UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

SEMINARIO DE GRADO

TOMA DE DECISIONES

“ESCOGER ENTRE UNA COSA Y OTRA, SIEMRE ES NECESARIO”.

TATIANA DIAZ ANDRADE

Profesional en Relaciones Internacionales

NOVIEMBRE 2010

BOGOTÁ COLOMBIA

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

SEMINARIO DE GRADO

TOMA DE DECISIONES

“ESCOGER ENTRE UNA COSA Y OTRA, SIEMRE ES NECESARIO”.

TATIANA DIAZ ANDRADE

Profesional en Relaciones Internaciones

Presentado a:

Dra. FANETH SERRANO

OCTUBRE- 19-2010

BOGOTÁ COLOMBIA

ESCOGER ENTRE UNA COSA Y OTRA, SIEMRE ES NECESARIO.

INTRODUCCIÓN

Uno de los grandes problemas con los que se encuentran los Altos Gerentes hoy en día va enmarcado en la toma de una decisión acertada y racional, que a futuro se vea reflejada en una buena acción, pero son muchos los errores que se cometen en la práctica y que llevan a una incertidumbre que podría desencadenar mayores problemas, para lo cual es necesario estudiar profundamente algunos teóricos que sirvan como guía a las personas que a diario se enfrentan a la escogencia entre una cosa y otra.

Por esta razón me intereso en hacer un análisis de los diversos temas que se ven reflejados a la hora de hacer las cosas bien en el ámbito empresarial, puesto que a mi manera de ver, la toma de una buena decisión es uno de los factores más importantes en el crecimiento y buen desempeño de una compañía, si bien es cierto la misión y visión de la misma debe estar siempre presente en las actuaciones de los empleados, también es importante mencionar que cada una de las personas que actúan en el funcionamiento de ella deben tener ideales claros, en aras de hacer las cosas siempre de la mejor forma posible, que actúen tanto por sentirse satisfechos individualmente, como por tener una asertividad al momento de escoger lo correcto para el bien común.

En este sentido empiezo mi reflexión sobre los ámbitos a destacar en el buen funcionamiento de las labores que desempeñamos, llámese empresa, hogar y vida social; por tal motivo los invito a interactuar con este escrito que así como a mí me ayudó a despejar muchas dudas y a tener claridad en muchos conceptos, sé que a usted lo va a enriquecer mucho.

CAPÍTULO I

1.DETERMINANTES IMPORTANTES EN LA TOMA DE DECISIONES.

Son muchos los factores que salen a relucir a la hora de tomar una decisión y cada uno de estos determina que rumbo irá a tomar lo que escojamos, en muchas ocasiones nos dejamos llevar por el simple deseo de querer algo, en otros casos somos un poco más analíticos y llevamos la decisión a que es lo que más conviene, no obstante a veces miramos el pasado y tomamos decisiones con base a lo que anteriormente ha funcionado, pero a mi manera de ver lo más importante a la hora de tomar una decisión es tener bases sólidas sobre la mesa, tener fundamentos claros y pruebas que sean factor clave a la hora de decidir.

Podemos ver através del tiempo, en la historia de la humanidad se han presentado muchos momentos transcendentales en los cuales nosotros los sereshumanos nos hemos visto en la obligación de tomar decisiones tanto en lo personal como en otros aspectos, llámese social,religiosos,políticos,económicos, etc.

Con base en esto, puedo decir que lo que traigamos en nuestras raíces, que lo que nuestra mente y corazón nos digan es muchas veces un factor determinante a la hora de escoger, ya que si miramos lo que nos han inculcado en nuestras casas, hablando de lo moral y religioso puedo decir en primer lugar, que aunque hoy día sea tan escaso el tema en la educación, puedo resaltar que los principios y valores que traigamos impregnados nunca se verán vulnerables si estos los aplicamos en nuestro diario vivir, aunque las religiones a medida que pasa el tiempo son más variables y abiertas, sé que hay temas que nunca saldrán de nuestras mentes y que siempre tendremos presente a la hora de actuar.

