

I. CONCEPTOS GENERALES

Dentro del presente trabajo se tocarán diversos temas relacionados con la toma de decisiones y el proceso que se debe de seguir para esta. También se hablará sobre algunos tipos de software utilizados para la toma de decisiones y en particular de NetMeeting.

A continuación, se dará una definición de lo que es la toma de decisiones.

1.1 TOMA DE DECISIONES

La toma de decisiones es un proceso de elección entre alternativas de acción con el propósito de lograr la meta o metas. La toma de decisiones del directivo es sinónimo al proceso completo de la administración. Para ilustrar la idea, examinemos la importante función directiva de planificación. La planificación comprende una serie de decisiones, por ejemplo, ¿Qué debería hacer?, ¿Cuándo?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Por quién? Por lo tanto, la planificación implica la toma de decisiones. Otra función del proceso administrativo, como organización y control, también implican la toma de decisiones. [Turban, 1995]

Enseguida veremos unas breves definiciones para ver las diferencias entre toma de decisiones y solución de problemas.

1.1.2 Toma de Decisiones y Solución de Problemas

Existe mucha confusión entre los términos de toma de decisiones y solución de problemas. Una manera de distinguir entre ellos es examinar las fases del proceso de decisión. Estas fases son (1) inteligencia, (2) diseño, (3) elección e (4) implementación. En la figura 1 se muestran las fases del proceso de toma de decisiones. Este proceso inicia con la fase de inteligencia, donde la realidad es examinada y el problema es identificado y

definido. En la fase de diseño es construido un modelo que representa el sistema. Esto se logra haciendo suposiciones que simplifican la realidad y escribiendo la relación que existe entre todas las variables. La fase de elección incluye la solución propuesta del modelo. Esta solución es probada en forma teórica. Una vez que la solución propuesta parece ser razonable, esta listo para la última fase "implementación". La implementación exitosa resulta en la solución del problema original.

