

Trampas éticas en acción

Si eres como la mayoría de las personas, quieres ser una buena persona y quieres que los demás piensen que eres una buena persona. También te consideras una buena persona. Pero (nuevamente), si eres como la mayoría de las personas, puedes pensar en los errores morales que hayas cometido. Tal vez desee poder “rehacer” algunos (o muchos) de estos errores éticos. ¿Por qué usted –una persona esencialmente buena– ha cometido estos errores morales? ¿Por qué todos cometemos estos errores morales y cometemos cosas poco éticas?

Bueno, la ética del comportamiento pone gran énfasis en esta sencilla pregunta: ¿Por qué la gente buena hace cosas malas? La ética del comportamiento es la ciencia de la toma de decisiones morales, que explora por qué y cómo las personas toman las decisiones éticas (y no éticas) que toman. Los videos de esta serie abordan esta pregunta fundamental enfocándose en algunas de las influencias que pueden afectar negativamente nuestra toma de decisiones morales. Esta está lejos de ser una lista exhaustiva; Hay muchísimas presiones e influencias que afectan nuestro pensamiento, elecciones y acciones en el ámbito moral.

Estos videos examinan:

- Obediencia a la autoridad: la tendencia que tenemos a desear complacer a quienes están a cargo, como directivos y entrenadores.
- El sesgo de conformidad: la tendencia que tenemos a seguir las señales de comportamiento adecuado en la mayoría de los contextos sociales de las acciones de otros, como amigos y compañeros de equipo.
- El sesgo egoísta: la tendencia que tenemos a recopilar información, procesarla e incluso recordarla de una manera que promueva nuestro propio interés.
- El sesgo de exceso de confianza: la tendencia que a menudo tenemos a confiar demasiado en nuestras propias capacidades, incluso en el ámbito de la toma de decisiones morales.
- Encuadre: la tendencia que tenemos a estar demasiado influenciados por cosas que están en nuestro marco de referencia cuando tomamos decisiones morales, pero insuficientemente influenciados por factores que hemos omitido (tal vez sin querer) de nuestro marco de referencia.
- Incrementalismo: la pendiente resbaladiza: el fracaso frecuente que tenemos para darnos cuenta de que los estándares éticos se están erosionando poco a poco.



- **Moralidad según el rol:** la tendencia que tenemos a utilizar diferentes estándares éticos a medida que desempeñamos diferentes roles en la vida y la sociedad.
- **Aversión a las pérdidas:** la tendencia que tenemos a preferir evitar pérdidas a obtener recompensas.
- **Tangible y abstracto:** la tendencia que tenemos a ser impactados más por factores vívidos, tangibles y contemporáneos que por factores que están alejados de nosotros en el tiempo y el espacio.

Preguntas para la discusión:

1. A veces los deportistas se enfrentan a diversas tentaciones de actuar mal. Pueden considerar el uso de drogas para mejorar el rendimiento para, bueno, mejorar su rendimiento. O podrían alterar su equipo. Por ejemplo, los jugadores de béisbol a veces han usado bates con corcho y los conductores de NASCAR han usado carburadores de gran tamaño para obtener más potencia. ¿Crees que sería más probable que los atletas eludieran las reglas si sus entrenadores se lo ordenaran? Explique su razonamiento.

Supongamos que su entrenador de béisbol le dijo que usara un bate ilegal. O su entrenador de fútbol le dijo que jugara agresivamente de una manera que pudiera dañar a un jugador del equipo contrario que llevaba una rodillera. ¿Sería más probable que cruzaras una línea si tu entrenador te instase a hacerlo? ¿Por qué o por qué no? Si la respuesta es “sí”, entonces eso es obediencia a la autoridad en acción.

2. Los estudios muestran que es más probable que las personas tiren basura en un área donde otros obviamente lo han hecho. Mientras conduce por la autopista, ¿es más probable que acelere si otros conductores a su alrededor también aceleran? ¿Por qué o por qué no?

Suponga que (al final de la práctica) su entrenador siempre ordena al equipo que corra 10 vueltas. Luego el entrenador se dirige a casa. Los otros jugadores adquieren la costumbre de correr sólo ocho vueltas y dar por terminado, ya que nadie los vigila. ¿Es más probable que acortes tus vueltas porque tus compañeros de equipo lo hacen? Explique. Si es así, ese es el sesgo de conformidad en acción.

¿Qué pasaría si los demás miembros del equipo estuvieran corriendo las diez vueltas?

3. Todos hemos evolucionado para, en general, velar por nuestros mejores intereses. Así es como sobrevivimos para reproducirnos y transmitir nuestro ADN.

