

# VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA TOMA DE DECISIONES EN GRUPOS

La creencia –caracterizada por los jurados– de que dos cabezas piensan mejor que una, ha sido aceptada desde hace mucho tiempo como un componente básico de los sistemas jurídicos de los países de Norteamérica y muchos más. Esta creencia se expandió al punto de que actualmente muchas decisiones de las empresas las toman grupos, equipos o comités

## **El grupo versus el individuo**

Las organizaciones emplean mucho la toma de decisiones grupal, pero, ¿eso implica que esto sea preferible a que las tome un solo individuo? La respuesta a esta pregunta depende de cierto número de factores. Comenzaremos por analizar las fortalezas y debilidades de la toma de decisiones grupal.

## **Fortalezas de la toma de decisiones grupal**

Los grupos generan información y conocimientos más complejos. Al sumar los recursos de varios individuos, los grupos hacen más aportes al proceso de decisión. Además de aumentar las aportaciones, los grupos introducen heterogeneidad al proceso de toma de decisiones. Ofrecen más diversidad y puntos de vista. Esto da oportunidad de que se tomen en cuenta más enfoques y alternativas. Por último, los grupos producen más aceptación de la solución. Muchas decisiones fallan una vez que se hace la elección final porque las personas no aceptan la solución. Es probable que los miembros del grupo que participan en la toma de decisiones den apoyo entusiasta a la decisión y animen a otros para que la acepten.

## **Debilidades de la toma de decisiones en grupo**

A pesar de las ventajas mencionadas, la toma de decisiones grupal tiene sus inconvenientes. Consumen más tiempo porque es común que los grupos tarden más en llegar a una solución que si un solo individuo lo hiciera. Hay presiones para la conformidad en los grupos. El deseo que tienen los miembros de ser aceptados y considerados un activo del grupo, ocasiona que repriman cualquier desacuerdo. Las discusiones del grupo pueden ser dominadas por uno o algunos miembros. Si esta coalición dominante se compusiera de miembros de aptitud media y baja, se perjudicaría la eficacia conjunta del grupo. Por último, las decisiones del grupo resienten la responsabilidad ambigua. En una decisión individual queda claro quien es el responsable del resultado final, en cambio, en una grupal se diluye la responsabilidad de cualquier individuo.

## **Eficacia y eficiencia**

El que los grupos sean más eficaces que los individuos depende de los criterios que se utilicen para definir eficacia. En términos de exactitud, las decisiones grupales por lo general son mejores que las del individuo promedio del grupo, pero menos que los criterios del miembro más acertado. Si la eficacia de una decisión se define en términos de velocidad, los individuos son superiores. Si la creatividad es importante, los grupos tienden a ser más eficaces que los individuos. Y si eficacia significa el grado de aceptación que logra la solución final, el crédito, una vez más, es para el grupo.

Sin embargo, la eficacia no puede considerarse sin también evaluar la eficiencia. En términos de eficiencia, los grupos casi siempre quedan en segundo lugar frente a la toma de decisiones individual. Con pocas excepciones, la toma de decisiones grupal consume más horas de trabajo que si un solo individuo atacara el mismo problema. Las excepciones tienden a ser instancias en las que, para lograr

cantidades comparables de aportaciones diversas, el individuo que tome la decisión debe dedicar mucho tiempo a revisar archivos y a hablar con la gente. Como los grupos incluyen a miembros de diversas áreas, disminuye el tiempo que se pasa en la búsqueda de información. Sin embargo, como se dijo, estas desventajas en la eficiencia suelen ser la excepción. Los grupos por lo general son menos eficientes que los individuos. Entonces, para decidir si se emplean grupos, debe evaluarse si los aumentos de eficacia son suficientes para compensar las pérdidas de eficiencia.

**Referencia:**

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Tercera Edición. Pearson educación.