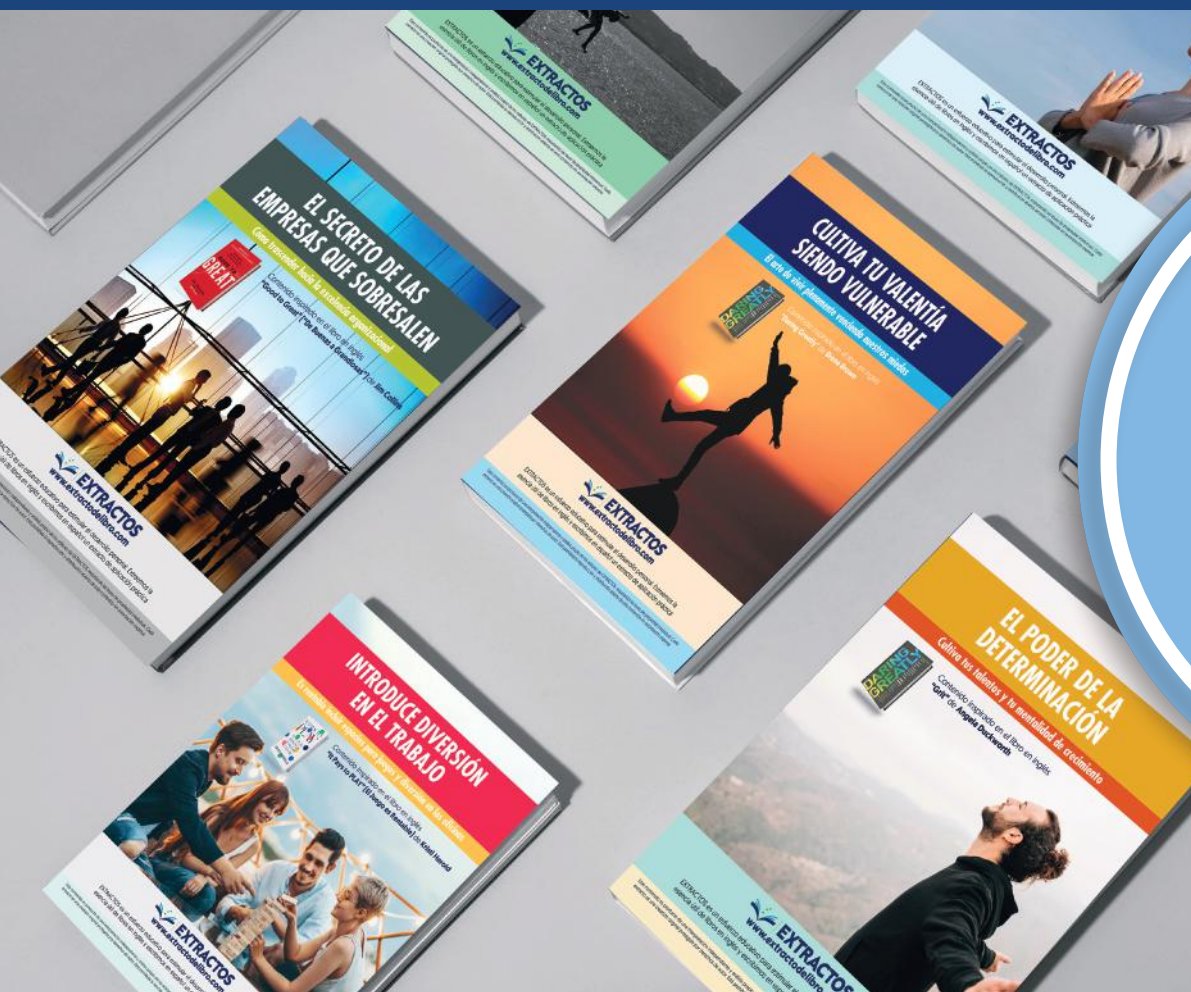
Una de las cosas que puedes hacer como inversor(a) es desafiar siempre el encuadre. Considera reformular la información que estás leyendo y ve qué impacto, si lo hay, tiene en tu conclusión. La clave es tratar de aplicar el enfoque lógico y reflexivo para la toma de decisiones y evitar las decisiones impulsivas



# APRENDE MÁS LEYENDO MENOS

Un extracto es la forma más conveniente de aprender. Son resúmenes ilustrados de excelentes libros en 5 categorías: familia, salud, trabajo, mente y superación

**Con una suscripción empresarial coloca a disposición de sus colaboradores una biblioteca privada de extractos**



**Haz click aquí**

para solicitar  
**el extracto**  
de un libro

en particular que  
te interese

[www.extractodelibros.com](http://www.extractodelibros.com)