Supongamos que estás compitiendo en un juego muy disputado y un árbitro tiene que tomar una decisión en una jugada cerrada: ¿El bateador controló su swing a tiempo? ¿Estaba el receptor haciendo malabarismos con el balón cuando salió del campo? ¿El centro bloqueó el tiro antes de que golpeará el tablero o después (lo que sería un gol)? Cuando esto sucedió, ¿era más probable que pensara que el árbitro acertó si la sanción fue a favor de su equipo que si fue en contra de su equipo? Explicar.

¿Era más probable que protestaras si la decisión por poco iba en contra de tu equipo? ¿Por qué o por qué no? Si es así, este es el sesgo egoísta en acción.

4. March Madness es emocionante cada año, en parte porque los fanáticos del baloncesto universitario sienten curiosidad por ver cuáles de los principales favoritos quedarán en el camino al comienzo del torneo. Casi todos los años, una semilla número 3 es eliminada por una semilla número 14. Dos veces, los cabezas de serie número 1 han perdido su primer juego ante los cabezas de serie número 16.

Supongamos que ve algo así en la televisión. ¿Podría preguntarse si el favorito se había tomado a la ligera al oponente, sufriendo de exceso de confianza en su capacidad? Explique su razonamiento.

¿Podrías ver ecos de tal exceso de confianza si compararas tu visión de ti mismo como una buena persona con errores éticos pasados que sabes que has cometido? ¿Por qué o por qué no? Si es así, este es el sesgo de exceso de confianza en acción.

5. El antiguo entrenador de las Grandes Ligas de Béisbol, Leo Durocher, era un competidor feroz, conocido por declaraciones como:
 - "Los buenos chicos terminan últimos".
 - "Creo en las reglas. Seguro lo haré. Si no hubiera reglas, ¿cómo podrías romperlas?"
 - "Gana de cualquier forma que puedas, siempre y cuando puedas salirte con la tuya".
 - "Si estuviera jugando en tercera base y mi madre llegara a tercera con la carrera ganadora, la haría tropezar".

Claramente, Durocher se centró en ganar excluyendo casi cualquier otra consideración. Supongamos que al final de la novena entrada de un juego de béisbol o softbol, que decidirá el campeonato de la liga, estás jugando en la tercera base. Un jugador contrario (no tu madre) ronda en tercer lugar con la posible carrera ganadora. Te das cuenta de que todos los ojos, incluidos los de los árbitros, parecen estar puestos en el jardinero derecho que ha recogido la pelota y se está preparando para lanzarla al plato. Atrapado en el momento, haces tropezar al corredor, evitando el marcador. ¿Te arrepentirás más tarde de esa acción? ¿Por qué o por qué no?

¿Te arrepentirás si fue captado por la cámara? Explicar.

¿Tomó una decisión espontánea porque ganar era lo único en su marco de referencia en ese momento, lo que descartó cualquier preocupación ética? Si es así, es posible que el encuadre haya influido.

6. El incrementalismo es una pendiente resbaladiza. A veces la gente toma un pequeño rincón ético y no pasa nada malo. Continuar cortando la esquina puede convertirse en la “nueva normalidad” y lo siguiente que sabes es que cortan una esquina un poco más grande y así sucesivamente.

Supongamos que juegas en ligas menores para un equipo que no paga mucho, como es típico en las ligas menores. Pero el equipo le reembolsa el dinero que gasta en comidas. Dado su bajo salario, este dinero le resulta muy útil. Un día, un par de compañeros de equipo mencionan que, como el equipo no les exige mostrar recibos, agregan \$2 a cada comida por la que reclaman un reembolso. Piensas que si lo están haciendo (y no los han atrapado), esto no puede ser tan malo. Después de todo, parecen buenas personas. Empiezas a hacer lo mismo. Luego, un poco más tarde, cambias el aumento de \$2 a \$4. Recientemente pasaste a la alineación titular, por lo que estás aún peor pagado que antes. Después de un rato, mueves los \$4 a \$5 (es solo un dólar más) porque la inflación ha sido muy severa últimamente. Y así sigue.

¿Puedes verte haciendo esto? ¿Por qué o por qué no?

Si no, ¿al menos te imaginas a algún otro jugador haciéndolo? Explicar. Si es así, eso es incrementalismo en acción.

7. La moralidad del rol es la idea de que a veces las personas no logran cumplir con sus propios estándares éticos porque sienten que están desempeñando un determinado papel que los excusa de esos estándares. Normalmente pueden tener principios personales en contra de matar a otro ser humano, pero como se han alistado en el ejército, ahora les parece bien matar soldados enemigos.

