**INSTITUTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE CHIAPAS**

**MODULO:**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

**CATEDRÁTICO:**

**MTRO. ANTONIO PÉREZ GÓMEZ**

**TEMA:**

**CAPITULO 6**

**LIBRO: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

(TOMA DE DECISIONES)

**ALUMNO**

**FRANCISCO JAVIER LÓPEZ JUAN**

# 

**CAPÍTULO 6 DEL LIBRO “ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA”**

TOMA DE DECISIONES

En los capítulos anteriores se han presentado las herramientas mínimas necesarias para la realizar las auditorías que arrojan, al identificar las situaciones de oportunidad o de problema, los esbozos de solución.

De aquí que los estrategas deban considerar cuestiones fundamentales, como:

1.- ¿Cuál es nuestro giro, y cuál debería ser?, ¿cuál será el giro dentro de cinco años?, ¿Dentro de diez?

2.- ¿Debemos continuar en el mismo giro?, ¿Quiénes son nuestros clientes y quiénes deberían ser?

3.- Si no debemos continuar, ¿debemos desincorporar parte de la organización o liquidarla?

Posteriormente debe de establecerse alternativas más viables, decidir la mejor e implementarla.

**NATURALEZA DE LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS**

Si se buscan valores económicos, generalmente las soluciones serán acorto plazo. Si se busca soluciones de valores cualitativos, generalmente será a largo plazo.

Además, es importante considerar que las decisiones que involucran cambios cualitativos, como cambios en la mentalidad de las personas, deben de planearse en su justa dimensión temporal, de lo contrario, se corre el riesgo de fracasar.

**Problemas y oportunidades**

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; si no que además permite a la organización rebasar dichos objetivos.

Es importante para el estratega reconocer los antecedentes de unos y otras para adelantarse al hecho.

**Proceso de detección de problemas**

1.- Desviación respecto a experiencias pasadas.

2.- Desviación respecto al plan original.

3.- Otras personas.

4.- Desempeño de los competidores.

**Cómo y cuándo decidir**

En el quehacer administrativo, frecuentemente ocurre situaciones en donde el estratega, ya sea por errores estructurales, o por estilo gerencial, tome decisiones que le competen ya sea por su superior o a su subordinado, pero no a él.

Actitudes sobre las cuales es importante hacer un comentario:

1.- El problema es fácil de manejar.

2.- El problema puede resolverse por sí mismo.

3.- A quién le toca decidir.

**PROCESO RACIONAL DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

Este proceso muestra la siguientes cuatro fases:

1. Investigación de la situación:
   1. Definir el problema
   2. Identificar los objetivos de la decisión
   3. Diagnosticar las causas
2. Desarrollar alternativas:
   1. Buscar alternativas creativas
   2. No evaluar todavía
3. Evaluación y selección
   1. Evaluar opciones
   2. Seleccionar la mejor opción
4. Poner en práctica y hacer el seguimiento
   1. Planear la puesta en práctica
   2. Ejecutar el Plan
   3. Monitorear la implantación y ajustar si es necesario

**TOMA DE DECISIONES (Tradiciones y modernas)**

Para profundizar sobre este proceso, se debe de considerar los distintos tipos de decisiones, pues dependiendo de la naturaleza de éstas, serán los procesos decisorios, y por ente la calidad de la decisión.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Técnicas tradicionales y modernas de la toma de decisiones | | |
| Tipos de decisiones | Técnicas de la toma de decisiones | |
| Tradicionales | Modernas |
| *Programadas*  Decisiones sistémicas y respectivas  La organización desarrolla procesos específicos para manejarlas | 1.- Habituales  2.- Sistémicas administrativas:  Procesamientos estándar de operación.  3.- La estructura misma de la organización: expectativas, expectativas comunes, sistemas de submetas, canales de información bien definidos. | 1.- Investigación de operaciones, análisis matemáticos, modelos, simulaciones por computadora.  2.- Procesamiento de datos. |
| *No programadas*  Decisiones de una sola vez, mal estructuradas, de políticas nuevas, manejadas por procesos generales de solución de problemas. | 1.- Juicio, intuición y creatividad.  2.- Reglas prácticas  3.- Selección y adiestramiento de ejecutivos. | Técnicas heurísticas de solución de problemas aplicadas a:   1. Adiestramiento de personas que toman de decisiones. 2. Construcción de programas heurísticos de computadora. |
|  |  |  |

Tomar decisiones, núcleo de la actividad administrativa, involucra reflexión y entereza. Por tanto, es importante que toda toma de decisiones esté basada por un plan estratégico que mida el impacto dentro de la organización además que las mismas obedezcan de acuerdo al grado de responsabilidad dentro de una organización.

Retomando al genial Miguel de Cervantes Saavedra, como lo cito así mismo el autor; el cual me parece más que acertado que concluya con el mismo escrito.

Para ganar la voluntad del pueblo que gobiernas, entre otras cosas, has de hacer dos cosas: la una, ser bien criado con todos, aunque esto ya otra vez te lo he dicho; y la otra, procurar la abundancia de los mantenimientos; que no hay otra cosa que más fatigue el corazón de los pobres que el hambre y la carestía.

No hagas muchas pragmáticas, y si las hicieres, procura que sean buenas y, sobre todo, que se guarden y cumplan; que las pragmáticas que no se guardan, lo mismo es que si no lo fuesen; antes dan a entender que el príncipe que tuvo discreción y autoridad para hacerlas no tuvo el valor para hacer que se guardasen; y las leyes que atemorizan y no se ejecutan vienen a ser como la viga, rey de las ranas: que al principio las espantó y con el tiempo la menos preciaron y se subieron sobre ellas.

Sé padre de las virtudes y padrastro de los vicios. No seas siempre riguroso ni siempre blando, y escoge el medio entre estas dos extremas; que en esto está el punto de la discreción.

**Bibliografía**

Héctor Delgado Castillo

Fuerzas y debilidades internas. Ventajas competitivas

LB Administración Estratégica, Un enfoque metodológico, trillas, pp. 134 -149,