

Educar la prudència per prendre bones decisions

Miguel A. Ariño

Professor de Presa de Decisions
IESE Business School

Educar és ensenyar a exercir la llibertat. Les persones som lliures. Tenim llibertat, però en podem fer un bon o mal ús. La llibertat ens permet prendre decisions de les quals som responsables. Sense llibertat no tindríem responsabilitat sobre les nostres decisions; en realitat, ni tan sols podríem prendre-les.



La virtut de la prudència ha estat representada com l'auriga (conductor) de les altres virtuts cardinals de la fortalesa, justícia i temperança. A la imatge carrera de quadrigues a Ben-Hur (2016) en la versió de Timur Bekmambetov.

Construïm la nostra vida i allò que som a través de les nostres decisions. Depenent de les decisions que anem prenent podem acabar sent drogoaddictes, lladres, responsables pares o mares de família que es guanyen la vida honradament, o persones corruptes. Allò que som cadascú de nosaltres és la història de les decisions que hem anat prenent en el decurs de la nostra vida. Són les nostres decisions les que ens conformen.

En aquest sentit, la nostra vida depèn de dos factors. Un factor és l'entorn extern en el qual ens trobem i l'altre són les decisions que prenem. L'entorn extern són totes aquelles circumstàncies que configuren la nostra vida, sobre les quals no tenim possibilitat d'influir o controlar-les. Com, per exemple, qui són els nostres pares. El fet d'haver nascut en el segle XX o en

EDUCAR EN VIRTUTS ESPECÍFIQUES

el segle XVIII. Ser etiop, europeu o nord-americà. Ser molt intel·ligent o d'intel·ligència limitada. Totes aquestes circumstàncies configuren el que serà la nostra vida i les nostres possibilitats d'acció. Sobre aquestes circumstàncies no hi podem actuar: són les que són, ens plaguin o no. Anomenem aquestes circumstàncies l'entorn extern i són punts de partida sobre els quals edifiquem les nostres vides.

Comptant amb l'entorn extern, el que esdevindrà la nostra vida depèn de les decisions que prenguem. Per això és important prendre bones decisions. Per això, també, és important aprendre a exercir bé la llibertat.

La presa de decisions

Prenem decisions perquè volem aconseguir alguna cosa. Tenim un objectiu per aconseguir. I pensem que la decisió és correcta si assolim aquest objectiu, i, si no l'assolim, diem que és incorrecta, i intentem una altra alternativa. Res no és més fals que això que acabem de dir, almenys si identifiquem el que és bo i el que és correcte. I, això, per diverses raons. La primera és que el fet que vulguem aconseguir un objectiu no garanteix que aquest objectiu sigui bo. Entrar a una casa a robar és un objectiu que no és bo. Ens fa més mala persona. Per aquest motiu, per poder decidir bé, cal saber si allò que pretenem és bo o dolent. Cal saber la veritat de les coses. La veritat de si allò que volem fer és bo o dolent. En aquest punt hi aprofundirem més endavant. La segona raó és perquè podem aconseguir l'objectiu que preteníem, però utilitzant mitjans dolents. Un estudiant que vol aprovar un examen té un objectiu molt lloable, però si aprova l'examen a força de copiar, a més d'aprovar l'examen, vulgui o no, haurà començat a generar l'hàbit de no esforçar-se, la qual cosa li causarà complicacions en la

Per poder decidir bé, cal saber si allò que pretenem és bo o dolent. Cal saber la veritat de les coses. La veritat de si allò que volem fer és bo o dolent.

vida futura. També pot passar que la nostra decisió tingui unes altres conseqüències no buscades, que poden ser tan dolentes que qüestionin un objectiu bo que es buscava. A vegades, això ha passat en treballs que requereixen la col·laboració de diverses

persones, en què, per intentar augmentar la productivitat, s'han instaurat recompenses econòmiques extremes associades a rendiments individuals. Aquest fet, algunes vegades, ha generat una competició entre els qui abans col·laboraven, que fa que el rendiment total del grup sigui pitjor que el que hi havia abans.

