



Proceso de toma de decisiones

Definición: la toma de decisiones es un proceso por el cual se elige una vía de acción como solución de un problema específico.

Dicho de otra manera, el proceso de toma de decisiones es una serie de pasos que te ayudarán a escoger qué hacer para resolver un problema.

Problemas rutinarios y no rutinarios

Hay diferentes problemas y, por eso, también existen diferentes tipos de soluciones. Sin embargo, es posible encontrar factores comunes a todos los problemas y también una metodología parecida para abordarlos.

Los problemas a los que frecuentemente te enfrentas se pueden clasificar de la siguiente manera:

- a) Repetitivos y rutinarios.
- b) Nuevos y complejos.

Definición: las decisiones programadas son métodos con pasos que se siguen siempre para resolver problemas repetitivos y rutinarios.

La razón de tener reglas programadas para los problemas rutinarios es que no te quiten innecesariamente tiempo y esfuerzo.

Proceso para tomar decisiones en problemas no rutinarios

Para los problemas nuevos y complejos, no existe una solución hecha, estructurada. Cada problema exige disciplina e imaginación para solucionarlo.

Ahora, estudiaremos el proceso a través del cual puedes encontrar solución a este tipo de problemas.

Lo primero que tenemos que entender es que la "toma de decisiones" es un proceso, una serie de pasos, a través de los cuales el empresario busca llegar a la solución de un problema, o a una meta como podría ser aumentar la productividad.

Veamos entonces cuáles son los pasos del proceso de toma de decisiones.

Pasos para tomar decisiones en problemas no rutinarios

- Primer paso: identificar y definir el problema
- Segundo paso: buscar posibles alternativas de solución
- Tercer paso: evaluar las alternativas
- Cuarto paso: elegir una alternativa
- Quinto paso: formular y echar a andar un plan de acción
- Sexto paso: evaluar

Definir o identificar el problema es buscar las posibles causas que lo originaron, es hacer un diagnóstico. A veces se piensa que el problema es obvio, que se define por sí mismo. Esto, en general, no es cierto. Fíjate que de acuerdo a lo que digas que es el problema, buscarás las posibles soluciones. Por eso, el riesgo de no diagnosticar adecuadamente tu problema, es que malgastaste energía, tiempo y dinero en intentar resolver un problema "falso".

Fundamentos de negocio
Recursos Humanos > ¿Problemas con tu personal?:
Aprende a resolverlos (Manejo de conflictos) > La
toma de decisiones para resolver problemas



Una alternativa de solución es una de las posibles maneras de resolver el problema. De lo que se trata aquí es de que eches a volar tu imaginación para generar tantas ideas como se te ocurran, a fin de resolver tu problema.

Evaluar las posibles alternativas de solución significa comparar, estudiar y analizar sus ventajas y sus desventajas.

Elegir una alternativa de solución es escoger la que te parece que tiene más pros que contras.

Un plan de acción es el diseño de una serie de pasos que tienes que dar para llevar a la práctica la alternativa de solución que escogiste en el paso anterior.

Evaluar significa examinar si lograste solucionar el problema, y en qué medida.

Guía para aplicar los pasos del proceso de toma de decisiones

A continuación, encontrarás algunas preguntas y sugerencias para aplicar el proceso de toma de decisiones a la resolución de un problema:

Primer paso: identificación y definición del problema

Para poder definir o delimitar el problema te puede ayudar el responder a preguntas como las siguientes:

- ¿Qué tanto te afecta el problema?
- ¿Cuándo comenzó?
- ¿Con qué frecuencia lo tienes?
- ¿Quién o qué tiene que ver con tu problema?
- ¿Por qué surgió la necesidad de tomar una decisión?
- ¿En qué está el problema?
- ¿Es el problema un síntoma de otro problema más grave?

Fíjate cómo el problema que hayas definido es el que vas a tratar de solucionar.

Segundo paso: búsqueda de posibles alternativas de solución

En este paso trata de plantear tantas posibles alternativas de solución como se te ocurran, aun las más locas. Es más fácil adaptar una idea que generarla y muchas veces una idea loca te lleva a una más realista.

El error más común en esta etapa es criticar o evaluar las ideas. Hacerlo sólo te impide buscar alternativas. Recuerda que una posibilidad es no hacer nada.

Tercer paso: evaluar las posibles alternativas de solución

En esta etapa, comparamos las posibles consecuencias tanto positivas como negativas de cada alternativa de solución.

De las posibles soluciones:

- ¿Cuáles sí suenan razonables?
- ¿Cuáles serían las ventajas de aplicar cada solución?
- ¿Y las desventajas?
- ¿Qué otros problemas me puede generar cada solución?

