

Tema 5. Toma de decisiones

Agenda

Actividad	Duración
Bienvenida	5 min
Introducción	10 min
Explicación	30 min
Preguntas y respuestas	10 min
Receso	10 min
Dinámica 1	20 min
Explicación	20 min
Preguntas y respuestas	10 min
Receso	10 min
Dinámica 2	30 min
Preguntas y respuestas	15 min
Cierre	10 min



La toma de decisiones es una de las habilidades más utilizadas tanto en la vida personal como en la profesional, ya que permite a las personas establecer y crear su propia realidad. **Al elegir, se tiene cierto control sobre la realidad.**

Según Laoyan (2022): “El proceso de toma de decisiones, conocido como ‘decision making’, es un método que consiste en reunir la información, evaluar alternativas y, luego, tomar la mejor decisión final posible”.

Como puedes ver en la definición, **la toma de decisiones es, al mismo tiempo, un proceso y un método**. Pero ¿qué diferencia hay entre estos conceptos? El equipo de consultoría de Grupo ALBE (2021) propone la siguiente distinción:

Método

Serie de instrucciones precisas y ordenadas que describen cómo una persona lleva a cabo una tarea específica.

En algunos métodos los pasos exactos pueden variar.

Proceso

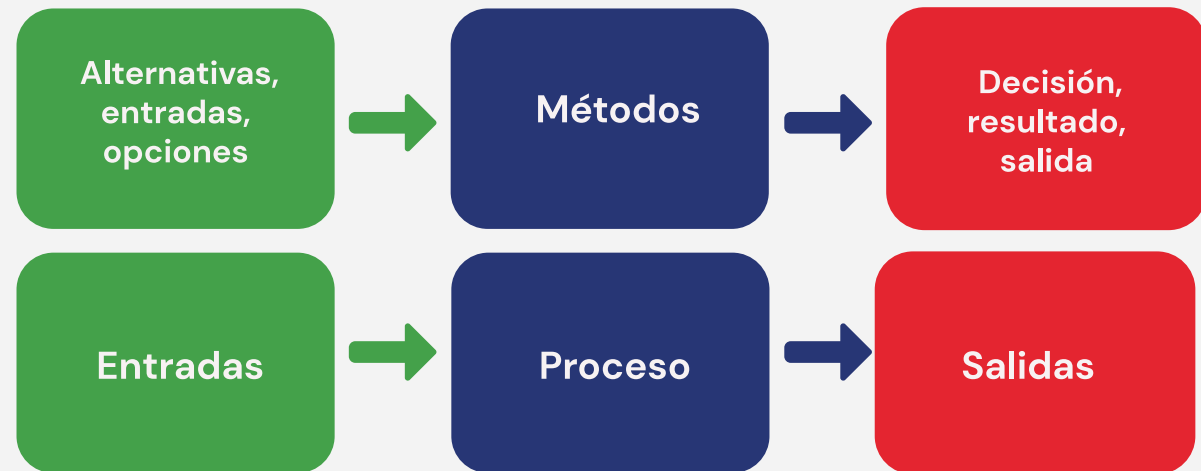
Combinación de diferentes componentes que interactúan entre sí para convertir los materiales de entrada en productos o bienes terminados.

¿Proceso o método?



Un proceso implica el manejo de insumos o elementos de entrada para transformarlos en productos o elementos de salida.

Siguiendo el concepto de proceso, y con la idea de la toma de decisiones en mente, se puede obtener un método o una guía para llevar a cabo el análisis de los elementos de entrada y, posteriormente, convertirlos en una resolución o decisión a implementar.



De acuerdo con Laoyan (2022), existen tres tipos de modelos que orientan la metodología de la toma de decisiones:

Modelos racionales

Son lógicos y secuenciales.

Se basan en datos e información.

Modelos intuitivos

Se rigen por el instinto y la experiencia.

Se requiere de experiencia previa para aplicarlos.

Modelos creativos

Implican reunir información y analizar el problema.

Buscan generar ideas para encontrar soluciones innovadoras.

Expresa tus dudas



Receso

Toma un descanso de 10 minutos



Dinámica 1



Elige un modelo de toma de decisiones

Duración: 20 min

Instrucciones:

1. Lee los siguientes casos.
2. Decide qué modelo de toma de decisiones aplicarías en cada uno de ellos.
3. Fundamenta y comparte tus respuestas.

Dinámica 1



Casos:

- a) Se debe seleccionar a un proveedor con base en un nivel de servicio superior al 99% y una aceptación mínima del 98%.
- b) El vendedor estrella de tu equipo ha experimentado un descenso en su rendimiento desde la semana pasada y te han pedido despedirlo. Sin embargo, te has enterado de que su hijo menor se encuentra en estado grave en el hospital.
- c) Se presentaron problemas en la entrega de producto a dos clientes: uno, alega faltantes; el otro, errores en la entrega. ¿Cómo resolver ambos problemas?
- d) Las ventas de un producto nuevo subieron 40% en las primeras tres semanas; no obstante, a partir de la cuarta cayeron 20%. Algunos vendedores comentan que en las primeras tres semanas se regalaron artículos promocionales y que cuando dejaron de hacerlo cayó la venta. Otros dicen que cambiaron de ruta al vendedor que realizaba los recorridos y que en la nueva ruta han subido las ventas. ¿Qué hacer para evitar la caída de ventas en productos nuevos?