Ja veiem que el fet de decidir bé no és fàcil i que l'exercici de la llibertat en la presa de decisions és quelcom que cal pensar per tal de no fer les coses malament. La prudència intervindrà, de manera decisiva, en la bona presa de decisions.

El paper de la racionalitat

Dèiem que prenem decisions perquè volem aconseguir objectius. Una vegada albirat el nostre objectiu, hem de generar les alternatives a través de les quals pretenem aconseguir-lo i jutjar la qualitat de cada alternativa. Anomenem *racionalitat pràctica* la capacitat de jutjar la bondat de l'objectiu i la capacitat d'avaluar la correcció de cada alternativa. Aquesta racionalitat pràctica és diferent de la racionalitat tècnica o instrumental de la qual parlen, de manera habitual, els economistes. Primer, cal jutjar la bondat de l'objectiu. El fet d'aconseguir aquest objectiu ens fa millors o pitjors persones? Ens desenvolupa o ens deteriora? El paper de portar a terme aquest judici pertany a la racionalitat pràctica. Qualsevol objectiu que no ens deteriori com a persones, que no ens danyi, és un objectiu raonable. Tot i ser un bon objectiu, serà millor o pitjor en funció de quant ens millori. Ja veiem que la racionalitat ha de partir de la veritat. De la veritat de les coses. És veritat que tal cosa és bona? Aquest és un judici de la racionalitat. La veritat de les coses no la definim nosaltres. És allí, en les mateixes coses. Unes accions em faran millor persona o em faran pitjor persona, amb independència que m'agradi o no. Per molt que m'agradi robar, la veritat del robatori és que és una mala acció. M'empitjora si la duc a terme.

Qualsevol objectiu que no ens deteriori com a persones, que no ens danyi, és un objectiu raonable. Tot i ser un bon objectiu, serà millor o pitjor en funció de quant ens millori.

Una vegada fixat l'objectiu que es vol aconseguir, que anticipem (correctament o incorrectament, depenent de la nostra racionalitat pràctica) com a bo, ve el procés d'elecció de l'alternativa a través de la qual pretenem assolir aquest objectiu. Sempre hi ha una alternativa que és la que més ens ve de gust seguir. Si no penséssim, seria la que seguiríem de manera espontània. Tenim un impuls espontani per seguir aquesta alternativa amb el seu corresponent pla d'acció. Podríem llançar-nos-hi i dur-la a terme. Però si pensem una mica i avaluem totes les conseqüències possibles d'aquesta alternativa, potser ens adonem que aquesta alternativa no és bona. Ens deteriora com a persona. Llavors, la racionalitat pràctica ha de tornar a actuar i buscar una alternativa més convenient. Potser aquesta alternativa ens abelleix menys, pel fet de ser més costosa, o per qualsevol altra raó. També és possible que, tot i ser bona aquesta alternativa, la nostra racionalitat n'identifiqui una altra de millor, encara que aquesta millor alternativa no sigui la que més ens plagui.

El paper de la llibertat

En resum, podem dir que tenim dues alternatives. Una és la que ens plau més, però potser no és una bona alternativa perquè, encara que ens condueix

EDUCAR EN VIRTUTS ESPECÍFIQUES

al nostre objectiu, simultàniament ens danya com a persones, i l'altra la jutgem més convenient. La pregunta que sorgeix ara és quina decisió prenem: l'alternativa que més ens plau o una de més convenient, que ens ve menys de gust? Aquella per la qual sentim un impuls espontani per tal de dur-la a terme o aquella que la nostra racionalitat jutja més convenient? Aquí hi jugarà un paper important la llibertat. Tria la que vulguis. Som lliures. Però, un cop triada, després no et pots queixar de les conseqüències. Un cop triada una alternativa perdem el control sobre les conseqüències que comporti. Les conseqüències, ens agradin o no, vénen amb l'alternativa triada. Per aquest motiu, per molt que hàgim triat amb llibertat allò que hàgim volgut, aquesta llibertat no converteix en bona l'elecció. Decidir bé és triar l'alternativa bona, i en aquesta elecció serà crucial la prudència.

