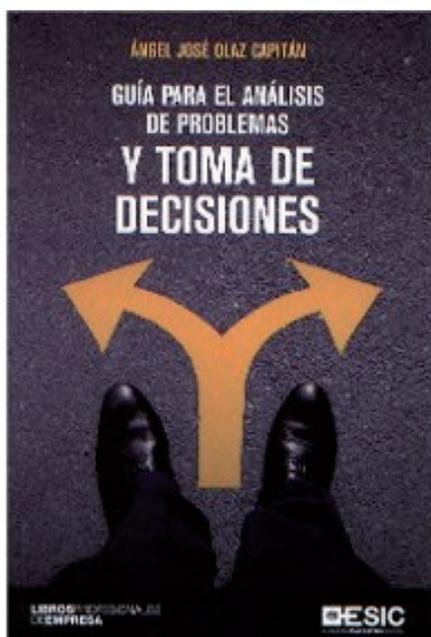


Olaz Capitán, A. J.

Guía para el análisis de problemas y toma de decisiones

Madrid: ESIC Editorial, 2018



Con sencillez expositiva de gran efectividad formativa que emana de un discernimiento profundo sobre el tema y de la voluntad vehemente de ser útil al lector, este libro expone una guía educativa válida para cualquier persona que, a lo largo de la vida, afronte a un abanico amplio de problemas que abordar y solventar, ya sea individual o colectivamente. La experiencia humana revela que en esas situaciones surgen numerosas dudas: por dónde empezar, cómo afrontar el problema, cuál es la mejor solución, qué factores deben tenerse en cuenta para poder resolver tal situación. De

modo específico, en el campo de la educación estos problemas suelen ser diarios y muy comunes, puesto que el docente entra en contacto con una multiplicidad de agentes tales como los alumnos, los padres, otros profesores y las programaciones, entre otros. Por ello, a menudo

sucede que tienen que tomarse decisiones muy complicadas, de forma repentina y de manera continua sin haber premeditado correctamente las consecuencias.

Aunque este problema afecta al profesorado con intensidad, son pocos los estudios dedicados al mismo, y como *Guía para el análisis de problemas y toma de decisiones* cubre una importante laguna de conocimiento de orientación práctica en este sentido, pues se centra en cómo se puede abordar situaciones problemáticas y qué herramientas pueden ser de ayuda a la hora de decidir en estas circunstancias. El autor de este libro, Ángel José Olaz Capitán, economista, doctor en Sociología y docente en la Universidad de Murcia, es un experto en este tipo de investigaciones incidentes en el desarrollo de recursos humanos. Además, haber trabajado durante 25 años en la empresa privada le ha reportado vivencias directas sobre la resolución de diferentes situaciones problemáticas, cuya reflexión sistemática se aporta en esta monografía.

Este libro se divide en trece capítulos, a los que se añaden con función paratextual un capítulo de presentación, otro de introducción, un tercero para conclusiones y, finalmente, unas últimas recomendaciones del autor. En la presentación, el autor declara que la intención de este libro es poder proporcionar instrumentos para el análisis de los problemas. No obstante, antes de ofrecer conocimientos prácticos, ve necesaria una preparación teórica sobre conceptos clave, pues debe tenerse clara la noción de problema y su tipología de manifestaciones, cuestión que se aborda en el primer capítulo. Además, desmonta también la creencia de que aquellas personas con un alto nivel de intelectualidad toman decisiones más efectivas, pues no solamente existe un tipo de inteligencia, sino que, como afirmaba Gardner, hay siete tipos de inteligencia: lingüística, lógico-matemática, musical, espacial, cinético-corporal, interpersonal e intrapersonal. Del mismo modo, no hay problemas únicos, sino que son muy variados, por lo que dependiendo de aquellos a los que cada persona se enfrente, pondrá en práctica un tipo de inteligencia u otra. De la misma manera, la creatividad también juega un papel muy importante, la cual se puede entrenar para poder ser un arma más en la toma de decisiones.

Por otro lado, lo habitual es afrontar barreras que dificultan poder poner una solución a los problemas. Son barreras los prejuicios, los complejos, la arrogancia y la desidia, entre otros. Hacen que dejemos a un lado la objetividad y nos nublan el camino adecuado. Por eso es muy

importante actuar de modo autocrítico, siendo consciente de que hay obstáculos que superar viéndolos siempre desde los prismáticos de la humildad y el análisis. Igualmente, Ángel J. Olaz aconseja la opción de conjugar la intuición y la razón y llegar a la interesante posición estratégica que él denomina *la matriz de la intuición razonada* para otorgarle lógica a aquellos pensamientos que a primera vista pueden parecer irracionales.

Todas estas cuestiones mencionadas anteriormente tienen que ir acompañadas por la iniciativa, la reflexión y la consciencia de las herramientas que existen para asumir los cambios que puedan surgir en la desenvolvura profesional. Todo ello da entrada a la tipología de perfiles que existen a la hora de abordar un problema, pues no todas las personas enfocan estos de la misma manera. Asimismo, la toma de decisiones puede ser tanto individual como colectiva. En el primer caso, la persona debe tomar una posición proactiva; en el segundo, dentro de lo que el autor denomina como *curva de la hostilidad*, debemos pasar del nivel racional (estadio 1) a la solución de problemas (estadio 6), dejando a un lado conflictos que puedan resultar virulentos.

Del mismo modo, cuidar aspectos espaciales y ambientales como el sitio donde se trate el problema, la luminosidad y la temperatura, también ha de tenerse en cuenta, pues una posición más cercana con el otro interlocutor puede crear un estado de mayor distensión.

Una vez asentadas todas estas claves de gran interés para la toma de decisiones, la guía se adentra en el proceso en sí de la toma de decisiones, donde cabe hallar un protocolo de actuación para tomar una decisión exitosa. En su estructura funcional se diferencian tres fases internas: el diagnóstico del problema, su tratamiento y la intervención final al respecto. La guía avisa de que la necesidad de adoptar una perspectiva holística en el logro procesual, pues estos pasos no deben planificarse de forma aislada, sino que deben ser pensados en conjunto para su actuación complementaria.

Por último, importa elegir los instrumentos idóneos que ayudarán en función de las necesidades que presenten las decisiones personales y grupales. Así, en el último capítulo de este libro, el autor menciona dieciocho herramientas que son ordenadas en cinco categorías: actuación inmediata, innovación, diagnóstico preliminar, generación de ideas, interactividad con el medio y análisis de procesos. Igualmente, se describen la idoneidad, la técnica (individual o colectiva) y el rango

de complejidad y pensamiento analítico y creativo de cada una de las herramientas que se presentan, además de su utilidad, los requerimientos y cómo llevarla a la práctica. Todo esto supone de gran ayuda al enfrentarse ante cualquier tipo de problema pues podemos acudir a estas herramientas y, gracias a esta gran variedad de ellas, seguramente cada lector encontrará aquella que se ajuste a sus necesidades.

Guía para el análisis de problemas y toma de decisiones ha sido redactado pensando en el *docere delectando* horaciano para que su lectura sea amena y entretenida. La sencillez esmerada de su vocabulario y su estructura profusa en esquemas esclarecedores facilitan, sin duda, la comprensión certera de sus contenidos. Este libro se presenta como un excelente compañero que invita al lector a reflexionar con herramientas educativas que, ya en uso, serán de agradecer para salir airoso de cualquier problema.

CLARA PÉREZ RÍOS
clara.perez1@um.es
Universidad de Murcia, España