

TOMA DE DECISIONES

Las decisiones son una constante en nuestras vidas, desde las más instintivas hasta las más racionales, ellas ponen en funcionamiento nuestro cerebro, utilizando mecanismos, producto de la evolución y a la vez, recursos que el propio individuo ha podido adquirir a lo largo de su vida.

Tomar decisiones importantes es un acto que puede resultar angustiante para cualquiera por el impacto que ello puede causar en la vida futura. En este sentido, la Psicología da mayor importancia a este acto cuando el ser humano llega a la adolescencia, puesto que empezará a escoger entre intereses profesionales, amistades, pareja sentimental, etc. sin embargo, es menester no perder de vista que en la vida temprana, las decisiones también pueden causar cierto nivel de estrés, por tal razón, deben también estar acompañadas de los padres, tutores y demás adultos del entorno, quienes tendrán el deber de cimentar el pensamiento crítico, autoestima y emociones en los niños.

Por otro lado, esas mismas elecciones nos irán dando luces a los adultos, de algunas características innatas en los hijos y cómo éstas pueden conectar armoniosamente con el entorno. Es importante entonces, que conozcamos los diferentes factores que intervienen en la toma de decisiones de las distintas etapas en la vida, cuestiones que son de nuestro interés desarrollar en el siguiente documento.

Antecedentes:

Este es un tema que ha estado en discusión desde los siglos XVII y XVIII iniciado por matemáticos franceses, quienes buscaban encontrar de manera matemática la pauta en el comportamiento óptimo de las personas en los juegos de azar.

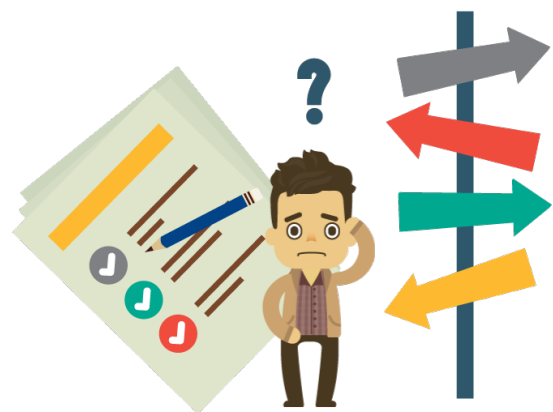
Un autor que resuena en este tema es Bernouilli, quien en 1738 introduce por primera vez el concepto psicológico de la “utilidad”, indicando que en cuestión de juegos de azar, se debían tomar decisiones no en base a los demás jugadores, por lo contrario, que debían tomarse en base a la utilidad que tendrá

la decisión, es decir, al sustituir el valor de la decisión por su utilidad, se tendría una maximización de la conducta racional del sujeto, tomando decisiones que inmediata y posteriormente le serán útiles en el juego.

El proceso de toma de decisiones después de ello fue dirigido y estudiado por tres campos concretamente que son: la economía, las matemáticas y la psicología; desde ésta última señalan que las decisiones implican a un ser humano para ser tomadas. La toma de decisiones de la psicología fue estudiado por diferentes corrientes a lo largo del tiempo siendo la Psicología cognitiva, la que ha ahondado más en este campo, en 1981 Neisser da una definición de esta misma indicando que “es la actividad de conocer: tanto por adquisición, organización y uso del conocimiento”, continuamente fueron diferentes autores quienes aportaron a este tema como Weick en 1969 señaló que las personas, a pesar de tener la determinación de actuar de manera racional, tienden a hacerlo de manera limitada ya que encuentran restricciones o impedimentos en la percepción y procesamiento de información. Otros autores más recientes fueron Pascale & Pascale, en 2007, quienes señalaron que “las decisiones no sólo son fruto de las capacidades cognitivas limitadas, sino también de las representaciones que tiene el decisor en base a su percepción que haga del entorno”; posteriormente a ello se empezó a estudiar la toma de decisiones en el campo organizacional y cómo es que interviene en las diferentes áreas de trabajo.

¿Qué es?

A lo largo de la historia se han dado diferentes definiciones de la toma de decisiones. El teórico más reconocido en esta área fue Herbert Simon quien señaló que la toma de decisiones se da en grupos empresariales como “un esfuerzo planeado y cooperativo, en el cual cada participante tiene un papel reconocido que cumplir y unas obligaciones o tareas por ejecutar. Se les asignan a estas obligaciones para lograr el objetivo de la organización



más que para satisfacer preferencias individuales, aunque frecuentemente coinciden ambos efectos".

