

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

VELAZQUEZ VELASCO NADIA PAOLA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

RESUMEN DEL CAPITULO 6: “TOMA DE DECISIONES”

TAPACHULA CHIAPAS 25 DE NOVIEMBRE DE 2014

TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones cuenta con dos partes: a) detección de problemas: desviación respecto a experiencias pasadas, desviación respecto al plan original, otras personas como los usuarios y desempeño de los competidores; y b) proceso racional de solución de problemas: toma de decisión e implantación de la solución.

Los problemas son las situaciones que entorpecen el logro de los objetivos y las oportunidades son las situaciones que ayudan al logro de los objetivos y permiten a la organización incluso rebasar sus objetivos. El estratega debe tomar en cuenta si el problema es fácil de manejar, si puede resolverse por sí mismo y a quien le toca decidir.

El proceso de solución de problemas consta de cuatro fases:

1. Investigación de la situación: definir el problema. En esta fase se debe identificar los objetivos reales de la decisión, que debe ser congruente con la misión, valores de la organización y con los objetivos declarados.
2. Desarrollo de alternativas: buscar alternativas creativas utilizando técnicas de tormenta de ideas.
3. Evaluación de opiniones y selección de la mejor: se debe evaluar las opciones y desechar las que no sean factibles; analizar las consecuencias y efectos en el área específica y en las demás del sistema. Aquí es donde aparece la toma de decisiones.
4. Poner en práctica y hacer el seguimiento: planear la puesta en marcha, ejecutando el plan propuesto, realizando monitoreo para los ajustes necesarios.

Las decisiones pueden ser programadas o no programadas. Las programadas son aquellas que constantemente se realizan en el trabajo cotidiano, por situaciones identificadas y las no programadas son decisiones de una sola vez, sin antecedentes directos, debiendo, el decisor, manejarlas bajo procedimientos y sistemas generales de toma de decisiones.

Las técnicas tradicionales de toma de decisiones programadas son: 1) habituales: según la costumbre del lugar, de la organización; 2) sistemáticas administrativas: se basa en procedimientos, estándares de operación, reglamentos, etc.; 3) estructurales: canales de información definidos de acuerdo a su jerarquía y las técnicas modernas son las derivadas de la investigación de operaciones como análisis matemático y uso de modelos de simulación y el procesamiento de datos que permite a la organización tener información veraz y oportuna.

Las técnicas tradicionales para decisiones no programadas son: 1) derivadas del sentido común: juicio, intuición y la creatividad; 2) reglas prácticas para tomar decisiones en caso de duda; y 3) adiestramiento gerencial y las técnicas modernas de solución de problemas como la capacitación y adiestramiento de las personas que toman decisiones y la construcción de programas heurísticos de computadora.

La toma de decisiones se realiza en situaciones que va desde la certeza hasta la incertidumbre y el lapso intermedio entre estas decisiones está el riesgo. La certeza puede ser física (obedece a leyes físicas) o moral (tiene la absoluta seguridad de que un evento ocurrirá). La incertidumbre ocurre cuando se carece de información para la toma de decisiones y el riesgo se da cuando el decisor asigna cierto grado de probabilidad de ocurrencia de un evento.

Los tipos de relaciones calidad-aceptación y el estilo de decisión son: 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 importante; d) ni la calidad ni la aceptación de la decisión son importantes

Para la eficacia en la solución de problemas el estratega se debe preguntar ¿los riesgos son serios?, ¿qué pasa si se elige la opción más sencilla?, ¿se tiene los elementos para encontrar una buena opción? ¿Se tiene tiempo para investigar o deliberar? Las decisiones deben ser planeadas lo más posible para que no haya sobresaltos o se minimicen, si se tiene tiempo de investigar, recabar datos, se podrá aplicar el proceso racional de solución de problemas con mayores probabilidades de decidir con calidad.

Para la superación de las barreras para una toma de decisión efectiva el estratega debe establecer prioridades, administrar el tiempo y proceder en forma metódica y cuidadosa.

La aplicación en el ámbito laboral, es importante contar con capacidad y experiencia para la toma de decisiones, ya que a la dirección a donde pertenezco le corresponde realizar dictámenes y manuales administrativos, es decir, elaborar diagnósticos para la creación de una dirección, secretaría, departamento o modificaciones a las funciones, por lo que es de suma importancia, contar con los instrumentos necesarios para analizar y dictaminar, tomar la mejor decisión para cambios de la estructura del ayuntamiento municipal y definir los procesos de manera funcional.