



**Universidad Privada del Sur de México**

**Ensayo: Decidofobia.**

**Maestrante: L.I.A. María Cruz Chacón Hernández.**

**Materia: Teorías de la Administración Pública.**

**Maestría en: Administración Pública.**

**Catedrático: Mtro. Mario Alberto Cedillo Osorio**

*Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; Julio de 2009.*

---



## RESUMEN

Una decisión es la acción de elegir entre alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc., es decir, en todo momento se toman decisiones; decidir es algo que hacemos todas las personas de forma natural ante diversas situaciones, pareciera ser una acción de lo más simple y sencillo por hacer; sin embargo, muchas personas se enfrentan a la incapacidad de tomar sus propias decisiones, la causa no es la falta de razón sino la falta de resolución y coraje para tener determinación y perder el miedo a enfrentarnos a dichas acciones que nos hacen elegir un camino, en determinado momento; esta acción se le denomina decidofobia, es decir el miedo a tomar decisiones equivocadas.

La buena toma de decisiones nos permite vivir mejor, nos otorga control sobre nuestras vidas y alejarnos de las frustraciones que nos lleva el no saber decidir, de lo contrario, como dijo *Harry Truman*: "*Toda mala decisión que tomo va seguida de otra mala decisión*", es decir esta comprende una serie de pasos, que comienza con la creación de metas y continúa con la identificación de los problemas y cursos de acción alternativos; no termina hasta que se toma efectivamente la decisión o se realiza la elección, ni hasta que no se hayan experimentado las ansiedades posteriores a la decisión, y si nos equivocamos desde al inicio de la elección no habrá valido la pena el esfuerzo aplicado.

La toma de decisiones, es una función de gestión importante en todos los puntos de nuestras vidas y de todo proceso de administración.

*Palabras claves: decisión, miedo, elección, frustración, cursos de acción.*

---



## ¿MIEDO A LA TOMA DE DECISIONES?

Es un nuevo tipo de temor, denominado decidofobia, revelado por Walter Kaufmann en 1973, quien utiliza el neologismo para sustituir "el miedo a la autonomía"<sup>1</sup>.

Las decisiones dilatas incrementan el compromiso para implementarlas. Hay una gran diferencia entre tomar una decisión e implementarla.

Una decisión por lo general consta de tres etapas<sup>2</sup>:

- 1.- El reconocimiento de una necesidad: sensación de insatisfacción con uno mismo; sensación de vacío o necesidad.
- 2.- La decisión de cambiar, para llenar el vacío o la necesidad;
- 3.- La dedicación consciente para implementar la decisión.

Existen diferentes tipos de fobias, una fobia es el miedo a enfrentar algo, en este caso la decidofobia, es el miedo a tomar decisiones, mas que nada a equivocarse cuando ya se ha tomado una decisión, es esa desconfianza a decidir sobre determinada situación; es ahí donde tenemos que hacer uso de nuestras habilidades y capacidades emocionales, necesitamos estar bien con nosotros mismos, para poder estar bien con lo demás, con lo que hay a nuestro alrededor, ser competentes ante diversas realidades que habremos de enfrentarnos, no detenernos mas que para analizar cuidadosamente, cada uno de los factores a tomar en cuenta, anticiparnos de alguna manera a lo que haremos en caso de que se presente algo inusitado, y

---

<sup>1</sup> Kaufmann, Walter: "Without Guilt and Justice". Chp. 1 . Decidophobia Dell Publishing Co. Inc. 1 Dag Hammarskjold Plaza New York N.Y. 1973.

<sup>2</sup> Arsham Hossain. "Ciencia de la Administración aplicada para gerentes y líderes gerenciales".

---



## **Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones**

que por supuesto vamos a tener la disponibilidad necesaria para enfrentar las dificultades que se presentaran.

Hay que tomar en cuenta que las ideas entre lo que queremos hacer, respecto a lo que debemos de hacer, deben ir de la mano, una idea sin la otra no puede ser concebida, si se desea obtener un buen resultado.

En ocasiones es difícil decidirnos a realizar algo, hasta un pequeño cambio tal vez no muy significativo, pero aun así nos cuesta decidir, y hasta cierto punto es lógico, como bien se sabe a toda acción una reacción, sea la decisión que se tome siempre habrán consecuencias buenas o malas, que se deben enfrentar posteriormente, quizás ese es el mayor miedo a tomar la decisión, equivocarnos y no poder rectificar lo que hemos hecho mal, obtener resultados negativos, y tomar nuevamente otra decisión, sin tener la seguridad suficiente de lo que queremos hacer y sobre todo si es lo correcto.

