

UNIDAD 4:

Información en la Empresa

Decisiones

En el entorno empresarial actual, la información se ha convertido en uno de los recursos más valiosos para garantizar la competitividad, la eficiencia y la toma de decisiones efectiva. Cada organización genera, recolecta y procesa grandes volúmenes de datos que, cuando se transforman en información relevante y oportuna, se convierten en el fundamento para dirigir sus acciones y estrategias.

En esta unidad exploraremos el papel clave que desempeña la información en la toma de decisiones dentro de las empresas. La capacidad de tomar decisiones fundamentadas no solo mejora el rendimiento organizacional, sino que también minimiza riesgos, optimiza recursos y fomenta la adaptación a los cambios en un entorno competitivo.

Destacaremos la importancia de la información como elemento crítico para garantizar la alineación de las decisiones con los objetivos organizacionales, permitiendo a las empresas adaptarse y evolucionar en un entorno dinámico y tecnológico.

Esta unidad es esencial para los estudiantes de la Tecnicatura en Programación, ya que refuerza la conexión entre la información, la tecnología y la gestión empresarial. Los futuros profesionales no solo deben ser capaces de diseñar y gestionar sistemas que recopilen y procesen información, sino también de comprender cómo esa información impacta las decisiones clave dentro de una organización.

Toma de decisiones en la empresa

Los directivos de una empresa u organización son quienes deben asumir los riesgos al definir el rumbo de la misma, el hecho de tomar decisiones efectivas es un proceso complejo que depende de las habilidades, conocimiento, información y capacitación que posea el directivo/gerente/ administrativo de una empresa.

El proceso de toma de decisiones no es sólo un acto de elección; por el contrario, implica una serie de pasos que abarcan muchos aspectos a analizar. Es un proceso que recibe muchas influencias.

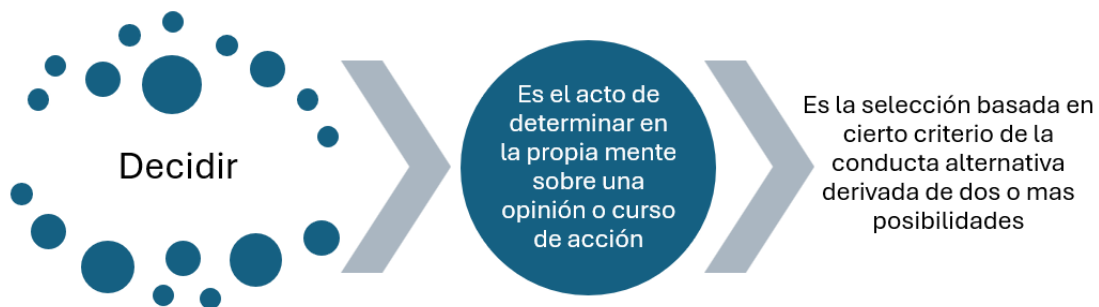
Normalmente un directivo toma una decisión basada en su interpretación de lo que es correcto, lógico, justo, de acuerdo a la situación y capaz de producir el máximo grado de satisfacción final.

Nunca es una actividad administrativa aislada. Implica un proceso racional interno. Siempre está relacionada con un problema, una dificultad o un conflicto.

La importancia radica en que **las decisiones** deben entenderse como medios más que como fines; son, de hecho, la respuesta de la organización a un problema.

¿Qué son las decisiones?

Las Decisiones son el medio para lograr algún resultado o para resolver algún problema; resultado de un proceso influenciado por muchas fuerzas (conocimiento, experiencia, profesionalismo, tradiciones, cultura organizacional, comportamiento organizacional, sesgos, entre otros).



Tomar una decisión es la acción de elegir entre varias alternativas posibles

En algunos casos, es de suma importancia el acercamiento y la participación de los subordinados en la obtención de información como fuente base en la toma de decisiones. Dependiendo del tamaño de las organizaciones y de la complejidad de estas, las oportunidades que involucran a los subordinados en el proceso de toma de decisiones pueden variar. Sin embargo, a pesar de las variaciones organizacionales y participación de los empleados, los gerentes son finalmente los responsables del resultado de la decisión. Esto significa que se enfrentan a situaciones que implican varias alternativas y su decisión involucra el análisis, comparación de las alternativas y evaluación del resultado logrado.