Por otro lado, para tomar decisiones primero debemos saber lo que es decidir, ya que es esta acción, la base de la misma toma de decisiones. Se suele definir a las decisiones como la mezcla de situaciones y respuestas de la persona que se suele describir en componentes como acciones alternativas, consecuencias y sucesos inciertos.

Las acciones alternativas son las diferentes opciones que tiene una persona frente a una decisión, siempre se tiene un mínimo de dos opciones para cada decisión, pero elegir una de ellas tiene consecuencias, las cuales pueden ser tanto positivas como negativas. Al referirnos a acciones alternativas hablamos del propio juicio de la persona y en éste también se basa la toma de la decisión inicial.

La toma de decisiones es definida como el proceso por el cual se elige una alternativa entre muchas para hacer frente a determinadas situaciones en la vida, las cuales pueden ser de diferentes tipos, por lo que la persona elige en base a sus preferencias, su conducta o intenciones.

Ahora, el proceso de toma de decisiones, como lo menciona Eduardo Sandoval, puede dividirse en siete etapas que te llevan de la consecución a la decisión final. Estas etapas, a su vez, están siendo influenciadas por otros factores de los que se hablará más adelante- Las etapas mencionadas son: la identificación y análisis del problema, la identificación y ponderación de los criterios de decisión, la definición de prioridad de solución, la generación de opciones de solución, la evaluación de las opciones generadas, la elección y aplicación de la mejor opción y la evaluación de los resultados.

¿Qué factores intervienen en la toma de decisiones?

La toma de decisiones se ve influenciada por muchos y diferentes factores, entre los principales están el factor emocional, la personalidad, la naturaleza de la situación, entre otros.

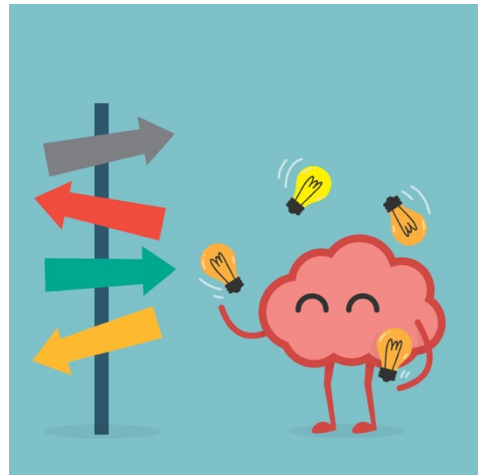
Factor emocional: El estado de ánimo de una persona determinará su forma de respuesta tanto en la toma de decisiones como en otros

aspectos, cuando una persona está contenta tendrá cierta tendencia al optimismo y esto marcará sus decisiones, de igual manera, si se encuentra molesta responderá de manera iracunda y sus decisiones pueden no ser las más acertadas.

Personalidad: Esto también tiene que ver con lo que son las preferencias, gustos e inclinaciones de una persona; se puede considerar que la persona por naturaleza, al tener que elegir entre dos opciones, elegiría la que se adecúe más a sus características haciendo su trabajo más fácil, sin embargo, hay cierto grupo de personas que elegirán la opción opuesta, tanto para desafiarse a sí mismos o buscar otro propósito.

Naturaleza de la situación: Hay situaciones en la vida de las personas que les harán considerar más tiempo para tomar una decisión como lo es el mudarse de casa, el tomar una nueva oportunidad laboral, el casarse e incluso el formar una familia.

El tiempo: Como se mencionó anteriormente, el tiempo también es un factor importante ya que en una situación de peligro o estresante, las decisiones deben tomarse rápido y avanzar con estas mismas, pero en otras situaciones, las personas suelen tomarse un buen tiempo en responder considerando sus posibles consecuencias, implicancias o incluso considerando las decisiones que vienen con cada opción.



¿Cómo se da la toma de decisiones en las diferentes etapas de desarrollo?

El proceso de toma de decisiones se da de manera diferente de acuerdo a las diferentes edades de la persona, se hablará de la niñez, la adolescencia y la edad adulta.

Niñez: En esta edad se toman decisiones, algunas de las cuales pueden ser transitorias, pero otras tendrán influencia en muchos aspectos de su vida, influenciará en lo que es su vida social, sus relaciones interpersonales e incluso su autoestima, los niños toman sus decisiones en base a lo que ven en sus padres en determinadas situaciones, esto es conocido como el “sesgo de autoridad” que hará que los niños aprendan cosas de las personas que consideran importantes.

