

MARCO DE
TRABAJO DE UN
LÍDER PARA LA
TOMA DE
DECISIONES

La toma de decisiones



Cynefin Framework

- X Nuevos puntos de vista
- X Asimilación de conceptos complejos
- X Encontrar problemas y oportunidades del mundo real



SIMPLE
COMPLICADO

COMPLICADO

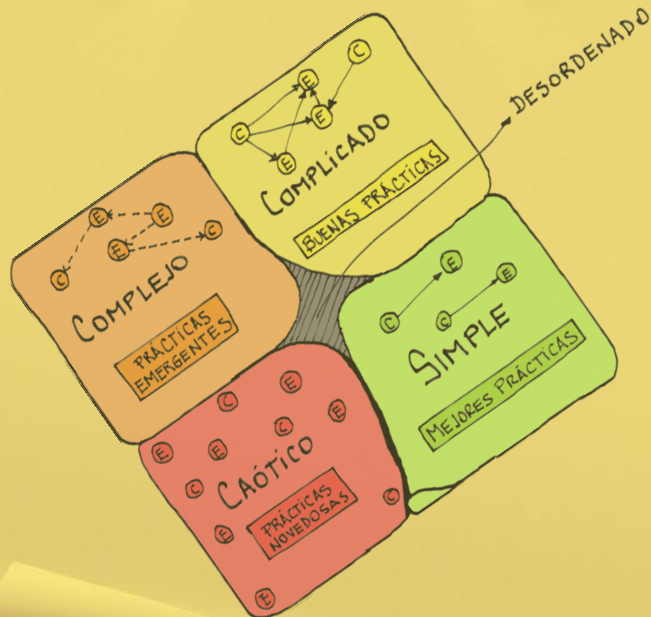


causa

causa

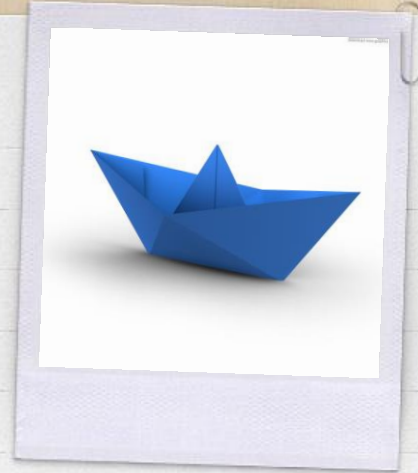
efecto

FAIL



CONTEXTOS SIMPLES

- X Estabilidad
- X Repetición
- X Causa-Efecto evidente
- X Respuesta correcta indiscutible
- X *Conocimientos conocidos*
- X Basado en hechos



FACT!



Contextos Simples: EL TRABAJO DEL LÍDER



X Percibir, categorizar, responder

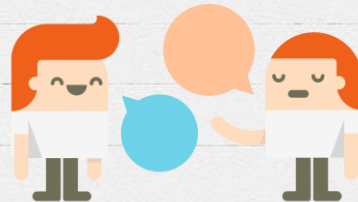
X Delegar

X Automatizar

X Buenas prácticas

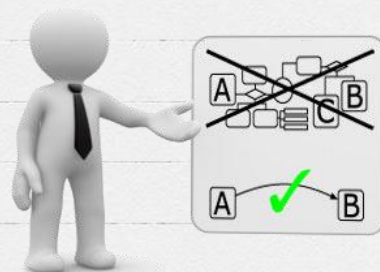
X Comunicación directa y clara

X Comunicación exhaustiva innecesaria

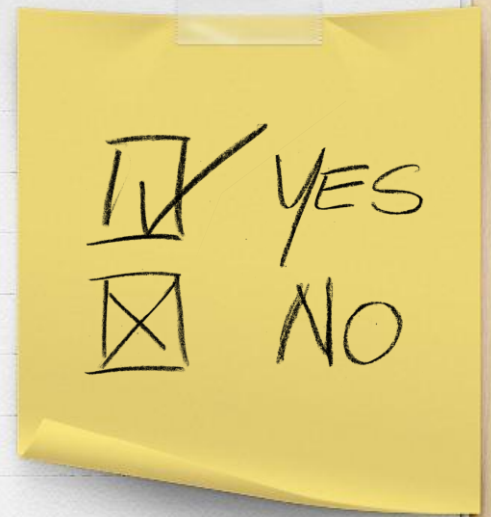


Contextos Simples: **SEÑALES DE RIESGO**

- X Simplificar de más
- X Pensamiento arrastrado
- X Complacencia y comfort
- X Sobredependencia en buenas prácticas



Contextos Simples: **RESPUESTAS A RIESGOS**



- X Canales de comunicación
- X Mantenerse conectado
- X No asumir simplicidad
- X Valor y limitaciones de las buenas prácticas

