



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

“TOMAR DECISIONES DE MANERA ORGANIZADA”

AUTORÍA ANA JOSÉ GALLEGO GALLARDO
TEMÁTICA ORIENTACIÓN EDUCATIVA
ETAPA ESO Y BACHILLERATO

Resumen

La toma de decisiones, tan estudiada por psicólogos, economistas, matemáticos y educadores, es un proceso consistente en encontrar una conducta adecuada para resolver una situación problemática, en la que, además, hay una serie de sucesos inciertos.

Cuando detectamos esa situación problema, debemos establecer un plan para enfrentarnos a ella. En este plan habrá que contemplar los elementos relevantes de ésta y obviar los que no lo son; analizar sus relaciones y pensar cómo podemos influir en ellos.

Para ello, el seguimiento de modelos será bastante útil, ya que nos ayudará a superar este proceso complejo generando alternativas que permitan su extrapolación al mundo real para así llegar a una solución lo más razonable y congruente posible con la situación problemática determinada.

A lo largo de este artículo, veremos cómo tomar decisiones de manera organizada tomando como referencia modelos y principios que nos faciliten esta difícil tarea y aplicando éstos didácticamente al ámbito educativo.

Palabras clave

Toma de Decisiones.
Dimensión Cognitiva.
Dimensión Emocional.
Dimensión Social.
Modelo DECIDES de Krumboltz
Proceso Continuo.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

1. PORQUE TOMAR DECISIONES NO ES FÁCIL.

Si nos paramos a pensar, continuamente estamos tomando decisiones. Unas son de mayor envergadura que otras, pero al fin y al cabo son decisiones que hemos de tomar para solucionar una situación problemática determinada.

De todas formas, tomar decisiones es un proceso, que si lo llevamos a cabo de manera efectiva, puede sernos de gran utilidad, ya que implica que hagamos que las cosas pasen en lugar de que estas ocurran por sí mismas.

Para poder hacer menos complicado este proceso de toma de decisiones, necesitaremos implicarnos conscientemente, ya que no se trata de habituarnos a él, sino que formemos parte del pensamiento consciente que éste requiere.

Y es que, como decimos las decisiones forman parte notable de nuestra vida, también a un nivel educativo. Afectan a docentes y al alumnado. Éste último tendrá la compleja tarea de afrontar muchas situaciones problemáticas en las que tendrá que hacer uso del proceso de toma de decisiones. Para ello, a lo largo de este artículo, veremos la utilidad de este proceso, las dimensiones que hemos de considerar para poderlo llevar a cabo y una propuesta de modelo para facilitar esta circunstancia tan habitual en nuestras vidas.

Sin embargo, siempre hemos de tener en cuenta que cada persona afronta el problema de tomar decisiones de una forma diferente, basada en su experiencia de vida y su historia de dificultades y ayudas.

2. LA TOMA DE DECISIONES DESDE UNA PERSPECTIVA EDUCATIVA.

Como decimos, la toma de decisiones es algo que también está muy presente en el ámbito educativo. Docentes y alumnado, sobre todo este último, debe tener en consideración este proceso para poder decidir su futuro académico y profesional.

En los últimos años, dentro de la educación, se ha producido un cambio importante en la forma de tomar decisiones, sobre todo a la hora de entender la intervención o el asesoramiento académico o profesional. El agente de decisión ha pasado de ser el orientador/a a ser el estudiante.

Debemos aclarar que el papel de asesorar y orientar es del orientador/a; pero no de decidir por aquél. Nuestra acción como docentes, dentro de este proceso será orientar y ayudar al alumnado apoyando el proceso de enseñanza-aprendizaje, llegando a capacitar al alumnado para que sea el agente de su propia elección o decisión.

Además, la toma de decisiones en un nivel educativo en que los procesos decisivos son continuos y de gran trascendencia en el proyecto personal y profesional del alumnado, se debe afrontar desde un enfoque comprensivo, dando cabida a los diferentes factores de carácter cognitivo, afectivo emocional y social que interactúan en dicho proceso, sin olvidar el papel relevante que debe jugar la familia en todo ello.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 28 – MARZO DE 2010

2.1. Qué es la toma de decisiones.

Profundizando en la toma de decisiones, podemos decir que es necesario conocer como es este proceso para poder comprenderlo y saber aprovechar todas las ventajas que nos ofrecen.

