



Maestría en Administración y Políticas Públicas

Planeación Estratégica



**Reporte de lectura capítulo 6
Toma de Decisiones**

Libro: Administración Estratégica, Héctor Delgado Castillo

Julio César Hernández Pérez

Tapachula, Chiapas a 26 de Noviembre de 2014.

Toma de decisiones

El factor central que se examina desde el principio de la formulación y selección de alternativas estratégicas es definir el giro donde se encuentra la organización y proyectarla en el futuro, si es necesario cambiar el giro, los clientes, desincorporarla o liquidarla, cómo mejorar los sistemas actuales y de qué manera debe crecer.

Posteriormente deben establecerse las alternativas más viables, decidir la mejor e implantarla, por tal motivo se da un proceso de toma de decisiones en la mente del decisor ante los problemas administrativos.

En esa búsqueda de decisiones se pueden buscar soluciones a corto plazo cuando se pretenden valores económicos y soluciones a largo plazo, cuando la búsqueda es obtener valores cualitativos.

En esa búsqueda de soluciones el estratega se encuentra con problemas y oportunidades, tomando en cuenta que el “Problema es la situación que entorpece el logro de los objetivos; mientras que oportunidad es la situación que no solo ayuda a lograr los objetivos, sino que además permite a la organización rebasar dichos objetivos.”

Por tanto, en el sistema decisorio el estratega debe tomar en cuenta los siguientes indicadores: desviación respecto a experiencias pasadas, desviación respecto al plan original, otras personas, o el desempeño de los competidores.

De esta manera, el decisor entra en un proceso racional de solución con sus áreas perfectamente diferenciadas, aunque para lograr mayor calidad en sus decisiones debe:

1. Investigar la situación: definiendo el problema, identificando los objetivos de la decisión y diagnosticando las causas.
2. Desarrollar alternativas: buscando alternativas creativas sin realizar la evaluación.
3. Evaluación y selección: Evaluando las opciones y seleccionando la mejor.
4. Poner en práctica y hacer el seguimiento: planeando, ejecutando el plan, monitorear y realizar los ajustes.

Para decidir cómo y cuándo, el estratega debe obviar la manipulación, y no caer en el juego del subordinado o del superior, considerando no minimizar el problema, los errores de apreciación, y saber a quién le toca decidir.

En este proceso de toma de decisiones el estratega debe considerar dos tipos de decisiones:

- a. Decisiones programadas: son aquellas sistemáticas y repetitivas donde la organización desarrolla procedimientos específicos para manejarlas; utilizando técnicas tradicionales habituales, sistemáticas administrativas y estructurales; o bien usa técnicas modernas con el uso de computadoras para la investigación de operaciones, análisis matemáticos, modelos, simulaciones y procesamiento de datos.
- b. Decisiones no programadas: son aquellas que suceden una sola vez y sin antecedentes directos, debiendo el decisor manejarlas bajo procedimientos y sistemas generales; utilizando técnicas tradicionales mediante el sentido común (juicio, intuición o creatividad), reglas prácticas y adiestramiento de ejecutivos o gerencial; o bien usar técnicas modernas a través de la capacitación de personas que toman decisiones, o construcción de programas heurísticos de computadora.

Derivado de lo anterior, se puede decir que las decisiones para su eficacia deben ser bien planeadas tomando en cuenta el factor de la racionalidad limitada, para ello el estratega debe: establecer prioridades, administrar el tiempo, y proceder en forma metódica y cuidadosa.

Por tal motivo se concluye que la toma de decisiones es el núcleo de la actividad administrativa que involucra la reflexión y la entereza del estratega o el decisor para implantar la solución idónea.

Aplicación al área laboral:

En mi área laboral es importante tomar en cuenta que el objetivo principal es la toma de decisiones para obtener un valor cuantitativo, es decir a corto plazo, mediante la organización de la estructura de la Administración Pública Municipal, de acuerdo a las funciones específicas de cada dependencia y niveles dentro del organigrama, al mismo tiempo, elaborar los procedimientos correspondientes para conocer a detalle cada actividad en el otorgamiento de los servicios públicos o de tipo administrativo a los trabajadores de la organización, y de esta manera, facilitar los procesos de trabajo, evitando la duplicidad. Al mismo tiempo, se desea obtener un valor cualitativo a largo plazo, al certificar los procesos y de esta manera brindar servicios de calidad a la ciudadanía y los servidores públicos de la administración municipal. Para ello, es importante tomar en cuenta el proceso racional de solución de los problemas, considerando las decisiones programadas y no programadas; sin dejar de lado la racionalidad limitada debido al periodo de duración de dicha Administración.

Bibliografía:

Delgado Castillo, H. (2011). Administración Estratégica. México: Editorial Trillas.