

**Maestría en Administración y Política Pública**

***Planeación Estratégica***

Alumno**: L.A.P. Jorge Alan Garcidueñas Villa**

Tutor: **Dr. Antonio Pérez Gómez**

Actividad: **6 Lectura “Toma de Decisiones”**

Fecha: **10 de Mayo de 2015 1º Cuatrimestre**

Dentro del proceso de planeación estratégica las soluciones a los diversos problemas es fundamental para evitar riesgos y resultados negativos en una organización. Las soluciones con valores económicos son a corto plazo sacrificando utilidades futuras y cuando hablamos de soluciones cualitativas generalmente hablamos que serán a largo plazo y estas deben planearse en la mentalidad de las personas.

Para este tema es importante diferenciar entre el concepto de problema y el de oportunidades; por ejemplo la primera es la situación que entorpece el logro de los objetivos, mientras que la segunda es la situación que no solo ayuda a lograr los objetivos, sino que además permite a la organización rebasar dichos objetivos. Para esto es importante que el estratega reconozca los antecedentes de unos y otros para adelantarse a los diagnósticos.

La toma de decisiones es un subsistema que debe observarse en su contexto, en primer lugar como la detección de un problema; luego la tipificación de las actividades relativas a la identificación y diagnóstico del problema; posteriormente la generación de opciones de solución; así como la selección de estas opciones y por último la puesta en marcha de esa solución a lo que le llamaremos: la implementación de la solución.

**DETECCION DE PROBLEMAS:**

Existen indicadores que el estratega puede y debe conocer para adelantarse a situaciones que le pueden impedir a lograr los objetivos:

1. Desviación respecto a experiencias pasadas, como los resultados experimentales y de esta manera determinar cuáles fueron los factores que se convirtieron en amenazas y así establecer las estrategias;

2. Desviación respecto al plan original, cuando los resultados parciales no están dando resultados, entonces habría que determinar cuáles son las causas de esta desviación y reencauzar los objetivos;

3. Otras personas, más si se tratan de usuarios o clientes quienes sugieren los cambios o quejas; se deberá tener suficiente capacidad para detectar cuales son los orígenes de los problemas; y por ultimo

4. El desempeño de los competidores está bien y nosotros no, habría que revisar cuales son las causas y modificarlas para lograr los objetivos iniciales.

**CUANDO Y COMO DECIDIR**

El estratega debe cuidarse de la manipulación de un superior o de un subordinado, para evitar caer en responsabilidades que no le corresponden; ejemplo: cuando el estratega tiene la percepción de ser manipulado y minimiza la problemática, sin considerar factores alternos para su solución; así mismo el estratega deberá priorizar problemas a resolver catalogando los que son importante para resolver y los que no valen la pena resolver; también el estratega deberá determinar la responsabilidad de resolver los problemas tomando en cuenta, su competencia, la información quien la sostienen, si el problema se encuentra fuera de su área de decisión y si esta implica una alteración del presupuesto.

La solución de problemas tiene un proceso cuyas pautas son importantes seguir para lograr una calidad mayor en sus decisiones:

1. Investigación de la situación, identificando los objetivos reales de la decisión, que sean congruentes con la misión, con los valores de la organización y con objetivos declarados.
2. Desarrollo de alternativas, como la búsqueda de alternativas creativas, utilizando cualquiera de las técnicas de tormenta de ideas, sin evaluar porque esta etapa no entra en esta fase.
3. Evaluación de las opiniones y selección de la mejor opción desechando las que no son factibles, analizando los pros y los contras, así como las consecuencias y sus efectos, es en este punto cuando se toman las decisiones.
4. Por último, poner en práctica y hacer el seguimiento, planeando la ejecución del presupuesto y realizando un constante monitoreo de los avances, así como realizar los ajustes necesarios.

**TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisiones se define como el proceso en virtud del cual una alternativa estratégica o curso de acción se selecciona como la manera de aprovechar una oportunidad o sortear una situación problemática concreta. Para esto hay que determinar los tipos de decisiones y dependiendo de la naturaleza se dividen en **decisiones programadas y decisiones no programadas**

Para esta toma de decisiones existen técnicas, algunas de manera tradicional que se han desarrollado de sus propios sistemas, y pueden ser tanto programadas como no programadas y otras que se apoyan en los sistemas de información administrativas.

En las decisiones de técnicas tradicionales y programadas, existen entre las técnicas: las habituales, es según las costumbres del lugar, de las organizaciones; las sistemáticas administrativas, que sería la máxima expresión “weberiana”, porque se base en procedimientos estándares de operación, reglamentos, los cuales están en manuales; y estructurales donde la misma organización tienen sus valores y expectativas comunes a sus miembros, tienen canales de información bien definidos de acuerdo con la jerarquía.

Ahora, bien dentro de las técnicas tradicionales para decisiones no programadas, se han utilizado las derivadas del denominado sentido común, como el juicio, la intuición y la creatividad, pero estas tienen un factor de riesgo por tratarse de decisiones muy subjetivas; y otras que permiten al decisor tomar decisiones en situación de premura o duda.

Existen técnicas modernas para decisiones programadas en aquellas derivadas de la investigación de operaciones, de análisis sistemáticos, de sus de modelos de simulación; esto permite el procesamiento de datos veraz y oportuna. También existen técnicas modernas para decisiones no programadas, que se han desarrollado técnicas heurísticas de solución de problemas, con aplicaciones específicas en: capacitación y adiestramiento de las personas que han de tomar decisiones y la construcción de programas heurísticos de computadora.

**RELACION DE CALIDAD OBJETIVA Y LA ACEPTACION.**

Este rubro se refiere al grado de aceptación de los involucrados en alguna decisión; la calidad de la decisión es muy importante con relación a la aceptación de los individuos; pero es importante tomar en cuenta cuando la primera afecta a las personas.

Ahora en el supuesto que la aceptación sea más importante que la calidad de decisión, esto sucede cuando la aceptación de un grupo no afecta la calidad de la decisión, esto requiere que los involucrados actúen de buena fe y pensando en el beneficio de todos, no que alguien imponga su voluntad en la toma de decisiones.

Otro punto sería que la calidad de las decisiones sea tan importante como la aceptación de sus usuarios es el estilo en que el grupo trabaja en conjunto, la decisión la toma el jefe pero recaba información de los subordinados en forma individual.

Y por último cuando ni la calidad ni la aceptación de la decisión son importantes, la decisión se toma mediante el método más sencillo y directo, este estilo es autoritario y centralizador de algunos estrategas.

**EFICACIA E INEFICACIA EN LA SOLUCION DE PROBLEMAS**

Existen varias conductas que el estratega puede asumir ante una situación específica, iniciando con la conciencia de una posible situación problemática, donde el estratega se preguntara, de los riesgos serios que podría adquirir si no hace nada al respecto de la problemática, entonces el estratega decidirá entre la “no acción”, pero si decide lo contrario, pasara a un proceso como el elegir una opción fácil o no para provocar un cambio relajado, o una prevención defensiva o el pánico. Esto a su vez redundara en una solución racional y eficaz del problema.

**SUPERACION DE LAS BARRERAS A LA EFECTIVA TOMA DE DECISIONES**

En este caso definir cuáles son las barreras a las que se enfrenta, estableciendo prioridades, porque estas se pueden confundir con las importantes de las que no son, y administrar el tiempo de las que son urgentes de resolver a partir de factores como: habitual postergación de la toma de decisiones, la toma de decisiones que no le corresponden a la persona; por la misma estructura de la organización y de la personalidad del estratega. Para esto el estratega debe ser disciplinado y dedicarle tiempo efectivo a su organización, debe proceder en forma metódica y cuidadosa, esto minimiza la probabilidad de error.