



Nacional Femenina  
Mensual

Tirada: 244.640  
Difusión: 103.276  
(O.J.D)  
Audiencia: 361.466

01/02/2011

Sección: -  
Espacio (Cm\_2): 616  
Ocupación (%): 100%  
Valor (€): 12.200,00  
Valor Pág. (€): 12.200,00  
Página: 62



Imagen: No



# Tengo que decidir en 10 minutos

¿Adicta al "ya lo pensaré mañana"? ¿Experta en maratones de huida hacia delante? A decidir se aprende: sigue nuestra guía

Texto: TERESA OLAZABAL. Ilustración: MAR MURUBE.

Aunque parezca mentira, entre los más poderosos hay muchos que no saben decidir. Se bloquean, igual que tú, intentan hacer *zapping* con su vida personal... Es lo que asegura Miguel Ángel Ariño, experto en Toma de Decisiones de la escuela de negocios IESE. El autor del libro *Iceberg a la vista* (Ed. Empresa Activa) nos aconseja que afrontemos este reto, porque merece la pena: "A decidir se aprende poniendo en práctica ciertos hábitos en nuestra manera de pensar, en la forma de afrontar la realidad y de pensar a largo plazo". ¿Quieres intentarlo? Sigue leyendo los consejos de nuestro experto y prueba a ponerlos en práctica.



## Minuto 1 *No dejes que otros decidan por ti*

El aprendizaje de la toma de decisiones es uno de los temas más candentes en las escuelas de negocios actuales. ¿Por qué? “Hay una conciencia de que el control de nuestra vida pasa por las decisiones que tomemos y no nos podemos liberar de decidir. Por eso merece la pena aprender a pensar con método”, afirma Miguel Ángel Ariño. ¿Y como se aprende? Ejercitándote, ya que si te acostumbras a “decidir con cabeza”, aunque sea en cosas pequeñas, acabarás haciéndolo bien cuando lleguen los momentos más críticos e importantes de tu vida.

Ahora bien, tienes que ser valiente y asumir que te puedes equivocar. En el momento en el que te conviertes en la protagonista de tu vida, las consecuencias de tus actos revierten solo en ti. Para bien y para mal. El miedo a equivocarse paraliza a mucha gente, y al final son las circunstancias las que deciden por ellos. “Paradójicamente, las personas que se niegan a si mismos la posibilidad de fracasar, lo acaban haciendo: al no tomar decisiones, tampoco tienen posibilidades de salir al encuentro del éxito”. ¿Has leído biografías de políticos o empresarios famosos? Sus caminos están llenos de fracasos, ruinas, abandonos, incompreensión... Ellos saben que el éxito consiste en levantarse una vez más, no importa las veces que te hayas caído.

## Minuto 2 *Piensa, piensa, piensa...*

El gran drama del hombre moderno es que no tiene tiempo para pensar. Cada día tomamos miles de decisiones... pero no conseguimos ni un momento de silencio para pararnos a reflexionar sobre ellas. Y los expertos son rotundos en este sentido: “No tenemos tiempo porque no queremos tenerlo, porque es más fácil hacer que pensar”. Hemos perdido el hábito de enfrentarnos a nuestros propios pensamientos: nos da miedo el silencio y la soledad. “El activismo es un refugio de los que no quieren pensar, ya que, a veces, hacer muchas cosas te hace sentir más eficaz. Pero no es así, porque las cosas mal hechas necesitan muchas correcciones posteriores. Un catedrático de Filosofía dijo hace poco que muchos directivos de segundo nivel son gente que hace recados en *business class*”.

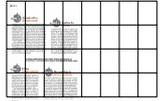
### LAS DECISIONES QUE NORMALMENTE TOMAMOS NO SON URGENTES. TOMATE TIEMPO PARA ANALIZAR TODAS LAS OPCIONES

## Minuto 3 *Asegúrate de que es urgente*

Pocas decisiones son realmente urgentes. El tiempo no arregla las cosas, pero te permite ver las situaciones desde otro punto de vista o con otro estado anímico... A este respecto, es interesante la teoría de la periodista Suzy Welch en su libro *10-10-10* (Ed. Ceac): ante una decisión, conviene pensar qué consecuencias tendrá a los 10 minutos, a los 10 meses y a los 10 años. Un filtro que aprendió a aplicar en un momento de su ajetreada vida: “Tengo que dejar de correr de un lado a otro apagando fuegos y tratando de contentar a todo el mundo. Cuando los niños sean mayores, podré comprobar cómo perdí mucho tiempo sopesando decisiones sobre temas triviales. Vivir pegada al momento es peligroso”.