Así, la toma de decisiones es el conjunto de elecciones y actuaciones que un sujeto adopta y que, en el campo de la orientación académica y profesional, serán de utilidad para diseñar y poner en práctica un proyecto personal de vida en un determinado ambiente socio-laboral.

Hoy en día no se concibe como un acto puntual, sino como un proceso continuo, ya que nuestro entorno manifiesta cambios muy rápidos y poco duraderos en el tiempo.

Las características de este proceso son:

- a) Es un proceso actitudinal y cognitivo, constantemente alimentado por la información educativa, académica y profesional.
- b) Es secuencial y requiere la implicación del propio interesado, que ha de sentirse identificado con cada una de sus decisiones.
- c) Implica un aprendizaje y un entrenamiento.
- d) Permite conocer las variables que influyen en él, clarificar alternativas, hacer juicios de valores y prever los resultados posibles.

En realidad, la toma de decisiones se trata de una estrategia para adquirir y procesar información, que implica el aprendizaje de dos aspectos fundamentales:

- Adquirir y procesar información desarrollando destrezas para discriminar la información que uno necesita, obtener la información pertinente y manejar esa información.
- También requiere habilidades de otros ámbitos de aprendizaje como son: las características del proceso de toma de decisiones académicas y profesionales, el análisis de los condicionantes externos e internos, los propios valores, el conocimiento y uso adecuado de la información relevante y el manejo de estrategias efectivas.

3. DIMENSIONES A CONSIDERAR EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.

Para poder realizar la elección más adecuada a nuestra situación educativa, también debemos ser conscientes de las diferentes dimensiones que poseemos. Estas son:

Dimensión cognitiva:

- El conocimiento de sí mismo:

En esta dimensión el sujeto ha de conocer sus intereses, sus valores, sus aptitudes, sus expectativas, sus experiencias, sus estilos cognitivos, etc.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 28 – MARZO DE 2010

- *El conocimiento de los demás:*

Ha de desarrollar competencias interpersonales que le permitan conectar con aquellas personas que, en un momento determinado, le puedan ayudar en su proceso de decisión.

- *Información adecuada sobre el problema a decidir.*

Ha de barajar todas aquellas alternativas que es necesario tener en cuenta para efectuar una decisión adecuada.

- *Habilidad para evaluar y organizar la información relevante:*

La de saber analizar de forma correcta y objetiva las diferentes alternativas que van a ser imprescindibles en la decisión.

- *Habilidad o eficacia para resolver problemas:*

La de estar en posesión de las competencias básicas para abordar con éxito la toma de decisiones.

Dimensión emocional:

- *La autoestima y la confianza en sí mismo:*

Implica una adecuada valoración de sí mismo e igualmente una suficiente y correcta confianza en sí mismo.

- *El tomar conciencia de las propias emociones y las de los demás:*

Consiste en entender y comprender las propias emociones y las de los demás, como un elemento imprescindible en dicho proceso.

- *El manejo y regulación de las propias emociones, evitando las emociones negativas (ansiedad, miedo, temor, tristeza, ira, vergüenza, estados depresivos, etc.).*

- *El control de la ansiedad ante la elección como un requisito básico e imprescindible.*

- *La resolución de conflictos psicoemocionales:*

Carencia de intereses, falta de confianza en sí mismo, falta de identidad personal y profesional, sentimientos de conflicto, miedo a tener éxito, miedo a fracasar, etc.

Dimensión social:

- *Apoyo del contexto:*



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

Las posibilidades que ofrece el entorno, el nivel cultural y clase social de los que rodean a la persona que decide.

- *Apoyo afectivo y respaldo familiar:*

La familia no ha de imponer la decisión, sino dar el apoyo y la comprensión necesaria para hacerla más fácil y llevadera.

