

**Manual de organización de instituciones educativas**  
**CAPÍTULO VI. LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES EDUCATIVAS: EFICACIA O DOMINACIÓN**

Mtra. Deny y mtra. Miriam



**1 . La toma de decisiones como proceso jerárquico de elección racional**

El modelo racionalista divide el proceso de toma de decisiones en una serie de etapas o pasos lógicos claramente diferenciados (**Escribe el orden que debe seguir el proceso del 1 -6**)

- Identificar y definir el problema.
- Generar soluciones alternativas.
- Evaluar alternativas.
- Elegir alternativas.
- Traducir las decisiones en acciones.
- Evaluar los resultados.

**2. Un modelo racionalista rectificado: la toma de decisiones participativa. (Arrastra el concepto).**

Racionalidad limitada

Participación

La \_\_\_\_\_ refleja diferentes grados de acceso a la toma de decisiones que tienen los miembros de una organización (Dachler y Wilpert, 1978).

**3. La toma de decisiones organizativa como proceso de "racionabilidad limitada". (Arrastra el concepto).**

Racionalidad limitada

Participación

Como sugiere Pfeffer ( 1978), la influencia social es inevitable en la toma de decisiones en situaciones de gran incertidumbre. Pero cuando se asumen limitantes de la racionabilidad humana, los procesos de toma de decisiones se caracterizan básicamente por su falta de lógica y de racionabilidad, a los que llamamos "\_\_\_\_\_ ", quiere decir que hacemos uso de la jerarquía y el autoritarismo.

#### 4. La toma de decisiones en organizaciones de funcionamiento ambiguo y desarticulado. (Selecciona)

Estos autores sugieren varias estrategias para tomar decisiones en condiciones de ambigüedad: tratar los fines como hipótesis, tratar la intuición como algo real, tratar la tradición como significativa, tratar la memoria como un enemigo, tratar la experiencia como una teoría. Weick (1985:109 y ss), frente al modelo racional burocrático de organización, sugiere que las organizaciones son de tipo segmentado más que monolítico y aconseja:

- No considerar la racionalidad como una prescripción universal.
- Las explicaciones retrospectivas son una pobre guía para la acción futura.
- La intención no es una condición necesaria ni suficiente para la acción.
- Adoptar una actitud descriptiva antes que evaluadora.
- Gestionar los significados considerando la organización como un conjunto de ocasiones para preguntar e interpretar.

#### 5. El modelo participativo. ¿calidad educativa o legitimación política". (Selecciona).

La participación es utilizada como una estrategia de gestión dirigida a integrar a los individuos en la organización y a canalizar el conflicto social de forma positiva: dirimir diferencias, anticipar y negociar cambios, informar sobre los procesos (la participación no es una concesión de la superioridad hacia los subordinados). Especialmente en las organizaciones profesionales la toma de decisiones exige una recogida de información especializada, la participación de los empleados se convierte en una estrategia necesaria para la dirección, ya que facilita la gestión aportando información detallada sobre los procesos de producción. En este sentido, la participación en la toma de decisiones no es algo que los managers concedan a sus empleados, sino algo que reciben de ellos.

VERDADERO

FALSO

#### 6. Decidir para poder y poder para decidir: la toma de decisiones como poder de influencia. (Escribe)

La \_\_\_\_\_ debe ser entendida desde su relación con el poder. El déficit de participación no es sino una manifestación de un déficit de poder (participar no es sólo poder opinar sino poder opinar con información relevante, el problema de la participación se convierte en un problema de acceso a la información relevante).

#### 7. Una perspectiva ética para una gestión educativa. (Arrastra el concepto).

SOCIAL

ORGANIZATIVO

INDIVIDUAL

La toma de decisiones podría ser un proceso de aprendizaje, crítico, transformador, educativo y ético en sus diferentes niveles:

\_\_\_\_\_ Presidida por una conducta honesta y justa,

\_\_\_\_\_ Que las personas no sean utilizadas como instrumentos al servicio de otras.

\_\_\_\_\_ Que los fines de la organización contribuyan a la justicia social