CONTEXTOS COMPLICADOS

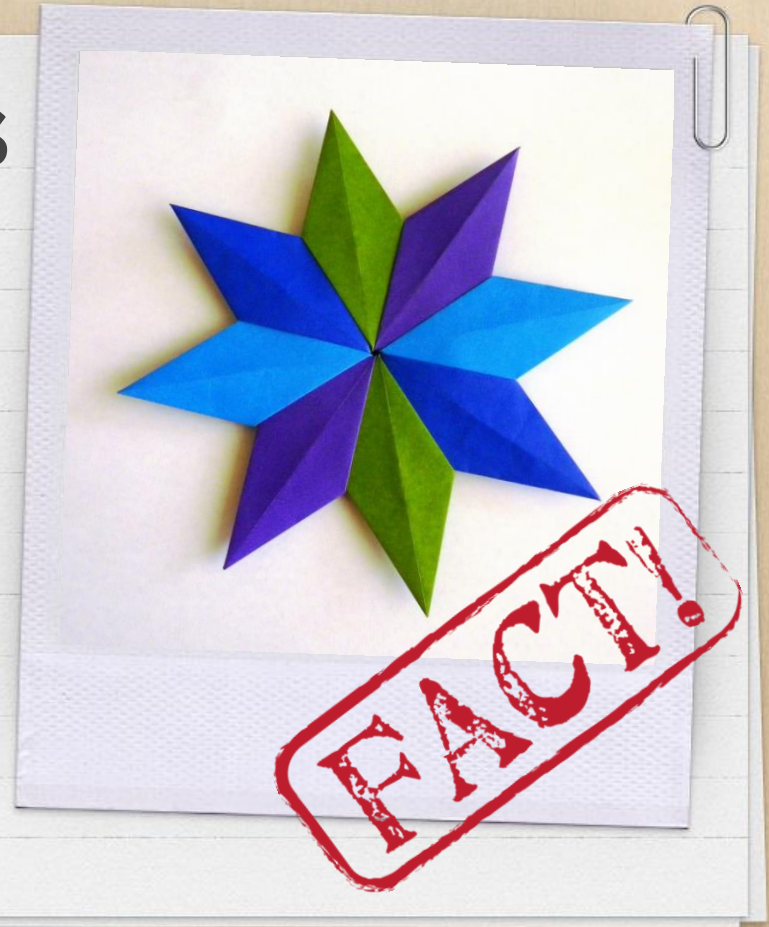
- > Múltiples respuestas correctas
- > Causa-Efecto clara pero no evidente
- > *Incógnitas conocidas*
- > Diagnóstico de expertos
- > Basado en hechos

☒ _____

☐ _____

☒ _____

☐ _____



Contextos

Complicados: **EL TRABAJO DEL LÍDER**



- X Percibir, analizar, responder
- X Paneles de expertos
- X Escuchar ideas distintas



Contextos

Complicados: **SEÑALES Y RESPUESTAS AL RIESGO**

SEÑALES

- > Mucha confianza en las mismas ideas
- > Análisis parálisis
- > Exclusión de nuevas ideas

RESPUESTAS

- > Alentar a combatir el pensamiento entrenado
- > Experimentos
- > Juegos



muchos elementos interactuantes

COMPLE-

Interacciones no lineales

-JIDAD

Pasado y presente integrados

Ayuda a los líderes a entender los
cambios en el entorno según su
contexto

Sistemas complejos



CONTEXTOS COMPLEJOS

- ❖ No hay respuesta correcta
- ❖ *Incógnitas desconocidas*
- ❖ Impredecibilidad
- ❖ Retrospectiva
- ❖ Administración basada en patrones



Contextos

Complicados: **EL TRABAJO DEL LÍDER**



- X Probar, percibir, responder
- X Crear escenarios
- X Utilizar herramientas para escenarios complejos



Abrir la discusión



Estimular atractores



Monitor por emergencia



Alentar disenso y diversidad



Establecer barreras



Herramientas para manejar contextos complejos

Métodos para generar ideas

Contextos

Complejos: **SEÑALES Y RESPUESTAS AL RIESGO**

SEÑALES 

- > Caer en administración tradicional
- > Buscar hechos y no patrones
- > Resolución acelerada

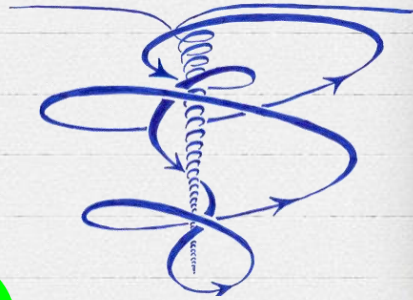
RESPUESTAS 

- > Ser paciente
- > Enfoques que alienten la interacción



CONTEXTOS CAÓTICOS

- > Sin respuesta correcta
- > Causa-Efecto no clara
- > Turbulencias
- > *Incognoscible*
- > Basado en patrones



Contextos

Caóticos:

EL TRABAJO DEL LÍDER

- > Sanar la herida
- > Actuar, percibir, responder
- > Identificar qué es lo que funciona
- > Comunicación directa e inmediata



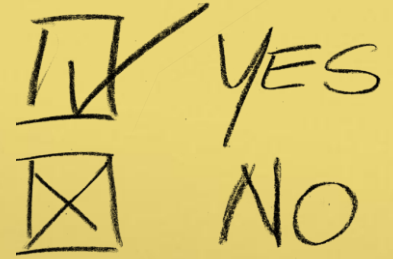
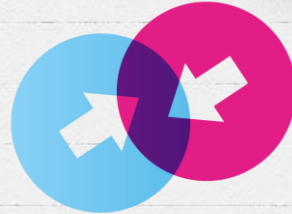
Contextos Caóticos: **SEÑALES DE RIESGO**



- > Administración tradicional extendida
- > Culto del líder
- > No innovación
- > Caos no combatido

Contextos Caóticos: **RESPUESTAS A RIESGOS**

- > Mecanismos para contextos caóticos
 - > Desafíos a un punto de vista
 - > Cambiar a contexto complejo





Ser líder hoy



*es saber identificar el contexto
en el que se trabaja*



*y adaptar el propio
comportamiento a éste*