- *Apoyo económico:*

Disponer del apoyo económico suficiente que no interfiera, sino favorezca la decisión.

- *Dominio de las habilidades sociales básicas* como el saber escuchar, pedir disculpas, despedirse, etc.

- *Respeto por los demás:*

Aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales y valorar los derechos de todas las personas.

- *Comunicación receptiva* (capacidad para atender a los demás) y *comunicación expresiva* (capacidad para expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad).

- *Compartir emociones positivas y sinceras en los momentos de decisión.*

- *Comportamiento prosocial y cooperación.* Mantener actitudes de amabilidad y respeto a los demás.

- *Asertividad.* Mantener un comportamiento equilibrado entre la agresividad y la pasividad, capacidad para defender y expresar los propios derechos, opiniones y sentimientos.

4. UNA PROPUESTA PARA FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES: EL MODELO “DECIDES” DE KRUMBOLTZ.

Para poder llegar a la solución más razonable, tal y como estamos planteando, podemos apoyarnos en diferentes modelos, cuyos principios nos facilitarán y organizarán nuestra progresiva toma de decisiones a lo largo de la vida.

El modelo DECIDES de Krumboltz puede sernos, en este aspecto, de gran ayuda; ya que desarrolla un nuevo enfoque de aprendizaje social para la toma de decisiones respecto de los estudios superiores, donde las conductas, las actitudes, los intereses y los valores se adquieren y modifican de forma continua, debido a las experiencias de aprendizaje. Estas decisiones muestran características similares en su proceso de aprendizaje.

Por tanto, éste es un modelo comprensivo que integra la información presente en los diferentes planteamientos. Es, a la vez, predictivo, y proporciona ayuda práctica tanto a educadores como a orientadores, puesto que el proceso de toma de decisiones se puede iniciar muy tempranamente en la



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

tarea escolar, partiendo de situaciones reales, para continuar con otro tipo de decisiones más trascendentales, como pueden ser las de elección de estudios y elección profesional.

Este planteamiento identifica cuatro **categorías de aspectos que influyen en el proceso** de toma de decisión:

- *Los componentes genéticos y habilidades especiales.*
El individuo nace con una carga genética. La interacción de las aportaciones genéticas junto con el ambiente desarrolla una serie de habilidades especiales.
- *Condiciones y acontecimientos ambientales.*
Estos se deben a la acción humana o bien a las fuerzas naturales. Por tanto, unos pueden ser planificados, y otros, no.
- *Experiencias de aprendizaje.*
Se destacan dos tipos de aprendizaje que influyen en la toma de decisión:
 - Experiencias de aprendizaje instrumental. En estas experiencias, el individuo actúa sobre el medio para producir ciertas consecuencias.
 - Experiencias de aprendizaje asociativo. En este tipo de experiencias, de tipo observacional, el individuo aprende observando modelos reales o ficticios en diferentes tiempos y circunstancias.
- *Destrezas para enfocar la tarea.*
Son los procedimientos que un individuo pone en funcionamiento para afrontar una situación determinada. Krumboltz (1979) propone una serie de destrezas para afrontar la tarea:
 - Reconocer una situación de decisión importante.
 - Definir el problema de la decisión de una forma adecuada y realista.
 - Examinar y evaluar de una forma realista los valores personales, intereses y destrezas.
 - Generar una extensa variedad de alternativas.
 - Buscar la información necesaria para cada alternativa.
 - Determinar qué fuentes de información son fiables y realistas.
 - Organizar e iniciar la secuencia de conducta para la toma de decisión.

5. TRASLADANDO LA TOMA DE DECISIONES A NIVEL DE AULA: APLICACIONES DIDÁCTICAS.

A través de lo expuesto a lo largo de este artículo, podemos plantearnos: ¿Se puede llevar a cabo la toma de decisiones en el aula? ¿Es posible enseñar y aprender a tomar decisiones?