El paper de la força de voluntat

Hem introduït en el procés de decisió dos elements importants, la racionalitat i la llibertat. Necessitem introduir un element més: la virtut, la força de voluntat. Analitzem ara per què és necessari aquest element per a

El que anomenem virtut, o força de voluntat, és aquesta força que controla l'impuls espontani per realitzar l'acció que ens ve més de gust i imposa l'acció més convenient que ens proposa la racionalitat.

la bona presa de decisions, i el paper que hi juga. Un cop albirat l'objectiu que volem aconseguir, la racionalitat s'encarrega de jutjar-ne la bondat, de generar alternatives per tal d'aconseguir-lo i de jutjar, també, la bondat de cada alternativa. Tanmateix, per molt que una persona entengui la bondat d'un objectiu i la bondat d'una

alternativa, aquest enteniment no la porta, automàticament, a posar en pràctica aquesta alternativa. El coneixement racional no actua automàticament. Cal no oblidar que sempre hi ha una alternativa que és la que més ens ve de gust, i per la qual sentim un impuls espontani per dur-la a terme. Doncs bé, el que anomenem virtut, o força de voluntat, és aquesta força que controla l'impuls espontani per realitzar l'acció que ens ve més de gust i imposa l'acció més convenient que ens proposa la racionalitat.

Ja tenim els elements importants en la presa de decisions. Primer, un objectiu per aconseguir. Un pla d'acció per tal d'assolir aquest objectiu, que sorgeix automàticament. Tenim, també, la racionalitat que jutja l'objectiu per aconseguir i el pla d'acció que sorgeix de manera automàtica i proposa altres possibles plans d'acció i els avalua. I, finalment, la llibertat que tria el pla d'acció, i la força de voluntat o virtualitat que possibilita la posada en pràctica d'aquest pla d'acció. Aquests són els elements essencials per a una bona anàlisi d'una decisió.

Un exemple fictici ajudarà a aclarir tot el que proposem. Un pare de família arriba a casa cansat després d'una jornada de feina. El seu objectiu

La presa de decisions és habitual en la nostra vida quotidiana. Decidim fins i tot al decidir entre jugar amb el nostre fill o seguir un programa de televisió. Foto: Shutterstock/ Artazum.



és descansar. En aquest moment, el que li ve més de gust fer és llegir la premsa i distreure's. D'altra banda, hi ha el seu fill de 10 anys, que ha arribat fa estona de l'escola. Pensa que potser hauria de dedicar-li temps, preguntar-li com li ha anat el dia i ajudar-lo en els estudis. No obstant això, se sent cansat i aquest pla no l'atrau. Què fa? Farà el que voldrà. Aquí entra en joc la llibertat. Però que després no es queixi de les conseqüències de la seva decisió. El pla d'acció més apetible pot ser asseure's en una butaca i llegir la premsa o veure la televisió. Aquest pla d'acció sorgeix espontàniament. Sentim un impuls espontani per tal de dur-lo a terme. Però aquesta espontaneïtat no garanteix que aquesta alternativa sigui la correcta. D'una banda, per jutjar que dedicar-se al seu fill pot ser més convenient que posar-se a llegir el diari ja necessita racionalitat. Però, a més, li fa falta tenir un cert grau de virtut per no sucumbir a la temptació de posar-se a llegir la premsa, encara que entengui que és més convenient dedicar atenció al seu fill. Al final, decidirà el que voldrà fent ús de la llibertat. Però, una vegada hagi decidit, com hem dit, les conseqüències vénen donades amb la seva decisió. Aquestes conseqüències, si es decideix per la premsa, podrien ser que cada vegada li resulti més difícil parar esment al seu fill, que potser el seu fill adquireix l'afició de veure vídeos a través d'Internet en lloc d'adquirir l'hàbit d'estudiar, o qui sap quina altra mena de conseqüències.