A veces son decisiones poco importantes, como las cosas cotidianas y otras hasta pueden cambiar nuestras vidas, como casarnos o divorciarnos, quedarnos en un trabajo bien pagado, pero que no nos gusta o buscar otro en un momento en que hay mucho desempleo, etc.

En los momentos de crisis, pueden aumentar nuestros problemas para decidir. Nuestras emociones influyen en la toma de decisiones y el estrés, la angustia, la depresión, etc., pueden volvernos indecisos o hacernos tomar malas decisiones. Con frecuencia, nos cuesta trabajo decidirnos, porque no queremos responsabilizarnos por la elección a las consecuencias o a perder las demás posibilidades.

En lo que respecta a la situación laboral, en ocasiones nos encontramos ante un dilema, de como reaccionar en algún momento; hay que ser lo suficientemente capaz para darnos cuenta de que actitud es la mas indicada para el momento. Es preciso mencionar, que para poder decidir en el trabajo, también debemos tener



## **Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones**

---

cierta facultad para decir esto haré y así resolver lo que se nos presente, hasta donde esta nuestra autoridad para determinar algo y así tomar la decisión.

De manera muy particular, la decidofobia ha afectado en algunas situaciones laborales que se han presentado, un claro ejemplo es el hecho de no decidir aun, si debo dejar mi actual empleo por otro mejor pagado, pero parte de esto se debe a la estabilidad económica que me proporciona mi trabajo, el hecho de saber que a una fecha determinada hay un ingreso seguro, prestaciones de acuerdo a la ley, horarios que me permiten realizar otras actividades y algunas ventajas mas que genera mi empleo y que en estos momentos no creo poder encontrar en otro lugar.

Dentro de mis funciones profesionales, este temor denominado decidofobia, no ha tenido mayor trascendencia, ya que cuando se amerita elegir o tomar una decisión y debido a las facultades que me han atribuido, se ha realizado teniendo consecuencias positivas, y no se dejan de hacer ciertas cosas, por el hecho de que los superiores no se encuentren, por lo menos en cuanto a situaciones sencillas se refiere y hasta donde sea posible. Considero pertinente mencionar, que el hecho de actuar oportunamente, permite proporcionar atención adecuada a las personas que acuden a estas oficinas, así también se contribuye a combatir la burocracia que en ocasiones es el mayor de los defectos en las instituciones gubernamentales.

---



## ¿CÓMO EVITAR TOMAR DECISIONES IMPORTANTES?

En la Historia, escrito en el año 450 A.C., el historiador y geógrafo griego Heródoto dice lo siguiente:

"Si se debe tomar una decisión importante [los persas] discuten la cuestión cuando están ebrios y al día siguiente el jefe de la casa...presenta la decisión para su reconsideración cuando están sobrios. Si aún así la aprueban, se adopta; si no, se abandona. A la inversa, toda decisión tomada en estado de sobriedad, se reconsidera posteriormente cuando están ebrios."

Lo anterior, es una forma extraña de tomar decisiones, podría parecer que se realiza hasta sin interés alguno, difícilmente en la actualidad nos atreveríamos a hacer algo parecido, puesto que el estado de ebriedad no es lo más idóneo para tomar una decisión y más aun que este totalmente bien lo que se está decidiendo, pero aun así existen diversas formas de llevar a cabo la toma de decisiones, a la que muchas personas recurren, y le dejan a esas "formas" la libertad de decidir, porque confían más en eso, que en la capacidad de analizar y tomar por sí solos la decisión:

Alguien o incluso a algo: Algunos ejemplos son la astrología lectura de las manos, observación de las estrellas, discado del 1-900, reflexología (pies), iridiología (ojos), telepatía, numerología, etc. Todas estas disciplinas terminadas en -logía, el griego por "palabra", son objetos de adoración.