Supongamos que juegas para un equipo de la NFL (Equipo A) y realmente lo has dado todo (como te enseñaron tus padres). Sin embargo, a pesar de todo su arduo trabajo, las cosas no han salido bien por varias razones. El equipo A te ha transferido al equipo B. También tienes la intención de poner tu corazón y alma para ayudar al equipo B a ganar. Da la casualidad de que, debido a un error de papeleo, tienes dos copias del libro de jugadas del Equipo A. Después del intercambio, el Equipo A le pide que devuelva su libro de jugadas y usted lo hace. Pero todavía posees el otro libro de jugadas. Le mencionas esto de pasada a tu nuevo entrenador del equipo B, quien dice: “¡Fantástico! ¡Necesitaremos ver ese manual lo antes posible! En su nuevo rol como jugador leal del Equipo B, ¿se sentirá tentado a entregar el libro de jugadas? ¿Por qué o por qué no?”

Hasta ahora, como jugador leal del Equipo A, has mantenido la confidencialidad del libro de jugadas. ¿Cómo ha afectado el traspaso al Equipo B a su decisión? Explicar. Si te sientes tentado, esa es la moralidad del rol en acción.

8. La aversión a las pérdidas existe porque la gente tiende a odiar las pérdidas más de lo que disfrutan las ganancias. Por lo tanto, asumirán riesgos, que a veces incluyen acciones ilegales, para evitar pérdidas que nunca asumirían para asegurar las ganancias en primer lugar.

Supongamos que usted es un jugador de tenis de secundaria en un estado donde los jugadores deciden si la pelota del oponente ha golpeado dentro o fuera de la línea. Las escuelas no pueden permitirse el lujo de pagar a los árbitros para que tomen tales decisiones. Eres muy bueno. De hecho, has ganado todos los partidos de tu primer, segundo y tercer año. Como estudiante de último año, estás invicto y estás en la ronda individual del campeonato estatal. Una victoria más y serás el único jugador en la historia de tu estado que estará invicto durante cuatro años consecutivos. El periódico de tu ciudad ha enviado a un periodista al partido para que escriba un artículo sobre ti, si ganas. Se rumorea que podrías ser una “cara entre la multitud” en el próximo número de Sports Illustrated. ¿Podría esta situación cambiar la forma en que ves el próximo partido desde un cuadro de ganancia (“¡Quiero ganar, como siempre!”) a un cuadro de pérdida (“Dios mío, si pierdo, entonces mi récord perfecto se va por el desagüe”, dice el artículo del periódico). ¡Se va y puedo despedirme de mi apariencia en SI!”)? Explique su razonamiento.

Si miras esto desde un punto de vista perdido, ¿podría esa forma de ver el partido aumentar la tentación de fallar el tiro de un oponente en un punto crucial del partido? ¿Por qué o por qué no? Si esto sucede, es aversión a las pérdidas en acción.

9. Las personas suelen estar más influenciadas por factores cercanos en el tiempo y la geografía que por factores que están más distantes de ellas en el tiempo y el espacio. A esto se le suele llamar el sesgo de lo tangible y lo abstracto. Significa que a menudo estamos más preocupados por el impacto que nuestras acciones tendrán ahora mismo en otros cercanos que por el impacto que nuestras acciones tendrán en otros en algún momento en el futuro o en aquellos que están lejos geográficamente.

Suponga que después de una exitosa carrera profesional en béisbol o lanzamiento rápido, se convirtió en entrenador de las ligas mayores y ahora es gerente. Como parte de un paquete para adquirir un lanzador abridor necesario, su gerente general también adquirió un jugador de cuadro utilitario. Tu equipo ahora tiene un jugador por encima del límite de la plantilla. Como entrenador, debes eliminar a alguien y enviarlo a las ligas menores. El nuevo jugador de cuadro, a quien usted no conoce y nunca ha conocido,

tiene estadísticas casi idénticas (promedio de bateo, promedio de fildeo, jonrones, etc.) que su actual jugador de cuadro utilitario. Te gusta tu jugador de cuadro actual, quien ha compilado un récord razonable en cuatro años en la plantilla de tu equipo, aunque nunca ha sido una estrella. ¿Le resultará más fácil cortar al nuevo jugador del cuadro? Explicar. Si la respuesta es sí, eso podría ser lo tangible y lo abstracto en acción.

Autor:

Robert Prentice, J.D.
Department of Business, Government and Society
McCombs School of Business
The University of Texas at Austin