

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.*

1.- 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.

2.- 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**.

3- 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.

4- 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.

5.- 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**.

6.- 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.

7.- 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.**

8.- 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.

9.- 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: Dependier 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://nuovoutile.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>