**TOMA DE DECISIONES**

**Resumen**

**U4Act9.Walter Guillermo Aguilar Castañeda**

En este capítulo el autor nos plantea el proceso detallado de la toma de decisiones, después de haber realizado el diagnóstico estratégico, desde la generación de las alternativas hasta la implantación de las soluciones. Describe el proceso en virtud del cual una alternativa estratégica se selecciona como la forma de aprovechar una oportunidad o sortear una situación problemática concreta.

Saber cómo y cuándo decidir es muy importante, aspectos como la dimensión, la naturaleza del problema y la competencia del problema, es decir, a quien le toca decidir, repercuten de manera directa en el resultado de la decisión beneficiando o afectando a la organización.

Identifica cuatro fases en el proceso de la solución de problemas: a) La investigación de la situación, es decir lo primero que ha de hacerse es definir el problema. b) Desarrollo de alternativas, en esta fase es importante hacer énfasis en la búsqueda de alternativas creativas y generar ideas. c) Evaluación de opiniones y selección de la mejor, en esta etapa se deberán evaluarse las opciones y desechar las que no sean factibles. d) Ponerlas en práctica y hacer el seguimiento, realizando un constante monitoreo del avance de la implantación y realizar los ajustes necesarios.

Las decisiones las divide en programadas y no programadas. Las primeras las define como aquellas que se realizan en el trabajo cotidiano motivadas por situaciones que están plenamente identificadas. A diferencia de estas, las no programadas son decisiones de una sola vez, sin antecedentes directos. Se han desarrollado diversas técnicas para la toma de decisiones, las tradicionales y las que se apoyan en los sistemas de información administrativa.

El proceso de la toma de decisiones se realiza en situaciones que van desde la certeza hasta la incertidumbre. Cuando en una situación se tiene la seguridad que ocurrirá estamos hablando de certeza, la incertidumbre en la toma de decisiones ocurre cuando el decisor carece absolutamente de información pertinente para la toma de decisiones y no se sabe si el evento ocurrirá. El lapso que existe entre los dos se denomina riesgo que puede definirse en dos direcciones, el grado de acercarse o alejarse de la certeza o la incertidumbre.

Considera también el factor de la racionalidad limitada, que se refiere a la imposibilidad práctica de obtener toda la información que pudiese considerarse pertinente para la toma de decisiones. Para conseguir una efectiva toma de decisiones, deberá superarse las barreras y obstáculos que se presenten, primero estableciendo las prioridades, tomar en cuenta la administración del tiempo y proceder de manera metódica para minimizar la probabilidad de error.

Opinión personal y aplicación:

La toma de decisiones es un tema al que ninguna dependencia o área laboral es ajena, desde la toma decisiones sencillas para la solución de problemas cotidianos hasta las más complejas que implican riesgos importantes para la organización. En lo personal pienso que no siempre seguimos un proceso adecuado para la toma de decisiones en nuestro ámbito laboral, ya que no sabemos distinguir en principio entre lo urgente y lo importante. En darle el valor a la información, como elemento fundamental que nos facilite el análisis del problema y su definición, para no basarnos siempre en la experiencia.

Otro aspecto que eventualmente genera conflicto es la competencia del problema para la toma de decisiones, ya que no siempre lo hace el que le corresponde o en el peor de los casos por falta de definición en las responsabilidades no se realiza y se generan omisiones que tienen mayores repercusiones. Considero muy importante tomar en cuenta los aspectos del proceso decisorio dentro de nuestra actividad administrativa como un ejercicio sistemático de análisis, implementación y seguimiento para que la búsqueda de las alternativas de solución y la selección sean las más adecuadas.

.