

Proceso de Decisión

En todos los niveles y áreas de las organizaciones, todos los individuos toman decisiones, supone la elección entre dos o más alternativas, que afectan sus puestos y la organización. Sin embargo, la toma de decisiones es más que una elección; es un proceso completo, conducido por los gerentes, relacionado con terceros que también toman decisiones. El administrador pasa la mayor parte de su tiempo resolviendo problemas y tomando decisiones. Para ser eficaz en su trabajo, deben poseer conocimientos técnicos adecuados, experiencia suficiente y saber manejar, al menos, algún método para la toma de decisiones.

Condiciones en que se toman las decisiones

Certeza. Situación ideal para tomar decisiones, ya que el gerente puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas.

Riesgo. Situación en la cual quien toma la decisión estima la probabilidad de ciertos resultados. La capacidad de asignar probabilidades a los resultados es producto de experiencias personales o de información de segunda mano.

Incertidumbre. Situación en la cual quien decide no tiene la certeza ni cuenta con cálculos de probabilidades. La elección de una alternativa se ve influida por la psicología de quien toma la decisión y por su poca información.

Conflicto. Presiones opuestas procedentes de fuentes diferentes. Se toman decisiones de forma individual y experimentan conflictos cuando resultan atractivas diversas opciones o ninguna lo es. Se toman decisiones entre personas o grupos y se crea el conflicto del grupo.

Metodología de toma de decisiones

Los gerentes que ponderan sus opciones y calculan los niveles óptimos de riesgo están usando el modelo racional para tomar decisiones, modelo útil para tomar decisiones no programadas. Ningún enfoque para tomar decisiones puede garantizar que un gerente tomará la decisión acertada, pero aquellos que recurran al modelo racional tendrán más probabilidades de encontrar soluciones de mayor calidad.

Proceso racional de Toma de Decisiones



1. Identificar un problema

El proceso inicia con la existencia de un problema (discrepancia entre la situación actual y una deseada). Para identificar mejor los problemas, los gerentes deben estar conscientes de ellos, estar presionados para actuar, y contar con los recursos necesarios para actuar.

Análisis de preocupaciones. La resolución de un problema permite salvar la brecha entre la situación actual o proyectada y el objetivo, permitiendo alcanzarlo.

2. Identificar los criterios de decisión

Cuando un gerente detecta un problema, debe identificar los criterios de decisión importantes para resolverlo. Deben determinar qué es pertinente para tomar una decisión.

Objetivos necesarios y objetivos deseados: Los primeros deben lograrse para garantizar el cumplimiento del propósito, es decir, son obligatorios para las alternativas a la hora de evaluarlas; deben ser imprescindibles, posibles, cuantificables, mensurables, y realistas. Los segundos nos permiten una adecuada comparación de alternativas, a fin de indicar cuál cumple mejor con nuestros deseos.

3. Asignación de ponderaciones a los criterios/objetivos

Se puntúan los criterios a fin de priorizar en forma ordenada, desde los más importantes a los menos importantes. Debe realizarse de manera objetiva.

4. Desarrollar las alternativas

Quien toma la decisión debe preparar una lista de las alternativas viables que resuelvan el problema. Búsqueda de información.

5. Evaluar las alternativas

Luego de identificar las alternativas, quien toma la decisión tiene que ponderarlas respecto a los criterios establecidos. En esta etapa se revelan las ventajas, desventajas, y consecuencias de cada alternativa.

Debe realizarse de manera objetiva. De no cumplir con los objetivos necesarios, serán desechadas. Aquellas que cumplan con los objetivos necesarios, luego serán evaluados con respecto a los objetivos deseados.

Después, se analizan los riesgos que cada una implica, y su posibilidad de impacto en la empresa.

6. Selección de la alternativa

Consiste en elegir la mejor alternativa entre todas las consideradas. Luego de ponderar todos los criterios y de analizar todas las alternativas viables, escogemos aquella que generó el mayor total en la etapa 5.

7. Implementación de la alternativa

Se pone en marcha la decisión, que consiste en comunicarla a los afectados y lograr que se comprometan con ella.

8. Evaluación de la eficacia de la decisión

Consiste en evaluar el resultado de la decisión para ver si se resolvió el problema. Si el problema persiste, el gerente debe examinar qué salió mal. Las respuestas llevarán de vuelta al gerente a una de las etapas anteriores, o incluso al principio.

Referencias:

Arturo K., (2013) La toma de decisiones, CreceNegocios, Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/la-toma-de-decisiones/>

*Scheel Mayenberger, C.(1998). Modelación de la Dinámica de Ecosistemas.
Trillas*