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

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**DR. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ**

***Resumen lectura:***

***Cap 6 del libro “Administración Estratégica”***

**Actividad 9**

**SANDRA LUZ CARVAJAL MAGAÑA**

**Mayo 4, 2015**

***Capítulo 6 del libro: “Administración Estratégica”***

El factor principal que se ha de examinar al principio de la formulación y selección de alternativas estratégicas es definir el giro en donde se encuentra la organización y donde desean sus estrategas que esté. La definición del giro del negocio involucra las perspectivas de los objetivos corporativos en términos de tasas de crecimiento, políticas financieras, etc. De aquí que los estrategas deban considerar cuestiones fundamentales, como:

* ¿Cuál es nuestro giro u cuál debería de ser?, ¿Cuál será el giro dentro de 5 años?, ¿dentro de 10?
* ¿Debemos continuar sobre el mismo giro?, ¿Quiénes son nuestros clientes y quiénes deberían de ser?, ¿Cuáles son nuestros proveedores y cuáles deberían de ser?
* Si no debemos continuar, ¿debemos desincorporar parte de la organización o liquidarla?
* ¿Cómo podremos mejorar los sistemas actuales?
* ¿Debemos crecer? Si es así, ¿Cómo? ¿por funciones, verticalmente o por alianzas estratégicas?

Posteriormente deberán establecer las alternativas más viables, decidir lo mejor e implantarlas. La estructura de este capítulo, es la siguiente:

1. Naturaleza de la solución de problemas administrativos
2. Proceso racional de solución de problemas
3. Toma de decisiones
4. Cómo mejorar la eficiencia de la solución de problemas administrativos
5. Eficacia e ineficacia en la solución de problemas
6. Racionalidad limitada
7. Superación de las barreras a la efectiva toma de decisiones.

NATURALEZA DE LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS

Si se buscan valores económicos, la solución es a corto plazo, pero si se buscan valores cualitativos, generalmente la solución es a largo plazo.

La desventaja de la búsqueda de los valores económico es que en ocasiones se pierden las oportunidades a largo plazo.

**Problemas y oportunidades**: Para definir estos conceptos se dice que Problema es la situación que entorpece al 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 a rebasar esos objetivos.

Considerando que la identificación y aprovechamiento de las oportunidades crean verdaderas situaciones problemáticas, se deberán considerar al mismo tiempo con esta denominación: “Sistema Decisorio”.

La toma de decisiones es un subsistema que debe observarse en su contexto:

**Detención de Problemas:**

Existen indicadores que permiten anticiparse antes de que surjan problemas y anticiparse:

* Desviación respecto a experiencias pasadas
* Desviación respecto al plan original
* Sugerencias de otras personas, como el buzón de quejas y sugerencias implementadas por el organismo.
* Desempeño de los competidores con mayor avance que el propio.

**Cómo y Cuándo Decidir**

Para poder determinar la responsabilidad de la decisión, el decisor puede seguir algunos señalamientos como:

* Las decisiones afectan áreas que no son de la competencia del decisor
* La decisión requiere de información disponible solo en niveles superiores
* El problema se encuentra fuera del área de responsabilidad del decisor
* La decisión supone una alteración del presupuesto del decisor

Si el decisor contestó positivamente a alguna de estas situaciones, es probable que no le corresponda a él tomar las decisiones.

PROCESO RACIONAL DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Este proceso, cuenta con cuatro fases, importantes para tomarse en cuenta:

* Investigar la situación
  + Definir el problema
  + Identificar los objetivos del problema
  + Diagnosticar las causas
* Desarrollo de alternativas
  + De forma creativa buscar alternativas son evaluarlas
* Evaluación y selección
  + Evaluar las opciones y seleccionar la mejor
* Poner en práctica y hacer el seguimiento.
  + Planear la puesta en práctica
  + Ejecutar el plan
  + Monitorear la implantación y ajustar el plan si es necesario

**Tipos de decisiones**

Existen dos tipos de decisiones, las programadas y las no programadas:

* Programadas:
  + Tradicionales:
    - Programadas
    - No programadas
  + Modernas:
    - Programadas
    - No Programadas
* No Programas:
  + Tradicionales
  + Modernas

COMO MEJORAR LA EFICIENCIA DE LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS: RELACIÓN DE LA CALIDAD OBJETIVA Y LA ACEPTACIÓN.

La relación que ocupa este apartado se refiere a la calidad de la decisión y aceptación de la misma por parte de los involucrados.

* La calidad de la decisión es más importante que su aceptación.
* La aceptación de la decisión es más importante que su calidad
* La calidad de la decisión y su aceptación son igualmente importantes.
* Ni la calidad y ni la aceptación son importantes

EFICACIA E INEFICACIA EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Existen varias conductas que el estratega puede asumir ante una situación específica. Cuando se presenta una situación, el estratega puede reaccionar de alguna de las siguientes formas:

* Si no hago nada, ¿los riesgos son serios?
* Si escojo la opción más sencilla ¿qué pasa?
* ¿Encontraré una buena opción? ¿tengo elementos de búsqueda?
* ¿Tengo tiempo para investigar o deliberara?

SUPERACIÓN DE LAS BARRERAS A LA EFECTIVA TOMA DE DECISIONES

Lo primero es definir la barrera. Cuando ésta se ha definido, surgen alternativas de solución, si está en situación agobiante, deberá:

* Establecer prioridades
* Administrar el tiempo
* Proceder en forma metódica y cuidadosa

**SLCM.**