La prudència en la presa de decisions

Ja veiem que, en una persona sense racionalitat i sense virtualitat, la seva llibertat és inútil perquè estarà incapacitat per fer qualsevol altra cosa que

EDUCAR EN VIRTUTS ESPECÍFIQUES

allò que li plau. La manca de racionalitat li impedirà contemplar una alternativa diferent. I, encara que la contemplés, la manca de virtut li impediria dur-les a terme. Aquesta persona, segurament, argumentarà i dirà

La regla de decisió de “fer el que em ve més de gust” té molt poc recorregut. Les decisions d’aquesta persona vindran determinades, en el millor dels casos, per les possibilitats que li ofereixi l’entorn extern a cada moment. És l’entorn extern qui dirigeix la seva vida i en determina l’acció.

que és lliure perquè tothora fa el que vol. És cert, el que passa és que no pot fer res diferent del que li ve més de gust. I el que li ve més de gust, a cada moment, pot ser alguna cosa que el deteriori i que li resti alternatives en el futur. La regla de decisió de “fer el que em ve més de gust” té molt poc recorregut. Les decisions d’aquesta persona vindran determinades, en el millor dels casos, per les possibilitats

que li ofereixi l’entorn extern a cada moment. És l’entorn extern qui dirigeix la seva vida i en determina l’acció. Aquesta persona és, a més, molt manipulable. Qualsevol que pugui organitzar el seu entorn extern pot organitzar-lo de tal manera que aquesta persona triï el que el seu manipulador vulgui. Aquesta persona és lliure, però la seva llibertat és inútil.

La prudència o *saviesa pràctica* és la virtut que ens governa com a persones. És la virtut qui governa les nostres decisions, a través de les quals configurem el que arribem a ser. És la virtut a través de la qual actua la raó pràctica i determina el bé, i això permet a la llibertat una bona decisió. Com més prudents siguem, més bé utilitzarem la llibertat i, com menys prudents siguem, més malament la utilitzem, en el sentit que les nostres decisions, en comptes de fer-nos millors persones, ens fan pitjors.

Arribats a aquest punt, hom pot pensar que exercitar la prudència en la presa de decisions és estar fent contínuament el titànic esforç de controlar fer el que ens ve més de gust per imposar el que la freda racionalitat ens proposa com a més convenient. I que, per tant, no compensa fer aquest esforç i que serà millor actuar, a cada moment, segons ens plagui. Una persona que raoni i actuï d’aquesta manera tindrà una vida amb un itinerari anàleg al d’un borratxo que va d’un costat a l’altre sense poder controlar-se. Aquesta persona no controlarà la seva vida i la deixarà exposada a la conjuntura de cada moment. No obstant això, no és aquesta la principal raó per tal d’actuar prudentment com la racionalitat ens proposa. La principal raó és que, triant lliurement el que ens proposa la raó, adquirim l’hàbit d’actuar així, i cada vegada el bé és més apetible i es veu com a més convenient. En el cas extrem, al qual no s’arriba mai, d’una persona amb racionalitat i virtualitat perfectes, la seva llibertat sempre la portaria a triar, necessàriament, el millor. I el millor seria, sempre, per a aquesta persona, el més apetible. Però per aproximar-se a aquesta situació cal avançar en el camí d’educar en la prudència.

Educar en la prudència

Educar en la prudència és educar la racionalitat i entrenar la virtut per tal de possibilitar que cada vegada la llibertat triï millor. Cal dir que aquestes tres realitats —racionalitat, virtut i llibertat— operen simultàniament. Per educar la racionalitat i la virtut, la persona ho ha de voler, i per a això ja entra en joc la llibertat. D'altra banda, com hem vist, perquè actuï la llibertat cal tenir un cert grau de racionalitat i de virtut.