## Minuto 4 *Identifica tus objetivos*

Igual que el conejo de *Alicia en el País de las Maravillas*, que llegaba siempre tarde pero no sabía para qué, muchos de nosotros hacemos cosas sin plantearnos realmente qué es lo que queremos conseguir. Si desconocemos el objetivo, difícilmente lo lograremos, y si lo logramos, será por casualidad. “¿Y qué implica –nos señala el profesor del IESE– reflexionar sobre los objetivos? Hay que hacerse una simple pregunta: ¿qué quiero conseguir? y responderla por escrito. El papel nos obliga a poner en orden nuestras ideas, desenmarañarlas cuando están mezcladas con otros sentimientos que nos confunden, dejar que pase el tiempo, y volver a leerlas con más frialdad”. Una vez concretada tu meta y evaluados los beneficios, tendrás que comprometerte con ellos y no desviarte del camino.



AR PSICO

Minuto **5** *Atiende sólo a lo relevante*

¿Cuántas veces te ha ocurrido que te han llegado mensajes o señales que no eran los que te convenían y por ello los ignorabas? Según Ariño, “No somos del todo objetivos: filtramos la información que nos llega para adecuarla a nuestros intereses, y esto nos dificulta tomar decisiones con realismo”. Así que aplícate esta norma de conducta: ten en cuenta todas aquellas circunstancias que te pueden condicionar, tanto las positivas como las negativas. “Si tomas partido por una alternativa antes de examinar la información de la que dispones, cuando lo hagas lo harás de forma sesgada”, asegura el autor de *Iceberg a la vista*.

Pero cuidado con recopilar demasiada información, porque puede dificultar el proceso de decisión: una vez que tengamos ante nuestros ojos todo el panorama de aquello que nos concierne, habremos de seleccionar lo que es verdaderamente importante. En otras palabras, hay que separar el grano de la paja y quedarnos solo con lo que nos hará llegar a la raíz del problema y encontrarle, por tanto, la solución más adecuada.

Minuto **6** *Analiza los efectos*

La solución sabia es la que no te genera más problemas que los que tenías. ¿Cómo identificarla? Hazte estas tres preguntas: ¿consigo resolver el problema que pretendía?, ¿qué les pasa a las personas a las que afecta esta decisión? y ¿qué consecuencias tiene para mí misma?. ¿me convierte en una mejor persona? “Somos lo que nuestras decisiones van conformando”, afirma Ariño. Para analizar los efectos de las soluciones que tomamos hay que tener en cuenta los principios que nos mueven. “El único principio válido es el respeto a las personas –afirma Ariño– cualquier acción que pretenda instrumentalizar a los que te rodean la acabarás pagando. Utilizar a los demás para tus objetivos no funciona”.

**EL ÚNICO PRINCIPIO VÁLIDO PARA TOMAR DECISIONES ES EL RESPETO A LAS PERSONAS; USAR A LOS DEMÁS SE PAGA CARO**

Minuto **7** *Llama a una amiga*

Ver las situaciones desde fuera otorga una perspectiva muy enriquecedora. Por eso es bueno llamar a una amiga para que nos ayude a decidir. Pero ojo, hablamos de una amiga crítica, no de una adúladora. “Un amigo que te dice que te estás equivocando es un tesoro. Así que evita pedir consejo a esa compañera tan divertida que siempre te da la razón porque le da pereza discutir”, asegura Ariño.

Para determinadas decisiones, puede ser incluso conveniente salir de tu círculo de amistades y familia y acudir a un experto o a alguien que se distinga por tener un buen criterio moral. Las personas cercanas tienden a empatizar contigo y a creer siempre tu versión de los hechos sin replantearse nada más.

