

MANEJO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

IVETTE CALDERÓN



UNIDAD 2.1

D. Aplicación del proceso en la toma de decisiones



Identificación del problema

Cuando hay un problema siempre hay cuando menos dos cursos de acción que los ejecutivos pueden seguir: hacerlo o no hacerlo.

El no hacer nada puede, de hecho, ser la mejor decisión si otros cursos de acción potencial no cumplen con las metas de la organización o crean problemas significativos nuevos en el proceso.

Bajo el esquema -no hacer nada-, los jefes pueden realizar con creatividad toda clase de alternativas. Tormenta o lluvia e ideas es una técnica que a menudo se usa con grupos pequeños de empleados para generar grandes números de alternativas en un periodo breve.



Identificación de alternativas

Análisis de **alternativas** como la **identificación** de uno o más medios que representan estrategias para dar solución a la problemática abordada. Partiendo del árbol de objetivos, seleccionamos aquellos medios (raíces del árbol) que representan estrategias viables para cambiar la situación problemática.



Determinación de fuentes de incertidumbre

En este tipo de decisiones no se conoce como pueden variar o interactuar las diferentes variables del problema por lo que hay que plantear las diferentes alternativas para la solución.

Tomar decisiones siempre es complicado, sobre todo cuando no se dispone suficiente información para poder tomarlas con la mayor seguridad posible. Por eso, antes de tomar cualquier decisión (y más en aquellas decisiones importantes en las que te juegas el negocio) debes parar y analizar las alternativas. Pero ojo, recuerda que la peor decisión es la que no se toma.



Elección de un criterio conforme al cual se evaluarán las alternativas

El responsable de la toma de decisiones en la empresa debe estudiar minuciosamente las alternativas que se han propuesto. Las fortalezas y las debilidades de cada una deberían ponerse de manifiesto de forma clara una vez comparadas con los criterios seleccionados y ordenados en la segunda y la tercera etapa.

Cada acción alternativa propuesta tiene consecuencias si se realiza y se puede evaluar de acuerdo con esas consecuencias. Se debe elegir una alternativa con base en las consecuencias o los mejores resultados posibles. Al evaluar estas consecuencias, los ejecutivos deben plantearse tres preguntas:



- 1) ¿Cumple esta alternativa con la meta organizacional?
- 2) ¿Existen consecuencias indeseables o efectos colaterales?
- 3) ¿Puede la empresa costear esta alternativa?



Elección de la mejor alternativa.

Cuando se elige una alternativa o una combinación de alternativas, se deben someter a una prueba piloto. La administración no debe proceder a la implantación completa de una alternativa sin probar a escala pequeña, a menos que haya una gran necesidad de hacerlo. Una prueba piloto ofrece la oportunidad final de modificar el plan de acción en base en la información derivada de una prueba a pequeña gran escala. Esta información, que se usa para modificar el plan de acción, se conoce como retroalimentación.



Implantación.

Una vez completado el proceso de selección de la decisión a ejecutar, cobra una importancia también vital la aplicación de la misma. Lo primero que hay que hacer para llevar a cabo la decisión es comunicarla a las personas afectadas y conseguir que se comprometan con ella. Es más fácil conseguirlo si las personas responsables de ejecutar una decisión participan en el proceso. Estas decisiones se llevan a cabo desde una planificación, organización y dirección efectivas.



En resumen:

Aunque los procesos de toma de decisiones pueden diferir de una empresa a otra, tienen un formato general. El primer paso es identificar el problema y esto se hace por medio de un análisis de la situación, que compara la situación actual con la deseada.

Si existen diferencias, se ha documentado un problema. El siguiente paso es definir los estándares de desempeño por los cuales los ejecutivos sabrán que el problema se resolvió, esto crea responsabilidad. Si se identifican las soluciones potenciales del problema, pero no se puede recomendar implantarlas hasta que se evalúen las consecuencias de cada alternativa. Cuando se ha elegido una solución debe someterse a prueba piloto. La información derivada de la prueba piloto se conoce como retroalimentación, que se usara para hacer ajustes antes de la implantación completa de la solución seleccionada para el problema



ACTIVIDAD

Analizar la siguiente situación e indica qué decisión tomarías como protagonista de la misma:

“Eres un estudiante y siempre has dependido de tu padre, nunca has tenido necesidad de trabajar, sin embargo, tu papá acaba de quedarse sin empleo y el dinero que le fue otorgado en compensación, lo utilizó para pagar la hipoteca de la casa y así evitar que la deuda se vaya incrementando por las altas tasas de interés que el banco está cobrando debido a la crisis. Es difícil que tu papá encuentre trabajo por un buen tiempo, ya no es tan joven y ha quedado a la deriva de los avances tecnológicos, tan indispensables hoy en día en el mercado laboral. El dinero para las cosas indispensables empieza a escasear y tú eres el único apoyo en estos momentos, pero también quieres seguir estudiando ¿qué harías?, aplica el siguiente proceso de toma de decisiones para encontrar la solución a tu problema:

- Identificación del problema.
 - Identificación de alternativas de solución.
 - Determinación de fuentes de incertidumbre.
 - Elección de un criterio conforme al cual se evaluarán las alternativas.
 - Detección de alternativas de riesgo.
 - Evaluación de alternativas.
 - Elección de la mejor alternativa.
 - Implantación de la alternativa seleccionada.
-