La racionalitat s'educa informant i formant les persones i facilitant que raonin, que pensin en les conseqüències de les seves decisions més enllà de fer el que els pugui venir de gust. En aquesta formació hi té un paper important l'amor. Quan una persona sent l'amor que li tenen els seus pares, els seus professors, el seu cònjuge, atindrà més fàcilment els suggeriments que li fan i els valorarà. Un ha d'entendre per què cal fer cas dels consells donats. I això ho facilita molt l'amor. La virtut s'educa proposant plans diferents d'allò que pot venir-li més de gust, però per als quals es tingui també un impuls espontani que, encara que sigui menor que l'impuls espontani per realitzar el que ve més de gust, no sigui gaire menor. A poc a poc, es va adquirint més virtut i cada persona es va fent cada vegada més capaç de controlar aquests impulsos espontanis.

La racionalitat s'educa informant i formant les persones i facilitant que raonin, que pensin en les conseqüències de les seves decisions més enllà de fer el que els pugui venir de gust.

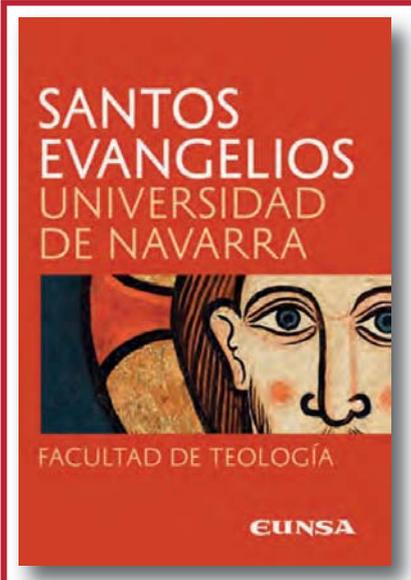
De tota manera, el gran assoliment de la formació de la prudència, el gran assoliment de l'educació de la racionalitat i de la virtut és que cada vegada el bé es valora més i abelleix més portar-lo a terme, per la qual cosa cada vegada resulta més fàcil exercir la llibertat. Per contra, sense aquesta virtut de la prudència, no s'aprèn a valorar el bé i en resulta més feixuc l'assoliment. La prudència esdevé cada vegada més problemàtica alhora que la construcció de la nostra vida, també, cada vegada és més problemàtica.

De tot el que s'ha exposat se'n dedueix la importància de la formació en la prudència per a un recte discerniment dels béns (valors objectius) des de l'etapa escolar. Formar en conceptes tècnics, en matemàtiques, en anglès, en informàtica, és molt important, ja que amplia el conjunt d'alternatives de què podrem disposar en un moment concret. Qui sap anglès té més alternatives d'acció que qui no en sap. Però aquestes possibilitats tècniques més elevades no garanteixen que s'utilitzin bé. Això pertoca a la prudència. Un ganivet tant pot servir per tallar carn com per atracar una persona. L'ús que es faci d'aquest ganivet dependrà de la prudència de qui l'usa. Per tant, els plans de formació han d'incloure la formació en la prudència. Aquesta formació en la prudència requereix formar en valors objectius, això és, en

EDUCAR EN VIRTUTS ESPECÍFIQUES

béns, que és el que veritablement compta per ser millor persona. Aquí rau la importància de formar en la veritat. La veritat que ens farà lliures. Una veritat que no serà sempre al gust del consumidor, sinó objectiva. Com deia el poeta de Castella, “la teva veritat? No. La veritat; i vine amb mi a buscar-la. La teva, guarda-te-la”¹.

¹ Nota del editor: Com és ben notori, l'autor es centra en el paper de la prudència o saviesa pràctica en el judici de la raó o consciència moral, pel qual la persona reconeix la qualitat moral d'un acte concret que farà, està fent o ha fet. És podria recordar aquí la doctrina tradicional de l'Església que distingeix tres elements constitutius de la moralitat dels actes humans: l'objecte escollit (l'acció externa valorada moralment), la intenció o finalitat que es busca i les circumstàncies moralment rellevants de l'acció (*Catecisme de l'Església catòlica*, n. 1750). La saviesa pràctica s'aplica a tots tres elements.



**APP gratuita con
los Santos Evangelios**

Una iniciativa de la
Facultad de Teología (50 años)
y de **EUNSA**
(editorial de la Universitat de Navarra)

Disponible en:
iTunes iBooks,
Google Play Books y Amazon Kindle