Un líder debe tener siempre claro que sus valores priman ante cualquier cosa, y que estos deben ir siempre enmarcados en el actuar teniéndolos siempre presentes, en tanto, existe una diversidad de pensamientos que es lo que acarrea tantos conflictos hoy en día, ya que las diferentes formas de ver el mundo y de reaccionar ente él hace que se genere el conflicto.

En teste sentido, el líder exitoso debe tener la capacidad de manejar conflictos y llegar a negociaciones exitosas para lo cual valga la pena correr el riesgo, claro está que siempre debemos tener presente que dependiendo de lo trascendental que sea nuestro actuar hay vamos a detectar y a crear conciencia de que así como nuestra decisión puede afectar a una sola persona, esta puede traer consecuencias para una nación completa[1], perjuicios que mas adelante nos llevarían a conflictos mayores.

[1] Forero, Luis Gabriel. (2010) libro: Liderazgo por Valores, pág. 11 y 12.

Un ejemplo claro, y que a mi manera de ver es muy importante, siguiendo con el tono religioso del tema fue la que afrontóAdánal principio de la humanidad cuando tuvo quedecidir entre lo ordenado por Dios y lo que le proponíaEva, la mujer que Dios había elegido para que lo acompañase y fuera su esposa; En ese momento me imagino que fueron muchas las cosas que pasaron por la mente de Adán y sale a relucir el conflicto de intereses con Eva, quien a su vez lo impulsa a decidir. Sería importante entrar a evaluar las circunstancias o intereses que lo llevaron a escoger de la forma que lo hizo.

Quizás en ese momento Adán se dejó llevar por sus sentimientos hacia Eva o tal vez por la ambición de ser tan o más poderoso que Dios; sea cual sea el motivo por el cual tomó esa decisiónes claro que en algún momento se llenó de incertidumbre, la misma que lo hizo actuar de la forma que hoy día vemos y de la cual afrontamos las consecuencias, digo consecuencias porque es desde esa teoría donde se empieza a dividir lo que era correcto y que el hombre no hizo, dejándose o no impulsar por alguien, pero lo básico es que no obedeció.

En tal sentido, vemos que durante mucho tiempo la iglesia manejo e institucionalizó sus creencias y ¨sabiduría¨ castigando a todo aquel que se atreviera a contradecirla, es ahí cuando vemos que la gran mayoría de personas creyentes estaban de acuerdo con las decisiones aplicadas por la iglesia; pero como también la misma historia se ha encargado de mostrarnos que no podemos estar de acuerdo en todo lo que se dice y se nos

muestra siempre y cuando no sea comprobado, fundamento, que esto impulsó aalgunas personas a tomar la decisión de buscar más allá de lo que decía en este caso la iglesia,dándole otro rumbo a la humanidadsiendo arriesgados creando ciertos movimientos como el Renacimiento, el humanismo, la revolución industrial, la invención de muchos objetos que hoy día nos facilitan la vida.

Todo esto gracias a individuos que no se quedaron con lo que veían, plantaban, proponían y argumentaban otros, y fueron más allá a buscar cosas no visibles en ese entonces, las cuales los llevaron a tomar decisiones que les impedía “tragar entero” los dictámenes de la iglesia, es gracias a esto, que hoy día pienso que la osadía de estas personas ayudaron a abrir un poco más nuestras mentes y hacen que en el actuar y vivir diario de cada uno de nosotros siempre se vea reflejado en mirar más allá de nuestras propias narices, y el crear prospectivas que nos hagan crecer.

Cambiando un poco el sentido religioso, hago alusión de un tema que ha tenido gran significado en nuestra historia, podemos ver hace miles de años en pleno furorhumanista del siglo XVI Isaac Newton descubrió la gravedad y creo las leyes de la física, una de las cuales dice que toda acción trae una reacción, teoría que se aplica muy bien en el mundo actual, algunas veces con reacciones muy graves y otras muy buenas.

