

CONTINUIDAD



El reto de tomar decisiones

Por Jorge Cavagnaro A.

Editor general de revista América Economía

Habilidades y capacidades. La discusión de siempre sobre cuán importante son estas dos palabras en la construcción de seres humanos que tomen mejores decisiones. Y entre todo lo que aparece en el camino como elementos que ayudan a mejorar las habilidades y capacidades de una persona, surge el pensamiento crítico como piedra angular de la formación de profesionales más integrales.

“Hay un nuevo despertar en la academia, como un nuevo tópico que llama la atención a todo nivel. Incluso se habla de la formación del pensamiento crítico de los chicos en los colegios. Formar la cabeza de aquel que va a pensar y repensar es algo que tomó mucha relevancia”, rescata Daniel Susaeta, director general del IDE Business School.

Susaeta desarrolló la charla *¿Qué hemos aprendido del pensamiento crítico en los directivos en los últimos años?* como parte del programa de Continuidad del IDE Business School. Dice que, según los comentarios de sus propios estudiantes y del entorno educativo en general, es un tema que cada vez toma más relevancia.

¿Por qué? Pone como ejemplo la amenaza de ciertas herramientas, entre ellas la inteligencia artificial, que llegan a sustituir ciertos procesos humanos, y que van a retrasar y también a colaborar con la humanidad en tareas recurrentes de la sociedad. “Algunos piensan que, si bien hay grandes ventajas con la inteligencia artificial, al mismo tiempo pueden crear una sociedad muy disminuida a lo largo del tiempo. Otros opinan que, así como llegaron las calculadoras y se pensaba que la gente dejaría de hacer cálculos mentales, esto no sucedió del todo, y ahora será igual”.

Pese a eso, cree que es un buen momento para que la humanidad recoja este tema del pensamiento crítico. “Cómo una persona piensa debe estar siempre en el centro de la atención en la formación”, puntualiza.

Si bien es un tema antiguo porque el pensamiento crítico es una temática presente en distintas épocas y no ha perdido vigencia, entiende que ahora hay

mayor apetito por explorarlo. “Todo directivo tiene un objetivo claro con su empresa, que es que perdure en el tiempo. Hacerla sostenible es una obsesión para un empresario. Pero el gran problema es cómo hacerlo, y eso se logra tomando decisiones”.

Indica que ya sean decisiones pequeñas o insignificantes, o de gran tamaño, éstas tienen consecuencias en la vida de otras personas, tanto buenas como malas. “Esas consecuencias, a largo plazo, pueden llevarla al objetivo que buscaba o, incluso, que la empresa desaparezca. Que una empresa

“

¿Por qué sigue atrayendo a tantos directivos el desarrollo del pensamiento crítico? Un repaso a este pilar de la construcción de los líderes.

”

perdure en el tiempo es el cúmulo de decisiones de largo tiempo, es ese pequeño ejercicio de todos los días”.

Y ese ejercicio, agrega, exige pensar, formar la mente, las capacidades... “Lo que hemos aprendido en el tiempo es que a la gente le cuesta entender que la formación de las capacidades para gobernar una empresa y para que cualquier ser humano gobierne su vida, no es un trabajo sencillo o de algunos minutos ni de edad, sino que es un trabajo mucho más complejo”.

Susaeta explica que esto requiere involucrar algunos aspectos, entre ellos desarrollar las aptitudes y actitudes necesarias para tomar las decisiones correctas. “Cuando se habla de aptitudes se refieren a capacidades cognitivas, de lógica, para comprender lo abstracto... Todas esas capacidades cognitivas son necesarias para un gerente, que debe ser capaz de hacer inferencias”.

La realidad es que nadie conoce todo, siempre hay información oculta, y al no tener acceso a ciertas cosas, se apunta a hacer inferencias para ver qué está pasando. “Entramos a un razonamiento especulativo, pero que es parte del mundo del directivo”.

Esas capacidades, explica, se perfeccionan con entrenamiento. “No es algo difícil, pero empezamos a ver dónde están los problemas. Es tal como sucede con un deportista: mejorará siempre que entrene más y mejor. Lo mismo sucede con nuestro cerebro: hay que entrenarlo para que responda mucho mejor”.

Para Susaeta, una palabra clave en esa construcción es la voluntad. “Un gerente tiene que ser capaz de oír, tiene que ser líder porque los demás le reconocen esa capacidad, que con sus decisiones muestra que es una



EL EXPOSITOR

Daniel Susaeta es doctor (c) en Management Sciences por el ESADE Business School de la Universidad Ramón Llull, de Barcelona (España). Tiene un MBA por el IDE Business School, en donde hoy es director general. También es director académico y director de Investigación, y da cátedra en Dirección de Operaciones.

persona justa. Esta última cualidad está muy ligada al gobierno de empresa”.

En el camino, las tentaciones pueden llevarte por rutas equivocadas. “Es una carrera larga en la que algunos llegan más rápido, pero es algo que debemos hacer y tenemos que perfeccionar. Ayudamos a dirigir nuestras vidas, empresas, sociedad...”. Una capacidad de gobierno que es fundamental en todos, no solo en los empresarios.

EL AUTOR

Jorge Cavagnaro A. posee una maestría en Dirección de Comunicación Empresarial por la Universidad de Las Américas y es licenciado en Comunicación y RRPP por la Universidad de Guayaquil. Cuenta con amplia experiencia como editor de negocios y en la industria de producción de medios. Es experto en Publicidad, Planificación Estratégica, y Estrategia de Marketing. Actualmente es editor general de las revistas América Economía y Vistazo.