Adolescencia: Duarte (2002) señala que el adolescente requiere tanto de capacidades como de habilidades para reconocer cuáles son las mejores opciones de amigos, intereses y otros, decidiendo aquellos que respondan a sus necesidades sin dañar su integridad. Con base en lo anterior, se reconoce que, las habilidades para la vida son un tópico necesario por abordar en los adolescentes de nivel secundaria

Esta etapa también es decisoria para muchos adolescentes ya que, además de formar los grupos sociales que mantendrán por años, también se enfrentarán a una decisión que marcará su futuro; por ejemplo, la de elegir una carrera profesional, por ello es que surgió el campo de la orientación vocacional el cual está enfocado hacia el seguimiento del adolescente en esta etapa de su vida. En este mismo campo se han desarrollado numerosos enfoques, tanto contemporáneos como anteriores, algunos de éstos con el enfoque de rasgos... el Rogeriano, psicodinámico, evolutivo, cognitivo, entre otros.

Adultez: En esta etapa se ejercen las decisiones en base a lo aprendido, tanto en la niñez como en la juventud, ya que es en esas dos etapas en las que se marcan ciertas tendencias, gustos y acciones frente a determinadas situaciones. En la edad adulta es cuando las decisiones son cada vez más constantes y la mayoría de ellas tienen que ver con el trabajo y la familia por lo que inconscientemente se suelen mezclar la forma de decidir en estas dos; la

decisión se ve influenciada por casi los mismos aspectos que influyen las decisiones laborales.

Se observó en un artículo publicado por la revista “Tecnología en marcha” que parte de la población adulta toma sus decisiones como si se tratara de una inversión o incluso como si fuera un trabajo, esto indicaba que los adultos tomaban sus decisiones basados en cinco aspectos generales que son:

- Efectos a futuro: éste implicaba considerar el efecto y grado de compromiso a largo plazo de la decisión que se tome. Estas decisiones se consideran importantes, mientras que las decisiones de carácter inmediato tendrán una importancia menor.
- Reversibilidad: éste se refiere a la inmediatez con la que una decisión puede revertirse junto con la complejidad que implica este cambio.
- Impacto: éste se enfoca en examinar las consecuencias que habrá en determinadas situaciones o actividades.
- Calidad: aquí se consideran otros diversos factores como: relaciones laborales, valores éticos, es decir, se ordenan ciertas prioridades y se analiza el impacto que se tendrá en determinadas áreas.
- Periodicidad: éste refiere el número de veces que se verá repetida esta situación o escenario de decisión, si será algo constante o único.

Por otro lado, Doltan en 2010 señaló que las decisiones en la adultez se ven influenciadas por diferentes factores indicando que los adultos otorgan cierto peso o importancia a la información, dependiendo en gran parte por la forma en la que reaccionan frente a la fuente de la información que reciben, por ejemplo, cuando un adulto ve en las noticias que una tormenta se dirige a su ciudad, su decisión se verá influenciada por la fuente de esta información que dependerá si es un noticiero, la radio o un programa de entretenimiento.

Por otra parte, los sentimientos también afectan tanto el juicio como a la decisión de la persona, por ejemplo, los adultos se ven influenciados por la opinión o información que es dada por expertos en un determinado campo, esto es como se dijo anteriormente, el “sesgo de autoridad”, el cual tiene el propósito de hacer más fácil el aprendizaje de los niños al ver cómo actúan los adultos.

Recomendaciones para la toma de decisiones

En esta parte final del texto les daremos ciertas pautas para que la toma de decisiones sea más sencilla. A continuación, daremos seis pasos a seguir para la toma de decisiones.

Identificar el problema: Para poder tomar una decisión, la persona debe estar consciente de la necesidad que presenta tomar esta decisión, sin embargo, este reconocimiento es generado por la presencia de un problema entre un cierto estado deseado y la condición real del momento.

Identificar alternativas: Es importante considerar el mayor número de alternativas u opciones posibles, por lo que se debe realizar un análisis de las posibles soluciones. De este modo se generarán determinadas ideas, las que generarán más posibilidad de encontrar una buena alternativa.

Establecer criterios: Tomar una decisión requiere la utilización de criterios que nos permitan evaluar la calidad de la decisión de acuerdo a lo que nosotros deseamos. Un criterio es un estándar o norma que se utiliza para evaluar y juzgar una alternativa u opción.

