

Nombre : Kasandra Mamani Rodriguez

TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA. PROCESO Y CLASIFICACIÓN

Una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado, considerando la limitación de recursos.

ENFOQUES

- **Racional.** - En este caso se identifican y enumeran las alternativas posibles, se analizan las consecuencias derivadas de cada una y se valoran y comparan dichas consecuencias.
- **Satisfactorio.** - Frente al racional "hombre económico" que maximiza su comportamiento y elige la mejor alternativa, encontramos al "hombre administrativo", que se conforma con una solución satisfactoria. Esto encuentra su causa en la cantidad de información disponible, que no es siempre toda con lo que se debería contar para tomar una decisión.
- **Procedimiento Organizacional.** - Se centra en el análisis de los canales de comunicación, la formalización de procesos y la distinción entre estructura formal e informal.
- **Político.** - En la empresa existen diferentes grupos de personas que tienen intereses distintos. Por tanto para alcanzar una solución satisfactoria se recurre a la negociación, mediante la cual se consiguen gran parte de las reivindicaciones de cada grupo a través del consenso.

Un aspecto importante en la toma de decisiones es la información de la que dispone el decisor. Las decisiones pueden tomarse en un contexto de certidumbre, incertidumbre o riesgo.

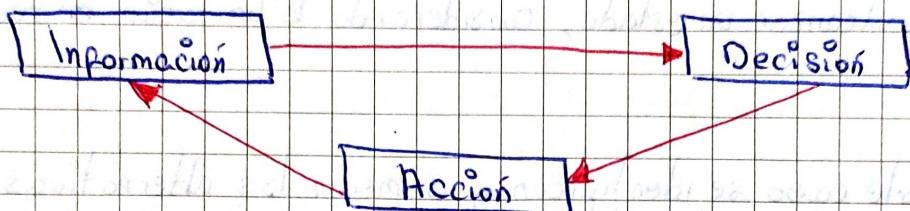
- **Certidumbre.** - Es el más usual en las empresas, se conocen todos los datos necesarios para tomar la decisión.
- **Incertidumbre.** - Los datos de las alternativas son incompletos, por lo que la decisión se basa en supuestos.
- **Riesgo.** - Si se conocen las probabilidades asociadas a un resultado satisfactorio para cada alternativa.

Dependiendo de la situación se pueden utilizar métodos cuantitativos de ayuda y/o métodos cualitativos.

En la toma de cualquier decisión se necesita algún tipo de información, aunque sea muy escasa.

La información es el principio y el fin del ciclo Información - Decisión - Acción

Con información podemos tomar una decisión, que impulsa a la implementación de una acción. Esta acción genera nueva información con la que se retroalimenta el proceso y se vuelve a iniciar la necesidad de tomar nuevas decisiones.



2 TAPAS EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

- **Inteligencia** .- Consiste en identificar y definir el problema para el que se pretende tomar una decisión. En primer lugar se realiza un análisis completo interno y externo para buscar el origen fundamental de este problema.
- **Diseño, Modelización o Concepción** .- Se identifican y enumeran todas las alternativas, estrategias o vías de acción posibles. Para ello debemos hacer un análisis exhaustivo del problema.
- **Selección** .- Consiste en la elección de una alternativa. Para ello, se evalúan todas las líneas de acción teniendo en cuenta la concordancia de los objetivos de la empresa y los recursos.
- **Implantación** .- Se desarrollan las acciones que conlleva la alternativa elegida para solucionar el problema.
- **Revisión** .- Sirve para comprobar si la puesta en marcha de la decisión es la más adecuada y si se alcanzan los resultados deseados.

TIPOS DE DECISIONES

- Según el nivel jerárquico donde se toma la decisión
 - Decisiones estratégicas o de planificación
 - Decisiones tácticas o de pilotaje
 - Decisiones operativas o de regulación
- Según el método utilizado para la toma de decisiones
 - Decisiones programadas
 - Decisiones no programadas

- Clasificación Sintética

- Decisiones estructuradas (= Decisiones programadas). Tiene proceso definido.
- Decisiones semiestructuradas.
- Decisiones no estructuradas (= Decisiones no programadas).

1. Decisiones estratégicas o de planificación

- Los decisores son los altos directivos.
- Se remiten a la selección de fines, objetivos generales y planes a largo plazo.
- La información debe ser oportuna y de calidad. Un error puede ser fatal.
- Ejemplo: Localización, Recursos Financieros, Productos a Fabricar.

2. Decisiones Tácticas o de Pilotaje

- Los decisores son los directivos intermedios.
- Es la puesta en práctica de las decisiones estratégicas.
- Son útiles para repartir eficientemente los recursos limitados.
- Ejemplo: distribución en planta, presupuesto, producción

3. Decisiones Operacionales o de Regulación

- Los decisores son los ejecutivos más inferiores: Supervisores y gerentes.
- Se refieren a las actividades funcionales y rutinarias.
- Ejemplo: Aceptación o Rechazo de Créditos, Inventario, Asignación de trabajo.

