

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

Toma de Decisiones y Solución de Problemas

"Cuando uno no maneja su propio bus, no importa mucho donde proyecte ir, porque no llegará de ningún modo".

Richard Bandler.

Referencia:

Corcuera, Mariana (S/f). Toma de Decisiones. Recuperado a partir de: <https://es.calameo.com/books/005249914926f52cf0db1>

En todos los aspectos de la vida nos tenemos que enfrentar a diario a numerosas decisiones y a grandes o pequeños problemas que tenemos que solucionar. Gran parte del trabajo de quien asume un puesto de responsabilidad consiste en resolver problemas y tomar decisiones, dos de las áreas más difíciles del trabajo profesional.

Muchas veces las soluciones se buscan por reacción y no como prevención a los problemas. Los directivos siempre encuentran escaso el tiempo para resolver problemas y la tendencia es buscar fórmulas salvadoras que hayan funcionado en el pasado, pero, ¿es ésta la mejor alternativa? No siempre. Es muy importante tener en cuenta el trabajo en equipo para la toma de decisiones, ya que se tiene el concepto y la visión de varias personas para llegar a la más óptima; aunque para conformar estos equipos se deben tener en cuenta las capacidades, el compromiso y la responsabilidad de cada uno de los integrantes, para así lograr ser un verdadero equipo de trabajo.

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

El Riesgo en la Toma de Decisiones

Nos guste o no, la esencia de asumir responsabilidades está en tomar decisiones y la mayoría de las decisiones que debemos tomar son decisiones frente a algún grado de incertidumbre. Es decir, que aunque busquemos información y trabajemos hasta el cansancio analizando las alternativas y sus posibles resultados, no vamos a saber la consecuencia de nuestras decisiones hasta que las tomemos. Además, no hay nada que garantice que las condiciones en las que se tomó la decisión sigan siendo las mismas, ya que estamos en un medio que cambia constantemente; aunque las que se toman sin previo análisis, al azar, están más expuestas que aquellas que siguen el proceso adecuado.

Cuando se emprende un proyecto, automáticamente se asume un riesgo. Debemos identificar los riesgos que cada actividad conlleva y tomar las medidas necesarias para minimizar las dificultades. Pero hay que asumir que el riesgo es algo inherente a la vida. Asumir riesgos es positivo para aprender de los éxitos y de los fracasos a los que tendrá que enfrentarse.

La buena toma de decisiones permite vivir mejor: Nos otorga algo de control sobre nuestras vidas.

Un buen profesional debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas **son decisiones de rutina o intrascendentes** mientras que otras tienen una **repercusión drástica en las operaciones de la organización**. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de los objetivos, cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la organización.

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

La decisión que tomemos puede ser acertada o errónea, cualquiera de las dos genera un aprendizaje, lo que implica que, si nos equivocamos, debemos esforzarnos por aprender de nuestros errores, en lugar de castigarnos por ello, pues si no lo hacemos estaremos destinados a repetirlos en el futuro.

Nuestra capacidad de tomar decisiones tiene que ver con asumir riesgos, ser creativo y buscar alternativas a problemas o retos aún no existentes.

La acumulación de experiencia es larga y costosa. **Si consideramos que cuando más se aprende es como consecuencia de los propios errores**, el alcanzar un elevado nivel de experiencia en el mundo laboral puede llegar a tener un costo terriblemente alto. La consecuencia inmediata es que toda la experiencia que pueda ganarse sin los efectos que pudieran derivarse de una decisión errónea o, simplemente de una decisión no óptima, será bien recibida y más económica, sea cual sea su costo.

En la toma de decisiones tenemos que tener en cuenta:

- **Efectos futuros:** tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectarán el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.
- **Reversibilidad:** se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto; pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

- **Impacto:** esta característica se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto; un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.
- **Calidad:** este factor se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la organización, etc. Si muchos de estos factores están involucrados, se requiere tomar la decisión a un nivel alto; si solo algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.
- **Periodicidad:** este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

En resumen:

| Toma de decisión de alto nivel: requerirá seguir un proceso serio de análisis, búsqueda de alternativas, planificación, ejecución y evaluación. | Toma de decisión de bajo nivel: requieren poco esfuerzo y se pueden tomar en poco tiempo. |
|--|--|
| Decisiones que afectan al futuro | Decisiones que no afectan al futuro |
| Decisiones difícilmente reversibles | Decisiones reversibles |
| Decisiones de amplio impacto | Decisiones de escaso impacto |
| Decisiones que afectan a numeroso factores relevantes de calidad | Decisiones que afectan a pocos factores relevantes de calidad. |
| Decisiones excepcionales | Decisión que se toma frecuentemente. |

Problemas desde una Nueva Perspectiva. Aumentando la Creatividad y Rompiendo Patrones del Pensamiento

Tipos de Decisiones

Decisión programada, rutinaria o intrascendente: son programadas en la medida que son repetitivas y rutinarias, así mismo en la medida que se ha desarrollado un método definitivo para poder manejarlas. Al estar el problema bien estructurado, el líder no tiene necesidad de pasar por el trabajo y gasto de realizar un proceso completo de decisión.

Estas decisiones programadas cuentan con unas guías o procedimientos (pasos secuenciales para resolver un problema), unas reglas que garanticen consistencias en las disciplinas y con un alto nivel de justicia, aparte de una política, que son las directrices para canalizar el pensamiento del supervisor en una dirección concreta.

Decisión no programada: "La reestructuración de un departamento" es un ejemplo de decisiones no programadas.

Para muchas de las decisiones que se toman se dedica poco tiempo olvidando aspectos como la planificación y el proceso, al tomar una decisión se tiene en cuenta solamente lo que SE SIENTE en ese momento y se pasan por alto aspectos que de ser analizados llevarán la decisión a un resultado positivo.