Comparte tus respuestas



Los siguientes son los siete pasos de la metodología para la toma de decisiones que propone Laoyan (2022):



Receso

Toma un descanso de 10 minutos



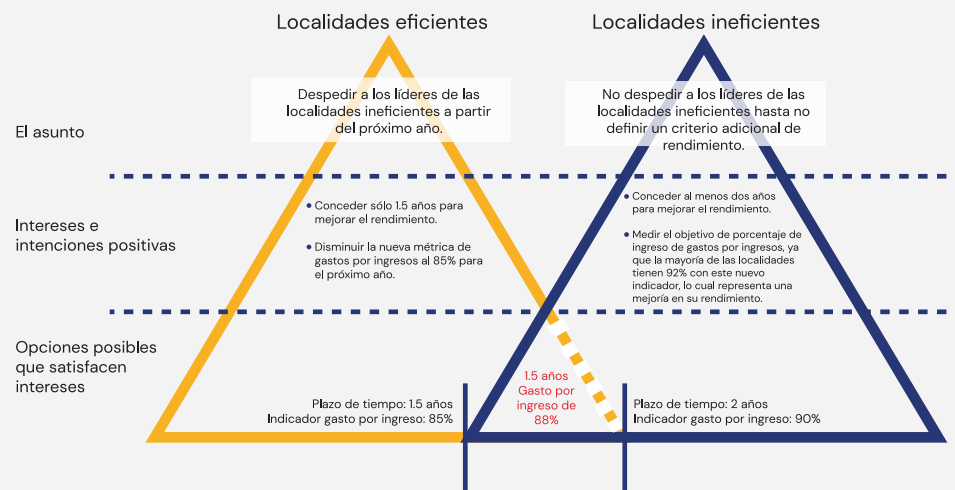
Aplica la metodología para la toma de decisiones

Duración: 30 min

Instrucciones:

1. Retoma el caso de la eficiencia de las localidades, según sus gastos e ingresos, que ya conoces.
2. Considera el diagrama de negociación colaborativa de localidades visto en el tema anterior, así como la tabla de porcentaje de gastos por ingresos más porcentaje de gastos vs. ingresos.

Recuerda que las localidades menos eficientes defendieron su postura ante las más productivas partiendo de un interés común. Al concluir la negociación, no solo lograron subsistir durante un año y medio más, sino que también mejoraron de manera importante su eficiencia al aplicar un nuevo indicador que vuelve más productiva la relación entre gastos e ingresos.



#	Localidad	Ingreso	Gasto	Eficiencia	Porcentaje de gastos vs. ingresos
1	CDMX	\$ 4,928,220.00	\$ 4,535,220.00	\$ 393,000.00	92.0%
2	Chihuahua	\$1,567,500.00	\$1,442,500.00	\$125,000.00	92.0%
3	Estado de México	\$589,380.00	\$542,380.00	\$68,000.00	92.0%
4	Jalisco	\$852,720.00	\$784,720.00	\$47,000.00	92.0%
5	Nuevo León	\$382,470.00	\$467,370.00	\$24,000.00	92.0%
6	Sonora	\$300,960.00	\$276,960.00	\$84,900.00	122.2%
Totales		\$8,621,250.00	\$8,049,150.00	\$572,100.00	93%

Dinámica 2



3. Con la información anterior en mente, plantéate las siguientes preguntas:

- ¿Qué alternativas de decisión pueden sugerirse con base en el esquema de análisis?
- ¿Qué criterios pueden utilizarse para evaluar las alternativas?
- ¿Qué alternativas afectan de manera negativa o positiva al equipo?
- ¿Cuál sería la mejor decisión para la compañía y por qué?

4. Fundamenta y comparte tus respuestas.

Comparte tus respuestas



Además de ser un proceso natural en los seres humanos, **la toma de decisiones se vincula con la personalidad de cada individuo**. Ya sea que se tomen de manera racional, intuitiva o creativa, **las decisiones dependen frecuentemente de la relación que el individuo tiene consigo mismo y con su entorno**.

No obstante, **es posible mejorar la efectividad de la toma de decisiones** utilizando el método de siete pasos, así como las cuatro habilidades analizadas en este módulo, a saber: analíticas, sintéticas, de argumentación y de negociación.

Asegúrate de:

- Reconocer tanto la diferencia como la relación entre método y proceso para considerarlas en la toma de decisiones.
- Identificar las características de los tres tipos de modelos para la toma de decisiones para elegir el más adecuado en cada situación laboral o personal que requiera de una elección.
- Aplicar los pasos para la toma de decisiones para resolver un ejemplo práctico.

Referencias

Grupo ALBE. (2021). *Manuales de Políticas y Procedimientos | ¿Qué son los procedimientos y métodos?* Recuperado de <https://www.grupoalbe.com/manuales-de-politicas-y-procedimientos-que-son-los-procedimientos-y-metodos/#:~:text=Un%20m%C3%A9todo%20es%20la%20gu%C3%ADa, en%20bienes%20o%20productos%20terminados.>

Laoyan, S. (2022). *Toma de decisiones: definición, pasos, tipos y características.* Recuperado de <https://asana.com/es/resources/decision-making-process>