Es claro que siempre vamos a estar inmersos en una burbuja de incertidumbre que nos muestra varios caminos sin poder establecer los parámetros que al escoger sea el más acertado, pero algo si es cierto es que si nos ponemos a la tarea de contradecir o debatir las teorías de algunas personas que se han dedicado al estudio de temas puntuales que a diarios estudiamos, vamos a llegar a muchas conclusiones que en la mayoría de los casos nos impulsan a seguir estudiando, obviamente para poder crear nuestras propias teorías argumentadas y enfatizadas en hechos y pruebas contundentes.

Un ejemplo claro de lo anteriormente dicho es lo que vi en la película “una mente brillante” película estrenada en el año 2001 dirigida por Ron Howard y basada en el libro del mismo nombre, de Sylvia Nasar; es una historia basada en hechos reales: la vida del matemático John Nash, premio Nobel de Matemáticas del año 1994.

El argumento muestra algunos pasajes de la vida de Nash iniciándose con su vida de estudiante en laUniversidad de Princeton, New Jersey, en donde se resaltan algunos aspectos de su personalidad, tanto en lo que se refiere a sus relaciones interpersonales, como en su extraña curiosidad por asuntos cotidianos que, para otros estudiantes, carecen de atractivo; por ejemplo, Nash pasa horas observando los grupos de palomas que picoteaban en los patios de la universidad, probablemente, detectando patrones en su comportamiento social. En esta etapa de la vida de Nash se le muestra como un joven solitario, con una manera muy peculiar de relacionarse con sus compañeros, cuando le resultaba inevitable.

Mientras Nash estaba como graduado en la Universidad de Princeton (1948-1950), desarrolló una teoría que cambió el enfoque de la "Teoría del Juego" que conduciría a uno de los mayores desarrollos en las teorías económicas, políticas y biológicas.

Cuando Nash tiene unos 30 años, se le diagnostica una paranoia esquizofrénica, que lo mantiene internado en hospitales siquiátricos; a causa de su enfermedad, Nash pierde su trabajo en la universidad y, cuando sale del hospital, bajo tratamiento, se reintegra a la universidad para continuar con sus investigaciones[2], las cuales lo llevarían a logar todo lo que hoy día conocemos y a lo que hago referencia.

Lo mágico de esta historia es el descubrimiento, o antítesis de Nash cuando en un lugar inesperado cae en cuenta de una teoría que a su forma de ver estaba mal planteada, y era nada menos que la teoría del economista y filósofo escocés Adam Smith de “La Riqueza de las Naciones en 1776”,en la cual plantea una manera de tomar decisiones en base a la apelación al egoísmo de los particulares para lograr el bienestar general, esto es muchas vecesinterpretado de forma imprecisa como que simplemente el egoísmo lleva al bienestar general.

Sin embargo, pasajes tanto de esta obra como de los sentimientosmorales dejan en claro que la empatía con el egoísmo del otro (en donde acentúa la siguiente frase: «dame lo que necesito y tendrás lo que deseas») y el

[2] Toma do de, “La verdadera vida de John Forbes Nash” Disponible en http://www.portalplanetasedna.com.ar/una_mente.htm

reconocimiento de sus necesidades es la mejor forma de satisfacer las necesidades propias[3].Si bien este marco suele parecer un poco arrogante siempre mantiene la misma base de análisis para tomar decisiones.

Es fundamental hacer mención del papel tan importante que cumple el señor John Nash en la película, ya que nos muestra la contradicción a la teoría planteada por Smith, argumentando que todos debemos actuar no solo buscando nuestro propio beneficio, si no actuando de forma tal que el resultado se vea reflejado en beneficios para el grupo, y así de esta forma las consecuencias sean satisfactorios a nivel general.

En este sentido, podemos sumergirnos más en la profundidad del proceso de toma de decisiones, para así ir tocando en temas puntuales e ir deduciendo factores que se involucran en nuestro diario vivir.

Cuando hablamos de la toma de decisiones, en primer lugar debemos tener claro que éste se refiere a todas las tareas necesarias, que van desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo de la forma que cada quien decida al escoger la alternativa que le parezca adecuada; en este sentido, podemos ver que está estrictamente relacionado con la solución de problemas ya que siempre pretendemos encontrar una solución y es de ahí de donde parte el “tomar una decisión”.