La respuesta en ambos casos, dependerá de la predisposición de los educadores y del alumnado en sí, pero podemos decir, que si se tiene en cuenta lo comentado anteriormente y lo que ponemos de manifiesto a continuación, esta respuesta será afirmativa.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

Principalmente, antes de llevar a cabo este proceso en el aula, debemos ser conscientes de que para que este proceso se realice de forma correcta, hemos de informarnos y contar con el apoyo del Departamento de Orientación de nuestro centro que podrá guiarnos para que nuestra acción sea satisfactoria.

Posteriormente, intentaremos centrarnos en un grupo de alumnos y alumnas, abordando los incipientes procesos de toma de decisión que deberán ejecutar en breve.

Concretamente y a modo de ejemplo, este alumnado cursa actualmente 4º de Educación Secundaria Obligatoria y tendrá que decidir en breve que modalidad de estudios va a cursar el próximo año escolar (tendremos en cuenta que este alumnado habrá trabajado ya la toma de decisiones en años anteriores, ya que es un proceso continuo).

Entre las distintas posibilidades que destacan en la oferta educativa, parece ser que todos llevan planteándose durante bastante tiempo cursar el Bachillerato de Humanidades y Ciencias Sociales. (Debido a que ya habían trabajado los procesos de toma de decisiones en niveles inferiores). Ahora su decisión principal a tomar será qué materias optativas elegir.

Para ello, su profesor- tutor en colaboración con el Departamento de Orientación, explica a sus alumnos y alumnas algunas consideraciones básicas sobre la toma de decisiones y entre estas explicaciones pone de manifiesto el modelo DECIDES de Krumboltz, anteriormente comentado en este artículo.

Una vez explicadas estas consideraciones, de manera general, puede repartirse una ficha donde se resuman las diferentes características de este modelo, que servirán de guía para la acción a estos alumnos y alumnas.

Esta ficha puede contener las premisas básicas de este modelo:

DEFINIR EL PROBLEMA: Contemplar lo que se desea y el tiempo límite para tomar la decisión.

.....

ESTABLECER UN PLAN DE ACCIÓN: Describe las acciones necesarias para tomar la decisión; planificar cuándo se hará cada actividad y estimar cuánto tiempo se dedicará a cada etapa.

.....

CLARIFICAR VALORES Y CONSIDERAR LOS BENEFICIOS: Analizar cada una de las razones que aconsejan decidirse por esa opción

.....

IDENTIFICAR ALTERNATIVAS: Barajar dos o más opciones.

.....

DESCUBRIR RESULTADOS POSIBLES: Comparar las opciones hasta encontrar la que mejor satisfaga las necesidades propuestas.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 28 – MARZO DE 2010

.....
ELIMINAR ALTERNATIVAS: aquellas que no corresponden a las necesidades.

.....
“SALTAR” A LA ACCIÓN: ejecutar la acción elegida.

.....
EN CASO DE QUE AÚN NO ESTÉ CLARO, RECABAR MÁS INFORMACIÓN.

En las líneas de puntos de esta ficha, el alumnado irá describiendo y concretando lo que desea decidir siguiendo las instrucciones presentadas en el modelo.

Esta actividad se encaja dentro de una sesión sobre toma de decisiones organizada. No obstante, debemos puntualizar que esta actividad se uniría al continuo de actividades que el alumnado ha recibido a lo largo de su escolarización sobre este tema, convirtiéndose de este modo en una iniciativa eficaz. Con esto pretendemos decir, que ninguna acción puntual, servirá para enseñar y aprender a tomar decisiones si no se acogen a este principio de continuidad.

6. BIBLIOGRAFÍA.

Álvarez González, M. y Bisquerra, R. (2005): *Manual de orientación y tutoría*. Barcelona: Praxis.
Rodríguez Moreno, M. L. (1992). *Enseñar y aprender a tomar decisiones vocacionales*. MEC.
Sánchez, M. (1992). *Aprende a pensar, planifica y decide 1*. México: Trillas.

Autoría

- Nombre y Apellidos: Ana José Gallego Gallardo
- Centro, localidad, provincia: Granada
- E-mail: anajose_gg@hotmail.com