Fundamentos de negocio
Recursos Humanos > ¿Problemas con tu personal?:
Aprende a resolverlos (Manejo de conflictos) > La
toma de decisiones para resolver problemas



¿Cuál sería para cada una el costo en tiempo y dinero?
Si ninguna me convence, ¿cuál es la menos mala?
¿Qué efecto tendrá mi solución en otras personas?

Al terminar el análisis de las consecuencias de cada alternativa, elimina las que te parecieron malas y concéntrate en las que más te gustaron.

Recuerda que no siempre es posible conocer todas las alternativas ni evaluar todas las consecuencias.

Cuarto paso: elegir una alternativa

En el paso anterior, te diste cuenta de que no existe una "única" solución ni que existe "la mejor solución".

Trata de seleccionar la alternativa, o combinación de alternativas que te parezca más aceptable en términos de resolver tu problema. O sea, piensa en el objetivo que quieres alcanzar y, de acuerdo a eso, escoge la posible solución que más te acerque a lograr tu objetivo.

El error más común en esta fase es creer que la meta es escoger una alternativa. Recuerda que lo más importante es poner en práctica tu posible solución. Esto quiere decir que tu elección no es un fin en sí mismo, sino el medio para lograr tu objetivo.

Otro error es escoger más alternativas de las que puedes aplicar, considerando tus recursos escasos.

Quinto paso: formular y echar a andar un plan de acción

Para formular tu plan de acción tienes que tener muy claros tus objetivos, recursos y acciones.

Recuerda que tu objetivo es resolver el problema que identificaste en el paso uno. Muchas veces, es necesario dividir este objetivo en objetivos intermedios o más pequeños.

Tus recursos son los elementos humanos, materiales, financieros, etc., con los que cuentas o puedes contar para resolver tu problema.

Las acciones son los pasos concretos que tienes que dar para ir logrando los objetivos intermedios o el objetivo final.

Las características de cada uno de esos elementos son las siguientes:

i] Tu objetivo, tiene que ser medible, alcanzable, concreto.

Algunas preguntas importantes son:

¿Cuál es el objetivo?
¿Cómo lo puedo dividir en objetivos pequeños?
¿Cuándo debo lograr cada uno?
¿Cómo se puede medir?

Fundamentos de negocio
Recursos Humanos > ¿Problemas con tu personal?:
Aprende a resolverlos (Manejo de conflictos) > La
toma de decisiones para resolver problemas



ii] Tus recursos. Aquí tienes que hacer una lista de los elementos con que cuentas para aplicar tu plan.

Algunas preguntas importantes son:

- ¿Cuánto dinero necesito y tengo para el plan?
- ¿Cuánto tiempo necesito y tengo?
- ¿Cuánta gente necesito, tengo y me puede ayudar?

iii] Las acciones: Aquí tienes que identificar lo que tienes que hacer para lograr tu objetivo.

Algunas preguntas importantes son:

- ¿Qué se tiene que hacer?
- ¿Cómo se tiene que hacer?
- ¿Cuándo se tiene que hacer?
- ¿Quién lo tiene que hacer?

En algunos casos lo puedes hacer tú solo y en otros, tendrás que asignar y dirigir a tu personal para llevar a cabo el plan. La pregunta importante en este momento es: ¿Quién se va a encargar, de hacer qué, en qué momento?

Los tres puntos anteriores se pueden resumir diciendo que para llevar a cabo tu plan, tienes que usar tus recursos, en las acciones que planeaste, para lograr tus objetivos.

Sexto paso: evaluación

Evaluar significa valorar, medir, o examinar si lo que obtuviste al llevar a la práctica tu plan de acción corresponde al objetivo buscado.

Son tres puntos los que tienes que evaluar:

- i. La elección de la alternativa.
- ii. El plan de acción y la ejecución.
- iii. La definición del problema.

Si tus resultados no son los que esperabas, pregúntate:

Si la falla está en que la alternativa no era la adecuada. Entonces regresa al cuarto paso.

Si el problema estuvo en una mala ejecución, entonces regresa al quinto paso.

Si atacaste un problema que no era "el" problema, entonces regresa al primer paso.

Si tus resultados te satisfacen: ¡Felicidades!, y por favor, no te olvides también de felicitar a los que te ayudaron.

Antes de terminar: en este proceso un paso te ayuda a entender mejor los anteriores, por lo que no es raro que hasta el final te des cuenta de que tu verdadero problema era otro, o tal vez que era otra la mejor alternativa.