

LA RACIONALIDAD EN LAS DECISIONES DE EMPRESAS ARGENTINAS

Eliana Barco*

El Observatorio de Tendencias Sociales y Empresariales de la Universidad Empresarial Siglo 21 (UE21) realizó un estudio en el año 2018, cuyos resultados fueron presentados en el mes de noviembre. El objetivo fue analizar la forma en que toman decisiones estratégicas los directivos argentinos e identificar los factores y características influyentes en este tipo de decisiones. Los resultados del estudio se basan en encuestas realizadas a 800 directivos, managers y dueños de empresas de siete ciudades del país.

Los resultados revelaron que el 44 % de ellos toman decisiones estratégicas privilegiando la intuición. A su vez, entre el 39% y el 44% de los líderes no utilizan metodologías racionales en la fase de exploración y análisis de opciones, no realizan una búsqueda exhaustiva de información, y si lo hacen no la analizan, y cuando la analizan, no utilizan métodos que aseguren la calidad de sus implementaciones. Tampoco generan suficientes alternativas, por lo cual, si falla la decisión adoptada, no hay “plan b”.

Respecto de la implementación de las decisiones, el estudio revela que el 27 % de los directores no realiza acciones que aseguren la correcta implementación de la decisión, ni el posterior seguimiento. Tampoco favorecen la búsqueda de consenso. Entre los factores analizados, se tuvo en cuenta la inteligencia de riesgo, el estilo personal, la edad, el tamaño de la organización.

La *inteligencia de riesgo* es la capacidad de tomar buenas decisiones en contextos de alta incertidumbre, complejidad y escasa información. La mayoría de los encuestados manifiestan realizar análisis de riesgos, pero solo el 50 % basa estos análisis en metodologías cuantitativas.

* Magíster en Administración, Profesora Adjunta del Departamento de Ciencias de la Administración, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, Argentina. Correo electrónico: ebarco@uns.edu.ar

El estudio identifica cinco estilos de liderazgo:

- **Racional:** menor predisposición al riesgo y alta calidad en la implementación, consecuencia de una mayor inteligencia de riesgo.
- **Espontáneo:** menor aversión al riesgo y menor calidad en la implementación.
- **Intuitivo:** menor inteligencia de riesgo, no utilizan métodos, metodologías ni técnicas formales.
- **Dependiente:** consulta antes de tomar la decisión, busca consensos en la toma e implementación.
- **Evitativo:** no es un estilo esperable para el nivel decisorio. Solo el 5 % de la muestra presentó este estilo.

La edad es un diferencial en la forma de tomar decisiones estratégicas: los más jóvenes son más conservadores, racionales y adversos al riesgo, mientras que los de mayor edad presentan mayor apetito de riesgo, que puede asociarse a decisiones más intuitivas. La comparativa por género muestra que las mujeres poseen un estilo dependiente-consultivo.

En cuanto al tamaño de la organización, aquellos directivos pertenecientes a empresas de mayor tamaño presentaron mayor predisposición al análisis y racionalidad procedural que los pertenecientes a empresas pequeñas. Esto favorece también la calidad en la implementación de las decisiones.

Los directores de la investigación sugieren que la naturaleza humana no es tan racional como pareciera, y además que el esfuerzo que conlleva utilizar una metodología adecuada es muy grande y no siempre se está dispuesto a asumirlo. También sugieren que existe un margen importante para la implementación y uso de metodologías y técnicas racionales de análisis y evaluación de alternativas.

La relevancia del estudio se manifiesta en que no existen estudios previos sobre la temática, y pone en evidencia no solo la forma de tomar de decisiones, sino también las falencias y las oportunidades donde enfocar los esfuerzos, tanto de investigación académica como de asesoramiento profesional.

© 2019 por los autores; licencia otorgada a la Revista CEA. Este artículo es de acceso abierto y distribuido bajo los términos y condiciones de una licencia Atribución-No Comercial 4.0 Internacional (CC BY-NC 4.0) de Creative Commons. Para ver una copia de esta licencia, visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/>