[3]Pensamiento Ilustrado, Adam Smith Clases de Historia.com

Así mismo, para que pueda existir la escogencia, debe haber más de una alternativa u opción, de lo contrario, no se estaría en ningún conflicto y la decisión sería el llevar a cabo o no alguna acción, la situación puede ser simplemente: cuando me suena el despertador, escoger entre seguir durmiendo y no ir a trabajar, o despertarme de una vez; o simplemente decidir si sigo manejando rápido y volarme el semáforo en rojo, o respetar las normas de tránsito y no ocasionar algún accidente.

Es claro que todo el tiempo en nuestra interacción con el mundo estamos tomando decisiones y debemos tener siempre claro que muchas de estas se van a ver reflejadas en el futuro, ya sea cercano o lejano, no obstante es importante mencionar que el ser humano así este catalogado como ser racional, lo cual indica que tenga una capacidad que le permita pensar, evaluar y actuar de acuerdo a ciertos principios que le permitan satisfacer algún objetivo o finalidad, no siempre actúa de forma tal que podamosfundamentarnos como seres totalmente racionales.

Claro está que así como para muchos teóricos como Gary S. Becker o Milton Friedman, la escogencia con racionalidad va enmarcada a que todo individuo se guía por su interés personal, por tanto, todos somos egoístas; así se define que tengamos la capacidad racional, el tiempo y la independencia emocional necesarias para elegir la mejor línea de conducta, independientemente de la complejidad de la elección que deba tomar.

Supuesto que a mi manera de ver no está completo o no es del todo real ya que si miramos algunas de las teorías donde Max Weber plantea argumentos

de Racionalidad donde el estudio de la sociedad exige la construcción de "tipos ideales", es decir, unos modelos teóricos que se pueden generalizar ya que no todas las circunstancias son iguales, ni todos los problemas nos vana conducir a la misma reacción, es por tal razón, que en primer lugar debemos recoger las pruebas y fundamentos para así tener claro el problema que se desea estudiar.

En este sentido puedo decir que comparto la teoría de weber, ya que fundamenta que la elección racional sería de un tipo ideal, debido a que si entendemos que lo que realiza un agente, ya es suficiente para explicar su acción; Pero para ello es necesario que identifiquemos cuáles son los fines que pretende el agente, y cuáles son los medios que considera válidos para alcanzar tales fines.

De todo esto es importante mencionar que ni los fines, ni los medios son universales ya que cada circunstancia es diferente, y así una teoría me haya funcionado en un momento dado, cada tiempo trae consigo sus cambios, lo cual haría que las variaciones de los resultados sean cada vez mayores;así cuando el ser humano usa la razón, intenta elegir para conseguir los mayores beneficios a lo que decida, no obstante se encuentra con las innumerables circunstancias que lo impulsan a dudar y a generar una gran incertidumbre.

El ser humano tiene otras formas para tomar decisiones o idear comportamientos donde la racionalidad no parece el principal factor; Estas decisiones o comportamientos, denominadas a veces como "irracionales" en realidad lo que hacen es disimular un poco aspectos de racionalidad limitada y aspectos de imitación social otras veces; o simplemente son reacciones que se

argumentan con lo expuesto en el empirismo que es el sistema de pensamiento que acentúa el papel de la razón en la adquisición del conocimiento, o fundamentos como los que argumentan que la experiencia es la base del conocimiento; teoría que fue totalmente rechazada por René Descartes en el Siglo XVII, cuando idealizó el Racionalismo.

Algunas conductas humanas parecen completamente "irracionales" ya que en ocasiones el objetivo que queremos lograr es más fuerte que los medios para lograrlos, y es en este sentido donde empiezan los inconvenientes sociales de los cuales hacía alusión anteriormente, si es que nos olvidamos de los valores que tengamos.