Pensar: abarca actividades mentales ordenadas y desordenadas, y describe las cogniciones que tienen lugar durante la elección, la resolución de problemas, la originalidad, la creatividad, la fantasía y los sueños. *Como dijo el matemático, científico teórico y filósofo de la ciencia Henri Poincare, "Dude de todo o crea todo:*

---



## **Ensayo: Decidofobia . . . miedo a la toma de decisiones**

*son dos estrategias igualmente convenientes. Con cualquiera de ellas, eliminamos la necesidad de pensar por nosotros mismos".*

**Tirar el ancla:** Darle un peso desproporcionado a alguna información, en lugar de esperar lo más posible a tener toda la información.

**Ser consciente de los costos hundidos:** Repita la misma decisión porque "ha invertido tanto en este abordaje (o en su trabajo actual) que no puede abandonarlo ni tomar otra decisión (o buscar una posición mejor)".

**Incapacidad de reflexionar sobre el problema:** Algunos gerentes a veces se resisten a reflexionar antes de actuar, porque la reflexión les insume demasiado tiempo, demasiado trabajo y no saben demasiado sobre el problema/la oportunidad de decisión.

**Buscar pruebas confirmatorias:** Busque la información que respalde la elección previa existente y descarte la que se oponga.

**Ser demasiado confiado:** Esto lo hace sentir optimista y luego tomar decisiones de alto riesgo.

**Ser demasiado prudente:** Ser excesivamente curioso durante tanto tiempo como para retrasar la decisión.

**Cargar a otro con la responsabilidad:** Delegar a otro la responsabilidad de tomar la decisión. No tomar decisiones por uno mismo. Conseguir a alguien a quien culpar si las cosas no salen bien.

**Rendirse ante el fracaso:** Creer que las elecciones que realizará están predestinadas y que seguramente fracasará (uno se acostumbra al fracaso).

---



## **Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones**

---

**Crear una comisión:** Para tomar una decisión, crea una comisión, no necesariamente de expertos. De este modo, si todo sale bien, todos los miembros se sentirán orgullosos. Pero si todo sale mal, nadie es responsable.

**Falsa descentralización:** Cuando un gerente autoritario delega responsabilidades a un nuevo "director de..." para cada problema nuevo de decisión, pero sin delegar autoridad alguna.

**Mala definición del problema:** Conduce a la solución equivocada. Cuando no se conoce el problema, cualquier solución es equivocada. Cuando se conoce el problema, la solución podría ser la correcta.

**Mala comprensión del problema:** Ocurre por subjetividad, análisis irracional, retraso o dilación, falta de sensibilidad y falta de enfoque.

**La complejidad confunde al decisor:** Simplifique y hasta modifique el problema para convertirlo en algo para lo que tenga una solución estratégica (esto lo hacen los analistas de IO/CA cuando modifican el modelo hasta que se ajusta a su algoritmo de solución estratégica).

**Racionalización para limitar los cursos de acción:** Esta estrategia es muy popular. Aduéñarse del mazo de naipes para hacer que una alternativa aparezca como claramente correcta y se eliminen todos los riesgos.

**Información:** La información recopilada no es válida. Las decisiones por lo general se toman primero y luego se busca información para respaldar la solución, de lo contrario ocurre que gran parte de la información recopilada es irrelevante para la toma de decisiones.

**La decisión es sólo simbólica:** Uno pelea mucho para conseguir una política y luego es indiferente a su implementación.

---



## Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones

El decisor tiene obligaciones: En algunos casos, los decisores actúan sin integridad para satisfacer algunas obligaciones personales importantes.

Lo mejor es declinar responsabilidades: Estancarse o no hacer nada es otra posibilidad. Algunas personas lo hacen porque consideran que la solución estratégica correcta será finalmente obvia.

Ansiedades posteriores a la decisión: Cuanto más convenientes son las alternativas que se deben rechazar y cuanto más rápido deba tomarse la decisión, mayores serán las ansiedades (también conocidas como disonancia cognitiva).

Existe un segundo grupo de razones que de igual manera son utilizadas para evitar la toma de decisiones, son legítimas y válidas. Entre ellas encontramos la depresión y otras enfermedades mentales (que deterioran las funciones de la toma de decisiones), la coerción y el lavado de cerebro:

Momentos en los que no se deben tomar decisiones importantes: Existen situaciones en las que no se deberían tomar decisiones importantes. Un ejemplo, podría ser que una persona que ocupa una posición ejecutiva dentro de una empresa sufre de depresión, que es una enfermedad mental. Esta persona no debería tomar decisiones importantes-que podrían resultarle costosas a la empresa.

