



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

Maestría en  
**Administración y Políticas Públicas**

Módulo:  
**Planeación Estratégica**

Docente:  
**Dr. Antonio Pérez Gómez**

Actividad número 9:  
**Lectura Capítulo 6**  
**Toma de decisiones**

Alumno:  
**Bernardo David Pérez Vázquez.**

Tapachula de Córdova y Ordoñez, Chiapas; 15 de noviembre de 2014.

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 a considerar resultados económicos a corto plazo, sacrificando utilidades futuras. 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.

*Problemas y oportunidades.*- Problema es la situación que entorpece el logro de objetivos; mientras oportunidad es la situación que ayuda a lograr los objetivos y permite a la organización rebasar dichos objetivos. *Sistema decisorio.*- La toma de decisiones es un subsistema que debe observarse en su contexto, sus partes: a) detección de problemas, b) proceso racional de solución de problemas, con sus áreas perfectamente diferenciadas de; toma de decisiones, que abarca la selección; implantación de la solución.

*Proceso de detección de problemas.*- Existen indicadores que el estratega puede y debe considerar para adelantarse a situaciones que le puedan llegar a impedir el logro de los objetivos, entre otros: 1.- Desviación respecto a experiencias pasadas, 2.- Desviación respecto al plan original. 3.- Otras personas. 4.- Desempeño de los competidores. *Cómo y cuándo decidir.*- En el quehacer administrativo, es frecuente que el estratega, tome decisiones que le competen ya sea a su superior o a su subordinado, pero no a él. Actitudes a comentar: 1.- El problema es fácil de manejar, con esta percepción se corre el peligro de minimizar el problema, sin considerar factores alternos. 2.- El problema puede resolverse por sí mismo, es simplemente porque no es un problema, sino un error de apreciación. 3.- A quién le toca decidir, a) la decisión afecta áreas que no son de la competencia del decisor, b) La decisión requiere información disponible sólo en niveles superiores, c) El problema se encuentra fuera del área de responsabilidad o autoridad del decisor, d) la decisión supone una alternación del presupuesto del decisor.

*Proceso racional de solución de problemas.*- Fases: 1.- Investigar la situación, a) definir el problema, b) identificar los objetivos de la decisión, c) diagnosticar las causas. 2.- Desarrollar alternativas, a) buscar alternativas creativas, b) no evaluar todavía. 3.- Evaluación y selección, a) evaluar opciones, b) seleccionar la mejor opción. 4.- Poner en práctica y hacer el seguimiento, a) planear la puesta en práctica, b) ejecutar el plan, c) monitorear la implantación y ajustar si es necesario.

Toma de decisiones. *Tipos de decisiones.*- Decisiones programadas, se realizan en el trabajo cotidiano y; decisiones no programadas, se dan una sola vez, generalmente sin antecedentes directos, manejarlas bajo procedimientos y sistemas generales de toma de decisiones.

*Técnicas de toma de decisiones.*- Están las técnicas tradicionales para decisiones programadas y son: habituales, sistemáticas administrativas, estructurales. Tradicionales para decisiones no programadas son: las derivadas del denominado sentido común, como el juicio, la intuición y la creatividad; desarrollo de reglas prácticas, que permiten al decisor tomar decisiones en situaciones de premura o duda; pueden ser cultivadas en los ejecutivos por medio del adiestramiento gerencial. Técnicas modernas para decisiones programadas son: 1.- Aquellas derivadas de la investigación de operaciones, de análisis matemáticos, uso de modelos de simulación. 2.- El procesamiento de datos permite a la organización tener información veraz y oportuna. Técnicas modernas para decisiones no programadas son: 1.- Capacitación y adiestramiento de las personas que han de tomar decisiones. 2.- Construcción de programas heurísticos de computadora.

*Cómo mejorar la eficiencia de la solución de problemas administrativos: relación de la calidad objetiva y la aceptación.*- La relación se refiere a la que guardan la calidad de la decisión y la aceptación de la misma parte de los involucrados en dicha decisión, 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, este estilo es autoritario.

*Eficacia e ineficacia en la solución de problemas.*- Si el estratega tiene tiempo para investigar, para recabar datos, entonces sí podrá aplicar el proceso racional de solución de problemas, teniendo mayores probabilidades de decidir con calidad, en caso de que se presente una oportunidad o un problema.

*Superación de las barreras a la efectiva toma de decisiones.*- El estratega se verá en situaciones que le parecerán agobiantes, debe: 1.- Establecer prioridades, 2.- Administrar el tiempo, el estratega debe ser disciplinado y dedicarle tiempo efectivo a su organización. 3.- Proceder en forma metódica y cuidadosa, tomar decisiones, núcleo de la actividad administrativa, involucra reflexión y entereza.

A manera de conclusión, una toma de decisiones en mi área de trabajo, la debemos de realizar de acuerdo a la naturaleza del problema, realizando un proceso racional de solución, que incluyan técnicas y tipo de decisiones, analizaremos el riesgo mediante la técnica de escenarios con un horizonte optimista, más probable y uno pesimista, mejorando la eficiencia de la solución del problema, además visualizar enfoques eficaces e ineficaces y cuando nos veamos en situaciones agobiantes debemos establecer prioridades, administración del tiempo y proceder en forma metódica y cuidadosa.