Minuto **8** *Haz una lista de pros y contras*

Es un clásico, pero funciona. “Hacer una lista de aquello que resulta positivo y negativo para nosotros es fundamental”, según Ariño. Pero no sólo escribirla, sino también evaluarla. “La evaluación que hago yo de los pros y de los contras puede ser diferente a la que puedas hacer tú y eso es lo que construye cada vida de forma diferente”.

En cualquier caso, y aunque nos cueste, hay que intentar ponerse en situación si la cosa sale mal: “Tendemos a pensar mucho más en los beneficios y a imaginar muy poquito qué pasará si nuestro plan no funciona. Eso hace que la lista de ‘contras’ se quede, casi siempre, muy vacía. Pensar a largo plazo es cosa de personas inteligentes, frías y prácticas. Si quieres mejorar tu forma de afrontar los problemas, tendrás que convertirte en una de ellas”.



## Minuto 9 Haz caso de tu intuición

“Tradicionalmente se ha pensado que el buen ejecutivo es una persona racional, que las decisiones hay que tomarlas después de un análisis frío y práctico, pero muchas veces el análisis no nos encaja y no sabemos por qué. En esos casos es fácil que sea la intuición la que nos avisa de algo, aunque no sepamos qué es. Y hay que hacerle caso”. ¿Y qué es la intuición? ¿Una serie de pensamientos no organizados? Según nuestro experto, “Es un conjunto de señales que hace sospechar que algo está pasando. Y hablo de un conjunto porque, si las analizamos individualmente, estas circunstancias no nos dan ningún tipo de pista”. En este momento se pone en marcha una zona de nuestro cerebro que analiza la experiencia. No es un pensamiento organizado, porque salivar, por ejemplo, no tiene relación directa con el hambre, pero sabemos que cuando lo hacemos siempre ha sido en esa circunstancia. Aunque no seamos conscientes, en muchas ocasiones son los recuerdos los que nos hacen decidirnos por una opción y no por otra.

## Minuto 10 Lo que decidas, ponlo en práctica

¿De qué te vale tomar una decisión fundamental en tu vida si no eres capaz de llevarla a cabo? La puesta en práctica es clave para el proceso de decisión: lo que hemos elegido no se puede quedar en nuestra cabeza. Algunos propósitos como ir al gimnasio, hacer dieta o mantener ordenada tu mesa de trabajo son fáciles de llevar a cabo, porque sólo dependen de ti.

El problema comienza cuando las decisiones que tomas implican a otras personas. Por ejemplo, si decides emprender un negocio con una amiga o animar a tu hijo a que practique tal o cual deporte, la voluntad de ambos resulta determinante. En esos casos, antes de lanzarte, plantéate si ellos están por la labor de aceptarla. Y, por supuesto, tienes que pensar en el momento oportuno. No todas las decisiones pueden llevarse a cabo *ipso facto*: algunas requieren un proceso de preparación o de adaptación para que resulten exitosas y has de tenerlo en cuenta, preverlo y esperar. Por muchas ganas que tengas de hacer algo, si te precipitas, puedes fracasar. Haz, por tanto, un *planning*: “Trabajar sin fechas ni metas dificulta mucho los resultados, por ello es recomendable planificar el tiempo que se tiene y las fases de nuestro proyecto”, concluye Ariño.



## No sólo naufragó el Titanic

En el libro de Miguel Ángel Ariño y Pablo Maella, *Iceberg a la vista*, se repasan los errores que llevaron al Titanic a su hundimiento, un accidente que se podría haber evitado si el capitán hubiera escuchado a quienes le advertían de los icebergs que estaban en su camino. La excesiva confianza y el afán por llegar hicieron naufragar el barco más grande de la época, en el que murieron 1.523 personas. La mayoría no habría muerto si el barco hubiera llevado suficientes botes salvavidas. En el proyecto de construcción inicial los había, pero se redujeron a un tercio para que no estropearan las vistas de los camarotes al mar. Estos y otros obstáculos en la toma de decisiones se tratan también en el libro de Suzy Welch *10-10-10* (Ed. Ceac). Pensado para mujeres muy ocupadas y sin tiempo para decidir, incide en el problema de cumplir años “saltando obstáculos” sin llegar a llevar las riendas de su propia vida. La periodista americana asegura que perdemos mucho tiempo en decisiones intrascendentes y dedicamos poco a las cosas realmente importantes, y eso nos puede hacer naufragar.

