



No somos formados para tomar decisiones

Un aporte para el tema de "Toma de decisiones en Orientación Vocacional"

❖ **Hacer una elección tras reflexionar sobre ella es una habilidad y se adquiere empezando en la niñez**

Una de las habilidades blandas más relevantes cuando se está al frente de una organización, una empresa o un país quizá sea la capacidad de tomar decisiones, especialmente, bajo presión, cuando la incertidumbre es mucha o la decisión tiene consecuencias muy significativas a mediano y largo plazo.

Aprender a tomar decisiones adecuadas es una habilidad que empieza a adquirirse al principio de nuestras vidas. En la infancia, co-

mienza a forjarse el carácter para formar juicios resolutorios y el sistema educativo formal contribuye notablemente a ello. Por eso, es clave ejercitarse en la toma de decisiones en los ámbitos familiares y escolares.

No obstante, en la materia, padres, madres, encargados y el sistema educativo tienen una asignatura pendiente. Se ha optado, mayormente, por tomar las decisiones por los hijos y las hijas o por el



alumnado, o por asumir las consecuencias de sus elecciones, o por emplear evaluaciones memorísticas en vez de retar el pensamiento crítico y la selección por parte del estudiantado.

Luego, en la adultez, no obstante poseer excelentes conocimientos técnicos en sus áreas de formación, sufren a la hora de tomar decisiones o no sienten la responsabilidad que implica elegir en aspectos con incidencia en el futuro de los demás.

Sobre el tema, existe mucha teoría y estudios de casos que muestran las particularidades del proceso y, sobre esto, plantearé algunas

ideas fuerza para la reflexión.

El profesor Joan Subirats de la Universidad de Barcelona señala que la decisión conlleva un acto de voluntad y la existencia de alternativas. Si no existe este acto ni alternativas, no hay decisión.

Toda decisión implica también una elección futura, por lo que media la incertidumbre sobre las consecuencias. No se puede viajar al pasado a cambiar lo actuado, ni tampoco ir al futuro para analizar las implicaciones de lo que se escoja hoy.

Paradigmas

La toma de decisiones es un acto en el presente y nos enfrenta a dos grandes paradigmas del ser humano. El primero es el de la racionalidad perfecta (Homo economicus), en el cual el decisor dispone de toda la información, es decir, es un pensamiento lineal que supone acierto. El segundo es el de la racionalidad limitada, desarrollado por el economista estadounidense Herbert Simon y otros, quienes establecieron un límite a la racionalidad perfecta.

Este segundo paradigma dice que el ser humano tiene un conocimiento fragmentado y parcial de las cosas, que no puede saber ni anticipar todas las consecuencias que sus decisiones pueden acarrear, pero, además, la imaginación humana no fue entrenada para ver los futuros posibles, sino lógicas lineales.

Sumemos a esta racionalidad limitada la aportación fundamental dada por el premio nobel de economía Douglas North, quien señaló que cuando tomamos decisiones mucho del universo de información sobre el que nos apoyamos está permeado por la acción de las instituciones, entendidas estas como las reglas y normas sociales. Equivale a decir que lo que vemos la mayor parte del tiempo lo hacemos bajo un prisma que les da su forma.

Hoy tomó fuerza un concepto desarrollado por el profesor Martin Seligman, de la Universidad de Pensilvania, quien habla del Homo prospectus para referirse a como el ser humano, al momento de enfrentar caminos cruciales en la toma de decisiones debe mirar hacia el futuro, tratar de ver todas las posibilidades que pueda, tomar una senda y anticipar las posibles consecuencias.

De acuerdo con Seligman, esta forma de relacionarse con la toma de decisiones

es posible hacerla brotar si desde edades tempranas entrenamos a nuestro cerebro, si en vez de ejercitarlo para memorizar, lo hacemos para decidir y gestionar las consecuencias.

Pareciera claro que, al menos en nuestro medio, no fuimos formados para ser tomadores de decisiones. Por lo general, se espera que alguien dé el primer paso, y esto también tiene que ver con la esfera de los valores. Detrás de una decisión no hay solo conocimiento y habilidad, sino también valores.

Causas del titubeo

Las decisiones se postergan o se aceleran porque se ponen las emociones por delante. La gente comúnmente lo llama "decidir con el hígado o con el corazón" y, justamente, esto es parte de lo que debemos entrenar. Desde luego, no somos robots sin emociones, pero no debería sacrificarse la colectividad por los sentimientos.

En síntesis, la toma de decisiones, en la práctica, supone muchas diferencias con respecto a la teoría o al estudio del caso. En la práctica, el tiempo de decidir suele ser muy corto, las consecuencias conducen a dilatar la decisión a veces, pero en otras son las emociones o la conveniencia social las que provocan el titubeo.

Es fundamental trabajar en el desarrollo de una visión a largo plazo compartida, para que las decisiones, por lo menos las estratégicas, tengan como faro orientador el futuro deseado y compartido. De lo contrario, lo que podría suceder es que se tomen decisiones aisladas, muchas con buena intención, pero que dejan la sensación de no tener rumbo.

"No existe viento favorable para el navegante que no sabe para dónde va", decía Séneca, y hasta ahora no ha sucedido algo distinto.



Por Juan Carlos Mora Montero

jc.mora.montero@gmail.com

Docente e investigador universitario UCR y UNA