Sin embargo, de la experiencia personal puedo deducir que muchas decisiones se toman considerando otros aspectos no asociados con la racionalidad como lascostumbres, preferencias, hábitos, fe, intuición, valores, cultura, y otros aspectos que nos diferencian de los demás; Sin embargo, la racionalidad es una forma de justificar una decisión y ser entendida o aceptada por otros.

CAPÍTULO II

2.1 MANEJO DE EMOCIONES Y EL RIESGO DE LA INCERTIDUMBRE.

Según el físico alemán Werner K. Heisenberg, en 1938,el principio de la incertidumbre se fundamenta en la imposibilidad de medir simultáneamente de forma precisa la posición y el momento lineal de una partícula, por esta teoría fue galardonado con el Premio Nobel de Física en 1932; este principio ejerció una profunda influencia en la física y en la filosofía del siglo XX; tema que es de mucha importancia, pero está tan enmarcado a la física que solo la uso como referencia de análisis, no obstante hago mi propia explicación de lo que para mí es la incertidumbre, y lo que esta ocasiona.

La incertidumbre es un sentimiento que dificulta la reacción coherente de las personas que a diario deben estar tomando decisiones importantes y que se manifiesta en el trabajo bajo presión, muchas veces cuando vemos a una persona que está trabajando con gran alto grado de incertidumbre, podemos ver que la persona es tímida o indecisa en algunos momentos, ya que la incertidumbre retrasa la toma de decisiones puesto que en vez de actuar rápidamente se tarda un tiempo en recopilar información y analizarla antes de tomar la decisión.

Estos escenarios ocurren a diario tanto en nuestro lugar de trabajo, como en nuestra vida común, pero en el primer caso se es más notorio ya que se define el rumbo ya sea de éxito o fracaso profesional de quien toma o prolonga la

decisión, la incertidumbre nubla la visión e impide la toma estratégica de decisiones en momentos cruciales de los cuales depende una operación.

En muchas ocasiones nos llenamos de incertidumbre por el miedo a cometer errores si no tenemos la suficiente información, algunas personas tienen un lapso de tiempo sin actuar antes de recopilar todos los datos “necesarios” para actuar de forma tal que la incertidumbre se disipe un poco; Mientras tanto, otras personas con menor grado de incertidumbre, toman la información que se tiene a la mano, la fácil de capturar, y la utilizan de forma inmediata para llevar a cabo la acción sin necesidad de esperar mucho tiempo.

Si bien es cierto que tomar decisiones cuando se tiene un alto grado de incertidumbre no es lo ideal, es obvio que en la mayoría de los casos cuando se está en cargos donde la toma de decisiones es crucial, la mayor parte del tiempo se actúa con la incertidumbre como compañera de trabajo, es aquí donde se requiere la actuación de un buen líder que sepa manejar ese estado y tome las mejores decisiones, prontas y acertadas que traigan beneficio en el ahora y en un futuro.

Es de vital importancia para un buen líder tener los objetivos y metas claros para así saber el camino que seguirán y establecer la ruta ideal para llegar de la forma correcta de esta forma, manteniendo la compostura a la hora de decidir ya que si se reacciona indiferente a los obstáculos y conflictos y se deja

llevar por la incertidumbre, esta va a reinar ante cualquier situación que posteriormente nos pasará factura.

Una de las formas para manejar la incertidumbre, es admitiendo que la mayor parte de nuestra responsabilidad como líderes involucra toma de decisiones bajo condiciones inciertas; es un buen ejercicio crear concienciade que las decisiones críticas que posiblemente tendrá que tomar no serán bajo un ambiente calmo y tranquilo, sino bajo presión y contra reloj, admitir esto nos preparará para el momento y hará que las personas que nos rodean lo tomen de igual manera, y a la vez hace que la competencia sepa que no hay circunstancias adversas que nos hacen tomar decisiones perjudiciales para nosotros.

