

<http://www.cope.es/cultura/27-06-10--iceberg-vista-principios-tomar-decisiones-hundirse-184238-1>



AUTORES MIGUEL ÁNGEL ARIÑO Y PABLO MAELLA

## Iceberg a la vista. Principios para tomar decisiones sin hundirse

El caso del Titanic sirve a los autores para explicar qué se debe hacer y qué se debe evitar para tomar decisiones. La historia de aquel trasatlántico no estuvo determinada solo por la casualidad: fue también, y en mayor medida, la confluencia de numerosas opciones que se hicieron desde mucho antes de la botadura, en el diseño y la construcción del buque, hasta la evacuación del pasaje tras el choque con el hielo. Por eso ilustra tan bien la necesidad de no pretender solo resultados inmediatos, sino prever las repercusiones, y de atender a todos los datos relevantes: o sea, de tener providencia y circunspección, dos de las cualidades de la persona prudente.

aceprensa.com - 27-06-10

Como el libro está escrito sobre todo para directivos, es imperioso advertir que no comparte el fondo de muchos manuales de *management*. Ariño y Maella, profesores del IESE Business School, no suscriben ninguna moral del éxito. La meta, recalcan, no es que las cosas salgan bien, sino que obremos bien. El éxito se debe buscar, pero no está garantizado; contar con los fracasos y aprender de ellos es parte esencial de la ciencia del decidir.

Precisamente por no ser utilitaristas, extraen los autores tantas enseñanzas del *Titanic*. Muchas malas decisiones, desde el trabajo en los astilleros hasta la noche del naufragio, se tomaron por afán de éxito: de fama y rentabilidad. La principal moraleja no es que la busca de la eficiencia ha de ser moderada por la aminoración del riesgo, sino otra que nos indica en qué consiste realmente decidir con acierto. La primera condición es la rectitud: solo si estamos orientados al bien sabremos descubrir los medios para hacerlo realidad.

Hay más condiciones. Los autores muestran ser realistas de verdad: ni pragmáticos ni ingenuos. Hay que saber –recalcan– cómo son las cosas y cómo responden las personas, distinguir entre la teoría y la práctica, usar al mismo tiempo de pericia técnica y de sensatez. Por eso en el libro abundan los ejemplos, tomados no solo del *Titanic*, sino sobre todo de la vida de las empresas. Esto no lo convierte en un recetario, pues Ariño y Maella dejan claro que decidir bien tiene mucho de inventiva. En los casos descubren los principios al lector, pues solo casos con principios forman la experiencia.

*Iceberg a la vista* tiene el tono y el lenguaje de manuales para directivos, y es al mismo tiempo un libro de ética. Ayuda a superar el falso dilema que se plantea cuando se confunde la prudencia con la astucia o la candidez, para que no seamos ni malos ni tontos.



Portada del libro