Toma coercitiva de decisiones: son tácticas de control mental que forman parte de una práctica de lavado de cerebro, cuyo fin es modificar en gran medida el concepto que una persona tiene de sí misma, la percepción de la realidad y las relaciones interpersonales. Cuando tienen éxito, influyen en la capacidad racional e independiente de la víctima de tomar decisiones. El lavado de cerebro es un proceso muy complejo que consiste en dos etapas:

- ✦ Una es el *Condicionamiento* y se utiliza para controlar la mente de la víctima; por ejemplo, induciendo la culpa manipulativa, el miedo encubierto,
-



## Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones

---

la intimidación, la confusión mental y moral, logrando confesiones de delitos no cometidos, y propaganda política.

- ⊗ La otra es la *Persuasión* para causar la incapacidad de pensar en forma independiente, por ejemplo, implantando impulsos sugestivos en la mente de la víctima.

De alguna manera también estamos acostumbrados a las técnicas que se utilizan en las campañas publicitarias, para influir en el comportamiento de compra, porque nos dejamos inducir por lo que dice una persona en determinado comercial, y posiblemente sea tan falso lo que nos dice, que quizás ni siquiera en el haya dado resultado el producto que esta ofertando, mas sin embargo, resulta tan fácil dejar convencernos por la mercadotecnia y publicidad, que optamos, por seguir los consejos que ahí nos brindan, aunque no siempre se vaya a obtener un beneficio, por el contrario puede resultar costoso para nuestro bolsillo, e incluso frustrante por no alcanzar el resultado idealizado.

Solución de un problema mediante la creación de otro: Esta estrategia pretende deshacerse de un problema actual con la lamentable consecuencia de crear uno nuevo.

---



## APRENDER A TOMAR DECISIONES ACERTADAS

Tenemos que atrevernos un poco más, y no dejar al azar las respuestas a nuestras preguntas decisivas, solo enfrentando las situaciones, podremos convencernos de lo que estamos haciendo, no es posible dejar a un grupo de adivinos decidir por nosotros, mucho menos escondernos bajo excusas o pretextos, puesto que los resultados nos beneficiaran o perjudicaran principalmente a nosotros, y lejos de encontrar una solución a dicha situación dígase familiar o empresarial, nos encontraremos con un problema mayor que necesitara otra toma de decisiones, de la que difícilmente podremos escaparnos, y quizás sea un poco mas difícil, que la anterior.

A diferencia de las estrategias que se mencionaron anteriormente, es posible aprender a tomar decisiones acertadas, esto a través de las decisiones estratégicas por medio de la práctica del decidir:

Problemas de decisión u oportunidades de decisión: En algunas situaciones, la actitud correcta de los decisores debe ser ver los problemas como una forma de aprovechar las oportunidades y no simplemente de resolverlos.

Método de las ventajas y desventajas y de las implicancias interesantes: se puede tomar la mayoría de sus decisiones en base a experiencias anteriores, a un pequeño análisis y al sentido común. Pero cuando enfrenta problemas en los que una decisión equivocada podría tener efectos negativos a largo plazo y conducir a errores graves y fracasos, algunas veces las pequeñas decisiones se vuelven importantes.

Toma de decisiones subjetivas y objetivas: Las subjetivas abarcan las decisiones privadas, considerando puntos fuertes y débiles, sus oportunidades y sus amenazas.

---



## **Ensayo: Decidofobia . . . Miedo a la toma de decisiones**

---

En las objetivas, que abarca la toma de decisiones que son absolutamente no emocionales, que son públicas, que necesitan que usted "salga de sí mismo" para no involucrar sus emociones.

La autoestima es un factor importante en la toma de decisiones acertadas. Hay personas que tienen baja autoestima, a ellas cualquiera las puede presionar con facilidad para realizar cualquier cosa, es fácil decirles lo que tienen que hacer porque no tienen decisión propia, no piensan por sí mismos, necesitan ayuda de los demás, e incluso, dejan a los demás decidir, hasta en situaciones muy personales, y aceptan lo que otras personas quieren, aun cuando no están de acuerdo con lo que van a hacer, pero resulta más fácil para ellos, dejar a otros la decisión y la responsabilidad de la misma, esto sucede porque no se tiene la fuerza y el coraje para escuchar los propios pensamientos y por supuesto para tomar la decisión ellos mismos.

