

Concepto

La teoría de las decisiones nace para la administración como una herramienta para explicar la conducta humana.

Las decisiones corporativas son relevantes mientras puedan ser efectivas y entregar resultados. Sugiere que en el proceso general de toma de decisiones existen tres etapas principales:

- a.** Encontrando ocasiones en las cuales exista una decisión a tomar, lo que podemos asociar con una actividad de inteligencia en el sentido militar.
- b.** Inventando, desarrollando y analizando posibles cursos de acción, lo que podría denominarse como una actividad de diseño.
- c.** Eligiendo un curso particular de acción de todas las opciones posibles, representando una actividad "de opción / elección" u "optativa".

Tipo de decisiones

Existen diferentes tipos de decisiones que se toman en relación con la cantidad y calidad

TOMA DE DECISIONES ADMINISTRATIVAS

- a. Certeza:** toda la información que necesita quien toma decisiones está disponible
- b. Riesgo:** se tienen metas muy precisas y se dispone de buena información
- c. Incertidumbre:** a información acerca de las metas es incompleta
- d. Ambigüedad:** condición relacionada con conflictos, información confusa y relaciones poco claras entre los elementos de la decisión

Decisiones bajo incertidumbre	Si la persona o grupo de trabajo que van a tomar la decisión están plenamente informados sobre el problema y sus posibles soluciones, entonces podemos declarar que las probabilidades de logro son muy objetivas
Decisiones bajo incertidumbre	Por el contrario, si contamos con una pobre información entonces la asignación de probabilidades a nuestro tipo de toma de decisiones sería muy limitada;
Decisiones bajo riesgo	El tercer tipo de decisiones está determinado por la falta de información, a diferencia de las decisiones de tipo incertidumbre; el riesgo guarda un grado de probabilidad de hechos que se desconocen y que de alguna manera se aceptan bajo las condiciones en que actualmente se presenta la situación
Decisiones programadas	Las decisiones programadas responden a una agenda de la organización ya definida; son acciones repetitivas y de las cuales se tiene una decisión establecida; es decir, prescribe una serie de pasos que los trabajadores deben seguir en los procesos, así como una serie de manuales y documentos administrativos que determinan los procesos y procedimientos de trabajo.
Decisiones no programadas	Las decisiones no programadas no son repetitivas y se presentan en situaciones extraordinarias que el gerente debe enfrentar.
Decisiones individuales	Este tipo de decisiones son aquéllas en que participa sólo una persona directamente. Para tomar una decisión individual el gerente busca formalizarlas bajo las siguientes bases: Hechos, Intuición y Autoridad

Toma de decisiones

Categorías Básicas de Decisiones

- a. Considerando al individuo o al grupo social**
 - decisiones individuales
 - decisiones grupales
- b. considerando problemas repetitivos**
 - decisiones programadas
 - decisiones no programadas
- c. considerando problemas repetitivos o de rutina y unico:**
 - decisiones programadas
 - decisiones no programadas
- d. considerando por tipos de problemas y de soluciones:**
 - decisiones rutinarias
 - decisiones adaptativas
 - decisiones innovadoras

proceso de la toma de decision

- a. Etapa 1.** Identificar la situación, problema u oportunidad En esta etapa definimos el problema, determinamos las causas e identificamos los objetivos de la decisión. Es un estudio completamente integral de la situación, abordando también los subproblemas que aparezcan.
- b. Etapa 2.** Obtener información Obtener información es la base de una buena decisión y en esta etapa se determina cómo obtenerla: desde la observación, la entrevista con el personal, lectura de informes, y sobre todo el análisis de los datos o inventario de la empresa, ya sean estadísticas, proyectos, pronósticos, etc
- c. Etapa 3.** Generar soluciones alternativas Elaboran las posibles soluciones a la situación; aún no se evalúan ni se determina su viabilidad. En decisiones programadas las alternativas se crean casi automáticamente y en las no programadas se complica todo; para ello, hay técnicas, como la lluvia de ideas, que permiten escuchar a los involucrados, a fin de crear las posibles soluciones.
- d. Etapa 4.** Evaluar y elegir la mejor alternativa Comparar las posibles soluciones y se evalúan, a fin de elegir la más adecuada a la solución. La solución debe ofrecer los mayores beneficios y los menores riesgos.
- f. Etapa 5. Transformar la solución en acción** Implementar el curso concreto de acción, es decir, la alternativa escogida. Se consideran todos los presupuestos necesarios para llevar a la práctica dicha alternativa
- g. Etapa 6.** Evaluar los resultados Monitorear y evaluar los resultados de la implementación o acción. Se determina hasta qué grado ha quedado satisfecha la situación con la alternativa llevada a la acción.

Modelos

EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS FACTORES CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS

- **Factores cuantitativos:** factores que se miden en términos numéricos
- **Factores cualitativos:** factores difíciles de medir numéricamente

SELECCIONAR UNA ALTERNATIVA: TRES ENFOQUES

- **Experiencia**
- **Experimentación**
- **Investigación y análisis**

TÉCNICAS CUANTITATIVAS PARA LA TOMA DE DECISIONES

- Los árboles de decisiones: instrumento cuantitativo que sirve para analizar decisiones que implican una progresión de decisiones.
- El análisis del punto de equilibrio: técnica para encontrar el punto en el cual el total de ingresos es justo para cubrir el total de costos.
- Programación lineal: técnica matemática que resuelve problemas de la asignación de recursos.