

Sesgos Cognitivos

Cómo el automatismo mental distorsiona decisiones en el trabajo



*Los sesgos no son fallas de carácter. Son **atajos mentales** que aparecen cuando decidimos bajo presión, incertidumbre o hábito.*

01) Coste Hundido

Qué es: Tendencia a seguir invirtiendo tiempo, esfuerzo o recursos en algo **solo porque ya se invirtió antes**, aunque no tenga sentido continuar.

Ejemplo laboral

“Este proyecto no está funcionando, pero ya llevamos dos años encima. No podemos soltarlo ahora.”

👉 Se sigue **por lo invertido**, no por lo que conviene hoy.

02) Escalada del Compromiso

Qué es: Aumentar el compromiso con una decisión previa para **justificarla**, incluso cuando la evidencia indica que fue un error.

Ejemplo laboral

“El plan inicial no dio resultados, pero si ajustamos un poco más, ahora sí va a funcionar.”

👉 No se corrige el rumbo: se **defiende la decisión pasada**.

03) Aversión a la Pérdida

Qué es: Las personas sienten las pérdidas con mayor intensidad que las ganancias equivalentes, lo que lleva a **evitar soltar** incluso cuando sería racional hacerlo.

Ejemplo laboral

“No quiero decir que no a esta tarea, podría perder visibilidad.”

👉 El miedo a perder pesa más que el costo real de seguir.

04) Sesgo de Status Quo

Qué es: Preferencia por mantener las cosas como están, incluso cuando existen alternativas mejores.

Ejemplo laboral

“Siempre lo hemos hecho así, cambiarlo ahora complicaría todo.”

👉 La inacción se siente más segura que el cambio.

05) Sesgo de Confirmación

Qué es: Buscar, interpretar o recordar información que confirme lo que ya creemos, ignorando datos contradictorios.

Ejemplo laboral

“Solo tomo en cuenta los comentarios que validan que este proyecto va bien.”

👉 Se filtra la realidad para **no cuestionar la narrativa propia**.

06) Sesgo de Autoridad

Qué es: Dar mayor peso a una opinión solo porque proviene de alguien con jerarquía o poder, no por su calidad.

Ejemplo laboral

“Si lo dijo el gerente, debe ser lo correcto.”

👉 Se suspende el criterio propio por jerarquía.

07) Sesgo de Disponibilidad

Qué es: Evaluar la probabilidad de algo según qué tan fácil viene a la mente, no según datos reales.

Ejemplo laboral

“Este tipo de error es muy común” (porque ocurrió recientemente).

👉 Lo reciente o llamativo **distorsiona la evaluación**.

08) Sesgo de Optimismo

Qué es: Creer que los resultados negativos les ocurren a otros, no a uno mismo.

Ejemplo laboral

“Esta vez será distinto, ahora sí lo tenemos claro.”

👉 Se subestiman riesgos reales.

09) Sesgo de Conformidad Social

Qué es: Ajustar decisiones u opiniones para alinearse con el grupo, aunque internamente se dude.

Ejemplo laboral

“Si nadie más lo cuestiona, no lo haré yo.”

👉 Se prioriza pertenecer sobre pensar distinto.

10) Efecto Anclaje

Qué es: Depender excesivamente de la primera información recibida al tomar una decisión.

Ejemplo laboral

“El plazo inicial fue de dos semanas, así que todo gira alrededor de eso, aunque ya cambió el contexto.”

👉 El primer dato fija el marco mental.

11) Sesgo de Exceso de Confianza

Qué es: Sobreestimar las propias capacidades o el control sobre los resultados.

Ejemplo laboral

“Esto ya lo he hecho antes, no necesito revisar tanto.”

👉 La experiencia reemplaza al análisis.

12) Sesgo de Resultado

Qué es: Evaluar una decisión solo por su resultado, no por la calidad del proceso.

Ejemplo laboral

“Salió bien, así que fue una buena decisión.”
(aunque fue tomada sin análisis)

👉 El éxito tapa errores de criterio.

13) Ilusión de Control

Qué es: Creer que se tiene más control del que realmente se tiene sobre los resultados.

Ejemplo laboral

“Si estoy encima, nada va a salir mal.”

👉 Se confunde supervisión con control real.

Los **sesgos** no aparecen porque pensemos mal, aparecen porque el automatismo cognitivo decide por nosotros. Reconocerlos **no bloquea la acción**. La vuelve **más consciente y estratégica**.

Para poner en práctica sus decisiones conozca nuestros terrenos en Florida e invierta con nosotros en [Mercader Invest.](#)

Referencias

Korteling, J. E., Brouwer, A. M., & Toet, A. (2018). A neural network framework for cognitive bias. *Frontiers in Psychology*, 9, 1561. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01561>

Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124–1131.
https://sites.socsci.uci.edu/~bskyrms/bio/readings/tversky_k_heuristics_biases.pdf

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291.
https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Behavioral_Decision_Theory/Kahneman_Tversky_1979_Prospect_theory.pdf?utm_source=chatgpt.com

Sleesman, D. J., Conlon, D. E., McNamara, G., & Miles, J. E. (2012). Cleaning up the big muddy: A meta-analytic review of escalation of commitment. *Academy of Management Journal*.
https://www.researchgate.net/publication/277429773_Cleaning_Up_the_Big_Muddy_A_Meta-Analytic_Review_of_the_Determinants_of_Escalation_of_Commitment

Nickerson, R. S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2(2), 175–220.
https://pages.ucsd.edu/~mckenzie/nickersonConfirmationBias.pdf?utm_source=chatgpt.com

Bajada, C. J. (2014). *The optimism bias: A cognitive neuroscience perspective*. Xjenza Online – Journal of the Malta Chamber of Scientists.
<https://www.xjenza.org/JOURNAL/OLD/2-1-2014/04%20-%20RL03%20-%20Claude%20Bajada.pdf>

Langer, E. J. (1975). *The illusion of control*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(2), 311–328.
https://nuovoeutile.it/wp-content/uploads/2014/10/Langer1975_IllusionofControl.pdf

Asch, S. E. (1951). *Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgments*.
<https://gwern.net/doc/psychology/1952-asch.pdf>

Milgram, S. (1963). *Behavioral study of obedience*. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(4), 371–378.
<https://www.columbia.edu/cu/psychology/terrace/w1001/readings/milgram.pdf>

U. Karki. (2024). *A systematic literature review on overconfidence and related constructs in decision making*.
<https://www.ebrjournal.net/cgi/viewcontent.cgi?article=1338&context=home>

Brownback, A. (2019). *Understanding outcome bias*. Working paper.
<https://www.makuhn.net/s/Outcome-bias-WP.pdf>

Debarliev, S. (2020). *The status quo bias of students and reframing as an intervention*.
European Business Review (teaching copy).
<https://www.ebrjournal.net/cgi/viewcontent.cgi?article=1024&context=home>