Es de vital importancia, creer en nosotros, en nuestros valores y principios, y sobre todo defenderlos, aprender a valorarnos y darle la importancia necesaria, a cada una de las decisiones que definan diversas situaciones a lo largo de nuestra vida.

---



## FACTORES CLAVES PARA LA TOMA DE DECISIONES

- 1.- La escala de valores: directrices en la persona, los juicios de valor que influyen en el análisis del problema y elección de las alternativas.
  - 2.- Asumir riesgos: evitar sorpresas desagradables en la consecución de objetivos.
  - 3.- Voluntad para la ejecución de la alternativa elegida: el éxito de la toma de decisiones esta en la acción: detalles, pasos, orden, personas implicadas, etc.
  - 4.- Pensamiento creativo: la imaginación, inventiva, ayudan en el desarrollo y elección del proceso de toma de decisiones.
  - 5.- Responsabilidad en las consecuencias: es responder por nuestras acciones sean positivas o negativas.
  - 6.- Ser persistente: mas aun con la decisión tomada, no se hará cambios.
  - 7.- Vencer la decidofobia: el dejar que las cosas continúen como están: no se crece, no se progresa, no hay éxitos.
  - 8.- Fomentar la cooperación: todos deben participar en el desarrollo de la decisión.
  - 9.- La ética: analizar lo bueno y lo malo en los medios y el fin de la toma de decisiones.
-



## CONCLUSIÓN

La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana, bien sea personal o laboral, en este sentido, todos tenemos la capacidad para llevarla a cabo, para algunas personas más que para otras esta situación se torna difícil, muchas veces no es tan sencillo, tener a cargo la responsabilidad en la elección y en ocasiones, hasta se culpa a otros cuando las cosas no resultan como se hubiera querido, cuesta reflexionar sobre el problema y se atribuye demasiado peso a una porción determinada de la información, el simple hecho de elegir algo y dejar atrás lo demás, provoca una sensación de incertidumbre y miedo a equivocarse, tomando en cuenta que la elección cambiara el panorama de lo que venga más adelante una vez que ya se ha tomado la decisión.

Debemos pensar muy bien en las posibles consecuencias que esta tendrá, se debe dedicar el tiempo suficiente a la toma de esta decisión, no actuar por impulso y verificar que todo lo que se vaya hacer después no vaya ser un error, y en dado caso que no se haya tomado la decisión adecuada, nunca está demás enmendar el error y tomar una nueva decisión; como es bien sabido los consejos de los demás ayudan en gran parte a ser acertados en tomar una buena decisión, es muy efectivo considerar la idea del otro y así mismo escuchar otros puntos de vista, pero la decisión únicamente la tenemos nosotros, se debe tener la entera seguridad de lo que se hace, eso nos brindara una mayor tranquilidad de saber que estamos haciendo lo correcto.

Las buenas decisiones son determinantes para nuestra vida, pues nuestra estabilidad emocional, depende en gran parte de las buenas o malas decisiones que tomemos.

---



## Bibliografía

- ⌘ [http://www.investigacion-operaciones.com/conceptos\\_modelos.htm](http://www.investigacion-operaciones.com/conceptos_modelos.htm)
  
  - ⌘ <http://www.revistainterforum.com/revistas/041502News74.htm>
  
  - ⌘ [http://es.wikipedia.org/wiki/Henri\\_Poincar%C3%A9](http://es.wikipedia.org/wiki/Henri_Poincar%C3%A9)
  
  - ⌘ <http://es.wikipedia.org/wiki/Pensamiento>
  
  - ⌘ [http://www.gerenciapolitica-oea.org/global/publicaciones/CERP/Herramientas\\_CERP/Gerencia\\_Politica/El%20Reto%20de%20Tomar%20Decisiones.pdf](http://www.gerenciapolitica-oea.org/global/publicaciones/CERP/Herramientas_CERP/Gerencia_Politica/El%20Reto%20de%20Tomar%20Decisiones.pdf)
  
  - ⌘ <http://www.authorstream.com/Presentation/javier.mejia-73383-tomador-de-decisiones-eficaz-arge-al-jessica-presentaci-toma-decisi-education-ppt-powerpoint/>
  
  - ⌘ <http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/opre640S/Spanish.htm>
-