1. Decisiones Programadas

- Se define un procedimiento o criterio de forma que estas decisiones no tengan que tratarse de nuevo cada vez que surjan.
- Hacen frente a los problemas estructurados, bien definidos y rutinarios

2. Decisiones no Programadas

- Son decisiones nuevas, no estructuradas e inusualmente importante.
- No hay métodos preestablecidos para tratar estos sucesos inesperados

1. Decisiones estructuradas (= decisiones programadas)

- Las tres fases principales (inteligencia, diseño y elección) son estructuradas.
- Se usan métodos matemáticos y reglas de decisión en todas las fases

2. Decisiones Semiestructuradas

- Imposibilidad de usar métodos en la fase de Inteligencia e incluso en la de diseño y selección.
- Generalmente la fase de Inteligencia no es estructurada, pero en ella, una vez identificado el problema, es posible el uso de modelos matemáticos o de reglas de decisión.

3. Decisiones no estructuradas (= no programadas)

- No se pueden utilizar métodos matemáticos o reglas de ningún tipo.
- Ninguna de las fases es estructuradas.

PROCESO DE TOMA DE UNA DECISIÓN

El proceso de toma de decisión es un conjunto de pasos que se siguen para seleccionar la mejor opción entre varias alternativas. Este proceso es fundamental tanto en contextos personales como empresariales y puede variar en complejidad según la situación.

ETAPAS CLAVE DEL PROCESO

1. Identificación del problema o decisión a tomar

Reconocer que existe una decisión que debe ser tomada. Esto implica definir claramente el problema o la oportunidad que se presenta.

Ejemplo: Una empresa detecta que las ventas han disminuido y debe decidir cómo abordar esta situación.

2. Recolección de Información

Reunir datos relevantes que puedan influir en la decisión. Esto incluye antecedentes, estadísticas, recursos disponibles y restricciones.

Ejemplo: La empresa recopila datos de ventas, realiza encuestas de satisfacción del cliente y analiza el rendimiento de sus productos.

3. Identificación de Alternativas

Generar un listado de todas las posibles soluciones o cursos de acción. Este paso es crucial para asegurarse de que se consideran todas las opciones posibles.

Ejemplo: La empresa podría considerar opciones como lanzar una campaña de marketing, ajustar precios, o mejorar el servicio al cliente.

4. Evaluación de las Alternativas

Analizar las Ventajas y Desventajas de cada alternativa. Se deben considerar factores como el costo, el tiempo, los recursos, y el impacto.

Ejemplo: La empresa evalúa el costo de cada opción, el tiempo que tardaría implementarla y el impacto potencial en las ventas.

5. Selección de la mejor Alternativa

Elegir la opción que se considera más adecuada después de evaluar todas las alternativas.

Ejemplo: Después de la evaluación, la empresa decide que la mejor opción es mejorar el servicio al cliente para incrementar las ventas a largo plazo.

6. Implementación de la decisión

Poner en práctica la alternativa seleccionada. Este paso requiere planificar y asignar recursos de manera efectiva.

Ejemplo: La empresa inicia un programa de capacitación para mejorar las

HABILIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE DE SUS EMPLEADOS

7. Evaluación de la decisión

Revisar los resultados de la decisión tomada para determinar si se han alcanzado los objetivos deseados. Este paso puede llevar a ajustes o mejoras en el proceso de la decisión.

Ejemplo: La empresa monitorea el impacto de la capacitación en las ventas y en la satisfacción del cliente, y realiza ajustes según sea necesario.

TIPOS DE DECISIONES

- **Decisiones Programadas**: Son rutinarias y se toman en situaciones bien estructuradas con criterios claros.
Ejemplo: Reordenar inventario cuando baje de un cierto nivel.
- **Decisiones No Programadas**: Son únicas y no estructuradas, generalmente involucrando problemas complejos.
Ejemplo: Decidir sobre una nueva línea de productos en una empresa.

ENFOQUES EN LA TOMA DE DECISIONES

- **Racional**: Basado en la lógica y en un análisis exhaustivo de las alternativas.
- **Intuitivo**: Basado en la experiencia y en un "sexto sentido" o instinto.
- **Mixto**: Combina elementos racionales e intuitivos.

FACTORES QUE AFECTAN LA TOMA DE DECISIONES

- **Emociones**: Las emociones pueden influir en cómo se perciben las alternativas y se valoran los riesgos.
- **Riesgo e Incertidumbre**: La falta de certeza sobre los resultados puede complicar la toma de decisiones.
- **Presión de Tiempo**: Decisiones bajo presión de tiempo pueden resultar en opciones subóptimas.