Otra forma de ganarle la partida a la incertidumbre es mostrar nuestra capacidad para reaccionar ante ella, esta habilidad importante se fundamenta básicamente en tomar lo que tengo a la mano, como lo había dicho anteriormente, mientras otras personas se quedan estáticas esperando recopilar información, yo actúo de forma inmediata que las únicas pruebas que tenga sean las actuales y utilizarlas de la mejor forma; es obvio que a la hora de intentar resolver un conflicto en situaciones críticas, no tendré las pruebas que quisiera, pero esas mínimas que poseo me deben servir de argumentos claros y claves para reaccionar contundentemente y así elaborar un plan de acción que traiga consigo soluciones veraces.

Un punto importante es la forma como los demás me ven, debo evitar al máximo que las personas a mi alrededor descubran que estoy lleno de incertidumbre y más si estoy en un alto cargo, ya que si le muestro calma a las personas, podrán ignorar que la decisión que tome lo hice bajo presión, y así nunca verán la diferencia entre mi actuar normalmente y actuar bajo incertidumbre, así sea distinto mi sentimiento, tenemos que buscar la forma de siempre tener en nuestra mente que lo que voy a decidir va a ser lo mejor ya que si me muestro pesimista y temeroso no voy a lograr buenos resultados.

De igual forma aceptando que la mayoría de las decisiones que tome, las haré con la mitad de la información que me gustaría tener, debo tener claro que nuestra labor se fundamenta en enfrentarnos continuamente a los obstáculos, simplemente debemos utilizar los pros y contras haciendo un equilibrio no perjudicial entre ellos para así de esta forma superarlos.

Si bien es cierto es que no hay una fórmula mágica para resolver problemas es cuestión de analizar las circunstancias, el momento, y los factores que se involucran en ella, por tal motivo es de vital importancia resaltar que el momento en el que se toma una decisión debe ser algo de mucho análisis rápido ya que por medio de esta podemos estudiar un problema o situación que es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas u opciones, esto si tenemos el tiempo para hacerlo.

Es claro que en la toma de decisiones sumergimos nuestros pensamientos y teorías en un “problema” ya que como he dicho anteriormente es un laberinto de posibilidades y que en la mayoría de las ocasiones no sabemos qué camino tomar, pero lo que se busca es llegar siempre a escoger la alternativa adecuada; por tal razón expongo algunos puntos que son importantes a la hora de definir que estamos en una incertidumbre de querer hacer las cosas bien y no saber si el camino es el adecuado.

Así de esta forma, podemos partir por elaborar y argumentar premisas que nos ayuden a tener ideas claras; en segundo lugar debemos identificar cuáles son las alternativas que poseemos, para así ver los beneficios de cada una de estas y lógicamente siempre enmarcadas cada una de ellas en cuál es mi objetivo, y finalmente escoger, decidirnos por algo que no simplemente nos haga salir del paso en el que nos encontramos estancados, si no que va a ser una decisión que a futuro se vería reflejada como algo que trajo grandes beneficios.

Para poder escoger tenemos varias alternativas, aunque no es fácil, en primer lugar pienso que se debe conocer a fondo las causas del problema, porque existe de que se alimenta, como coexiste en nuestro entorno, que ente o situación lo creó, además se debe indagar entre los afectados por este, sin embargo el hecho de tomar una decisión acertada para míno necesariamente es la más correcta si no la quemás llenara nuestras expectativas.

Quizás esta decisión buena en ese momento más adelante traiga consecuencias que no nos van agradar mucho; Por ejemplo, cuando un policía se ve en una situación de peligro debe tomar decisiones en milésimas de segundos y en el momentoque la toma prima su defensa y supervivencia, lo mismo aplica para algunos animales;podríamos decir que algunos son crueles y despiadados al cazar animalesque para nosotros son totalmente indefensos, pero en este caso es una regla de la sabia naturaleza que el mas débil es consumido por el más fuerte.

Incluso este mismo principio lo vemos en las grandes y pequeñas empresas sobre todo hoy día con la globalización y apertura de nuevos mercados, el mundo ha visto como las empresas con mayor poder y solidez financieraabsorben a pequeñas que se han rezagado y han perdido toda competitividad, las cualesson forzadasde una u otra manera a vender o a fusionarse; Todo esto lleva a que los grandes dirigentes empresariales busquen antiguas o novedosas maneras de cometer los menos errores posibles en sus decisiones.