Analizar las alternativas: Es importante tener en cuenta el grado en que consiguen responder al objetivo deseado; considerar las consecuencias de cada una de las alternativas identificadas, tanto a corto como a largo plazo; los costes reales y posibles; los recursos disponibles y necesarios, etc.

Ordenar las alternativas: Se trata de un análisis global en el que se ordenan las alternativas en función del grado en que se satisfacen los criterios establecidos. Son mejores alternativas las que sirven para cumplir el mayor número de objetivos, las que tienen consecuencias más favorables, menos costos en su implementación.

Seleccionar la mejor alternativa: Se establecen los resultados conseguidos determinando en qué medida la decisión tomada cumple los objetivos, los



criterios establecidos, las consecuencias y los costos; se juzga la eficiencia y eficacia de las estrategias utilizadas en la toma de decisiones.

Adicionalmente, a estos seis pasos descritos, diremos que es importante reconocer que, a lo largo de la vida, nuestros hijos necesitan desarrollar una serie de habilidades que progresivamente ayudarán a tomar decisiones, que a su vez les permitan sentirse satisfechos consigo mismos, y ajustados a la escala de valores lasallista. En este sentido, nos permitimos dejarle algunos consejos útiles:

- ✓ Permitir en la familia un clima de comunicación libre, lo cual abre el paso a escuchar y analizar diferentes pareceres.
- ✓ Estimular su pensamiento crítico, permitiéndoles elegir gradual y reflexivamente, es decir de menos a más y no de manera impulsiva.
- ✓ Criar a nuestros hijos con una imagen positiva de sí mismos, afianzando su identidad y autonomía, así se sentirán capaces de decidir.
- ✓ Trabajar en el valor de la responsabilidad, los hace conscientes de las posibles consecuencias de sus decisiones.
- ✓ Contribuir con su empatía, permitirá que sus decisiones no dañen a otros y respetarán opiniones diferentes.
- ✓ Enseñarles a valorar lo aprendido, incluso a encontrar el aprendizaje cuando se han equivocado. No es conveniente castigar cuando se equivoca al elegir, lo más probable es que su motivación por elegir decaiga.
- ✓ Trabajar en la emoción producto de la decisión, si ella fue desagradable, no evitarla, conversarla y analizarla puede ayudar en el futuro a tomar la decisión correcta.
- ✓ Modele cómo tomar decisiones, recordemos el “sesgo de autoridad” y recordemos los seis pasos para tomar una decisión.

Bibliografía:

Be Canul, J., Ceh Alvarado, A., & Trujeque, R. D. (2021). Toma de decisiones en la adolescencia. *Revista Salud Y Bienestar Social* [ISSN: 2448-7767], 5(2), 26-40. Recuperado a partir de

<https://www.revista.enfermeria.uady.mx/ojs/index.php/Salud/article/view/80>

- Camaran, M., & Mirabal, A. (2017). La visión directa en la toma de decisiones bajo el enfoque de la teoría cognitiva de información. *Ciencia y Sociedad*, 42(4), 11–28. <https://doi.org/10.22206/cys.2017.v42i4.pp11-28>
- Chan Trujeque, R. (2014). Patrones de toma de decisiones y autoconfianza en adolescentes bachilleres. *Revista de Psicología*, 32(1), 41–65. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337831261002.pdf>
- Fabián Borea, L. A. (n.d.). LA TOMA DE DECISIONES. Cienciared.Com. <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/4/26/m0.pdf>
- Fernandez y cols. (2016) Los padres y madres ante la toma de decisiones académicas de los adolescentes en la educación secundaria: Un estudio cualitativo. *Revista mexicana de investigación educativa RMIE* vol.21 no.71 Ciudad de México
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662016000401111
- León, O. (1987). La toma de decisiones individuales con riesgo desde la psicología. *Infancia y Aprendizaje*, 30, 81–94.
- Recart, Emilio & Azzollini, Susana. (2019). Pag 1 -9 TOMA DE DECISIONES Y SEGSOS COGNITIVOS.
- Sandoval, E., & Diaz, S. (2016). Procesos de toma de decisiones y adaptación al cambio climático. *Procesos de Toma de Decisiones y Adaptación al Cambio Climático*, 19(4), 175–192. <https://www.scielo.br/j/asoc/a/8hrhcBTNHQ9ZTpWjs6bFV7b/?lang=es&format=pdf>
- Seis pasos para la toma de decisiones*. (n.d.). Fseneca.Es. Retrieved August 12, 2021, from <https://fseneca.es/se-educa2/wp-content/uploads/2016/11/12.pdf>