Etapas del proceso de toma de decisiones

La toma de decisiones en las organizaciones es un proceso sistemático compuesto por varias etapas. A continuación, se describen brevemente cada una:

- 1- IDENTIFICACION DEL PROBLEMA: El primer paso consiste en reconocer que existe una situación que requiere una decisión. Es fundamental analizar y definir claramente el problema para evitar interpretaciones erróneas.
- 2- DESARROLLO DE ALTERNATIVAS: Una vez identificado el problema, se generan posibles soluciones o cursos de acción. Cuantas más alternativas se desarrollen, mayores serán las posibilidades de encontrar la mejor opción.
- 3- EVALUACION DE ALTERNATIVAS: En esta etapa, se analizan las alternativas considerando criterios como costos, beneficios, viabilidad y riesgos. Es importante basarse en información relevante y objetiva para evaluar cada opción.
- 4- SELECCION DE ALTERNATIVAS: Se elige la alternativa que mejor se ajuste a los objetivos organizacionales y ofrezca el mayor beneficio con el menor riesgo. Esta decisión debe estar fundamentada en el análisis previo.
- 5- IMPLANTACION DE LA DECISION: Aquí se ejecuta la alternativa seleccionada, implementando las acciones necesarias. Es crucial asignar recursos y responsabilidades para garantizar una implementación exitosa.

- 6- CONTROL Y EVALUACION: Finalmente, se supervisan los resultados de la decisión para determinar si se alcanzaron los objetivos propuestos. Si es necesario, se realizan ajustes o correcciones para mejorar los resultados.

Este proceso permite a las organizaciones tomar decisiones fundamentadas y alineadas con sus objetivos, minimizando riesgos y maximizando la eficiencia.

Condiciones para la Toma de Decisiones

La relación entre alternativa y resultado se basa en tres condiciones posibles

- 1. **La certeza.** El decisor tiene un conocimiento total de la probabilidad del resultado de cada alternativa.
- 2. **El riesgo.** El decisor cuenta con una estimación probable del resultado de cada alternativa.
- 3. **La incertidumbre.** El decisor no tiene la más mínima idea de la probabilidad del resultado de cada alternativa.

Tipos de Decisiones

En relación con las condiciones bajo las cuales se evalúan las alternativas posibles, los tipos de decisiones son:

- **Decisiones programadas o estructuradas:** son aquellas tomadas en condiciones de certeza. Tienen como características el ser repetitivas, estructuradas, predictibles, estables y referidas a variables internas. La Organización desarrolla determinados procesos para manejarlas.
- **Decisiones semi programadas o semi estructuradas:** son aquellas tomadas en condiciones de riesgo. Tiene como característica la periodicidad y están referidas a variables internas, pero se deben considerar algunos factores externos. Los procedimientos para manejar este tipo de decisiones se encuentran parcialmente definidos.
- **Decisiones no programadas o no estructuradas:** son aquellas tomadas en condiciones de incertidumbre. Corresponden a situaciones no repetitivas, no

estructuradas, impredecibles, inestables y referidas a variables externas. Son decisiones por única vez.



La importancia de la información en el proceso de decisión refiere al hecho de que se pueda contar con informaciones adecuadas y oportunas, ya que son de importancia para los sucesos de la empresa, y en consecuencia, para el gerente o quien decida.

Se puede definir la toma de decisiones como un proceso informacional en el que a partir de los objetivos y estrategia de una organización los individuos o grupos identifican la mejor decisión y curso de acción para solucionar de forma efectiva un problema, oportunidad o riesgo institucional.

El proceso de decisión no solo se desarrolla a nivel estratégico o de la más alta dirección o gerencia de las organizaciones, sino que constituye un proceso que se desarrolla en toda organización y en todos sus niveles: operativo, táctico, y estratégico

Las decisiones estratégicas son del tipo no programadas, son referidas generalmente a los problemas externos de la organización y no de los internos, potenciando los productos de la organización en el mercado, teniendo en cuenta el contexto o medio que la rodea considerando variables de tipo externas. Las decisiones tácticas son del tipo

semiprogramadas están orientadas hacia la estructuración de las relaciones de responsabilidad, flujos de trabajo, flujos de información, canales de distribución, entre otros, es característica de la gerencia media donde se encuentran las principales funciones de la organización. Las decisiones operacionales, son del tipo programadas y se presentan en el nivel operativo de la organización, buscan maximizar la eficiencia del proceso de conversión de recursos de la empresa y procesos internos del sector o área.

Bibliografía

Las Organizaciones Comportamiento, Estructura Y Procesos – James L Gibson, John M Ivancevich & James H Donnely – Editorial MCGRAW HILL Edición 8 Año 1996 Capítulo 17 “Administrando los procesos de toma de decisión efectivo”

Gestion De Información Y Del Conocimiento Para La Toma De decisiones – Yunier Rodríguez Cruz - Artículo Revista Anales de Investigación 2015

Análisis y Diseño de Sistemas – Kendall y Kendall – Editorial Prentice Hall Edición 6 Año 2005 Capítulo 1.”Sistemas, roles y metodologías de desarrollo”