Lo anterior para crear una estabilidad en la rentabilidad de las compañías, aunque esto signifique en muchos casos prescindirde personal humano creando una situación desagradable a estos empleados y sus familias con esto quiero demostrar que no siempre se hace lo correcto aunquepara la empresa esto ahorraría costos y generaríamás rentabilidad; no podemos decir que es

una decisión correcta o acertada solo se podrá decir que fue laque lleno los intereses de una organización o un líder.

En resumen, este acto de tomar decisiones se ha vuelto toda una ciencia que a través de los años ha buscado la forma correcta de desarrollar alternativas que conduzcan al satisfacer necesidades y hacer que lo que yo decida hoy se vea reflejado en el futuro con buenos logros.

Si bien es muy difícil tomar una decisión correcta y que beneficie a todos, existen y han existido personas con mucha experiencia en el tema e investigaciones, los cuales han sacado teorías que nos ayudan, pero nunca nos garantizarán cuál será la mejor opción para resolver algún tipo de problema, uno de los teóricos con los que quiero interactuar en este escrito es Herbert Simon, quien ganó el Nobel de Economía en 1978 por sus estudios pioneros acerca de los procesos de decisión en las organizaciones económicas.

Simon es un fuerte detractor de la hipótesis económica de la maximización; Los agentes, sostiene Simon, satisfacen sus necesidades, pero no maximizan. En efecto, en nuestra faceta económica, actuamos en un ámbito acotado de "racionalidad limitada" debido a nuestros defectos de conocimiento y la incertidumbre propia de la materia conocida.Sobre estas premisas, Simon desconfía de la capacidad de la economía a la hora de realizar predicciones, la actividad económica se desarrolla en un ámbito natural y social dinámico y

complejo[4], tema que parece contradictorio a lo que vivimos, creemos que siempre actuamos en pleno uso de nuestra racionalidad, y l usamos de la mejor manera.

El proceso de la toma de decisiones no termina cuando se escoge, si bien es cierto este momento es un punto crucial, no obstante se debe siempre mirar en las consecuencias que esto traiga tanto a nuestra vida, como a la organización a la que pertenezcamos, debemos siempre aplicar teorías que incluyan principios generales del entorno para así de esta forma asegurar decisiones correctas, enmarcadas en acciones efectivas.

CONCLUSIONES

Si bien es cierto que la tarea física y fuerte de llevar a cabo los objetivos de una organización recae sobre las personas que se encuentran en el nivel más bajo de la jerarquía empresarial, las demás personas, es decir quienes están por encima del común operativo no constituyen un peso difícil de cargar, sino que también desempeñan una labor importante en el desarrollo de las actividades de nuestra compañía.

Hago alusión a lo anterior ya que muchas veces pensamos que son los altos directivos quienes deben trabajar para que los objetivos de la compañía se cumplan, y esto no es así, ya que si todas las personas de la empresa no

[4]Herbert Simon, el gurú de la teoría de la decisión, Disponible en http://www.materiabiz.com

tienen claro qué se tiene a dónde se quiere llegar, nunca se va tener un conjunto bien formado; que todos tengan la camiseta del equipo bien puesta hace que se vaya por el mismo camino.

La toma de decisiones implica muchas acciones ya que todo comportamiento implica una selección, consciente o inconsciente de determinadas labores que siempre están presente en nuestras vidas, para poder saber si decidí bien o no, simplemente debo tomar acciones que estén de acuerdo a mis principios, valores, costumbres, y sobretodo que no perjudiquen a nadie.

Para manejar la incertidumbre de manera adecuada debo en primer lugar aceptar que esta va a ser siempre una compañera permanente de mis labores y con el tiempo me iré acostumbrando a interactuar con ella, para así ganarle la partida y que no sea obvio que esté trabajando y/o actuando con miedo a equivocarme.