



INSTITUTO DE
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DEL ESTADO
DE CHIAPAS, A.C.

“La Casa de los Servidores Públicos”

Maestría en Administración y Políticas Públicas

Asignatura:

Planeación Estratégica

Dr. Antonio Pérez Gómez

Lectura del Capítulo 6 del Libro “Administración Estratégica”

Edín Sánchez López

RESUMEN BREVE DE LA LECTURA

Toma de Decisiones

Procesos que ocurren en la mente del decisor ante los problemas administrativos inherentes a la toma de decisiones:

Naturaleza de la solución de problemas administrativos. Si se buscan valores económicos, generalmente las soluciones serán a corto plazo. Si se buscan soluciones de valores cualitativos, generalmente serán a largo plazo. La tendencia de los estrategas es considerar resultados económicos a corto plazo, sacrificando utilidades futuras. Es importante considerar que las decisiones que involucran cambios cualitativos, como cambios en la mentalidad de las personas, deben planearse en su justa dimensión temporal, de lo contrario, se corre el riesgo de fracasar.

Sistema decisorio: a).- Detección de problemas; b).-Proceso racional de solución de problemas con áreas diferenciadas de: *Toma de decisiones que abarca la selección – *Implantación de la Solución.

Proceso racional de solución de problemas. La solución de problemas tiene un proceso cuyos pasos es conveniente conocer, pues permite al decisor tener pautas para lograr una mayor calidad en sus decisiones. 1.- Investigar la situación (Definir el problema; identificar los objetivos de la decisión; diagnosticar las causas). 2.-Desarrollar alternativas (buscar alternativas creativas; no evaluar todavía). 3.- Evaluación y selección (Evaluar opciones; seleccionar la mejor opción). 4.- Poner en práctica y hacer el seguimiento (Planear la puesta en práctica; ejecutar el plan; monitorear la implantación y ajustar el escenario).

Toma de decisiones. Describe el proceso en virtud del cual una alternativa estratégica o curso de acción estratégico se selecciona como la manera de aprovechar una oportunidad o sortear una situación problemática concreta. Tipos de decisión: Programadas.- Decisiones sistemáticas y repetitivas. No programadas.- De una sola vez.

Técnicas de toma de decisiones. Técnicas tradicionales y Técnicas modernas.

Cómo mejorar la eficiencia de la solución de problemas administrativos: Relación de la calidad objetiva y la aceptación. a) La calidad de la decisión es más importante que su aceptación; b) La aceptación de la decisión es más importante que su calidad; c) La calidad y la aceptación son igualmente importantes; d) Ni la calidad ni la aceptación de la decisión son importantes. El estilo autoritario y centralizador de algunos estrategas lleva a este tipo de problemas al rango de decidirlo por orden, con la consecuente merma de su imagen.

Eficacia e ineficacia en la solución de problemas. El proceso se inicia con la conciencia de una posible situación problemática, a partir del cual el estratega se pregunta: a) Si no hago nada, ¿los riesgos son serios?; b) Si escojo la opción más sencilla, ¿Qué pasa?; c) ¿Encontraré una buena opción? ¿Tengo elementos de búsqueda?; d) ¿tengo tiempo para investigar o deliberar? En cualquier forma, todos los decisores, tarde o temprano se verán en algunas de estas situaciones. La estrategia, es nunca decidir en casos de alto grado de emotividad, pues se toman decisiones que posteriormente se revocan.

Racionalidad limitada. El estratega siempre deberá tomar en cuenta el factor de la racionalidad limitada, que no es otra cosa que la imposibilidad práctica de obtener toda la información que pudiese considerarse pertinente para la toma de decisiones. Si los estrategas se esperasen a obtener toda la información que se requiere para tomar una decisión de calidad y con absoluta certeza, simplemente nunca decidirían.

Superación de las barreras a la efectiva toma de decisiones. Lo primero es definir la barrera. Cuando esta se ha definido, surgen alternativas de solución. En el diario trajinar administrativo, el estratega se verá en situaciones que le parecerán agobiantes. Si esto ocurre, el estratega debe:

- 1) Establecer prioridades. En ocasiones parece que todas las decisiones son prioritarias; se confunde urgente con importante;
- 2) Administrar el tiempo. Cuántas veces lo urgente no da tiempo para lo importante; los factores pueden ser varios;
- 3) Proceder en forma metódica y cuidadosa. El proceder con método minimiza la probabilidad de error.

OPINIÓN RESPECTO A LA LECTURA Y APLICACIÓN AL ÁREA LABORAL

La lectura nos ofrece un panorama de los elementos que debe considerar un estratega en la toma de decisiones, desde definir el problema, identificar sus causas, desarrollar alternativas, evaluar dichas alternativas, seleccionar la mejor opción, planear su puesta en marcha, ejecutar la mejor opción, monitorear la implantación y realizar los ajustes que sean necesarios. Así mismo da a conocer los tipos, técnicas y estilo de toma de decisiones que son referentes importantes a considerar para la selección y aplicación de la mejor decisión en la resolución de un problema.

La toma de decisiones en mi área laboral es constante, y estamos acostumbrados a llevarla a cabo de manera tradicional; la aplicación de los elementos en el área de gestión, tal como lo refiere la lectura, le daría una mayor certeza en la toma de decisiones, cuyo impacto se reflejaría en el buen funcionamiento de las dependencias de la administración pública municipal, por ser estas áreas las que aplican y observan el producto de nuestro trabajo (manuales administrativos).