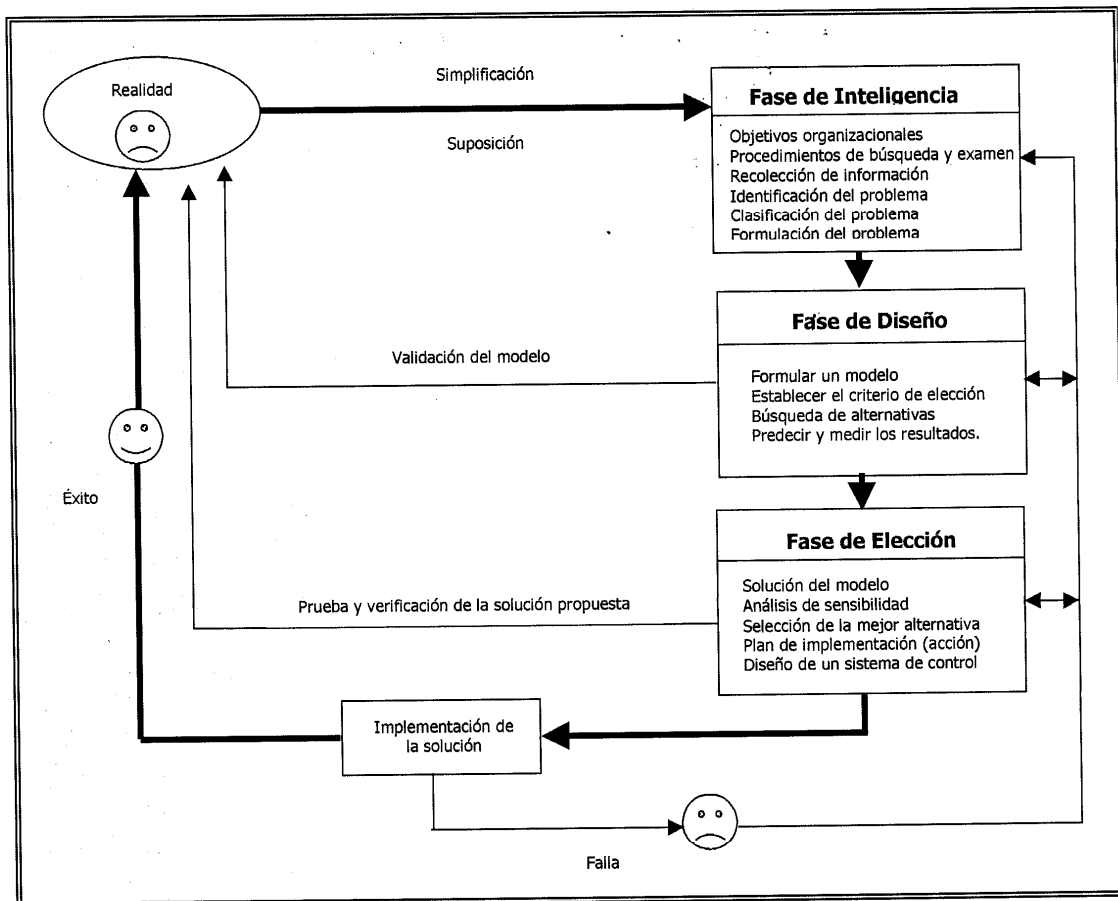


Figura 1. Fases del Proceso de toma de decisiones

Algunos consideran al proceso completo (pasos del 1 al 4) como solución de problemas; el paso de elección es considerado como toma de decisiones. Otro punto de vista es que estos pasos 1 al 3 constituyen la toma de decisiones que concluye con una recomendación – mientras que la solución del problema incluye adicionalmente la implementación de la recomendación (paso 4). Los términos toma de decisiones y solución de problemas son utilizados aquí intercambiamente. La solución de problemas esta relacionado no solamente con la solución de áreas de problemas sino también a la investigación de oportunidades [Turban, 1995].

Enseguida veremos lo que es la toma de decisiones en grupo y las características de ésta.

1.2 TOMA DE DECISIONES EN GRUPO

Algunas características fundamentales de la toma de decisiones es grupo, son las siguientes:

1. *Grupo*. El término “grupo” (o grupo de trabajo) está relacionado a dos o más individuos cuya misión es realizar algunas tareas y quienes actúan como una unidad. El grupo puede ser permanente o provisional. El grupo puede estar en una ubicación o en varias y este puede reunirse al mismo tiempo o a diferentes tiempos. Un grupo puede ser un comité, panel de revista, un consejo ejecutivo, u equipo o una unidad permanente.

2. *El género de la toma de decisiones en grupo*. Aunque más organizaciones de negocios son jerárquicas, la toma de decisiones es usualmente un proceso compartido. Las reuniones cara a cara entre grupos de gerentes son un elemento esencial para lograr un acuerdo general. El grupo puede estar involucrado en una decisión o en una tarea

relacionada con decisiones como crear una pequeña lista de alternativas aceptables o decidir un criterio para aceptar una alternativa. Estas reuniones de grupos son caracterizadas por las siguientes actividades y procesos:

- Las reuniones son una actividad de unión, comprometidas en un grupo de personas, usualmente de status igual o parecido, típicamente involucran de cinco a veinticinco individuos.
- El resultado de una reunión depende en cierto modo de los conocimientos, opiniones y criterios de sus participantes.
- El resultado de la reunión también depende de la composición de los grupos y en el proceso de toma de decisiones utilizado por los grupos.
- Las diferencias en opiniones son hechas ya sea por la persona de más alto nivel que esté presente o, mas seguido por negociación o arbitrariedad.

3. *Los beneficios y limitaciones de trabajar en grupos.* Por años, la gente ha reconocido los beneficios del trabajo colaborativo. A pesar de tantos beneficios de la interacción de grupos, los resultados de la gente trabajando en grupos no siempre son exitosos. La razón es que el proceso de trabajo colaborativo es frecuentemente atacado por disfunciones. Para reconciliar el dilema de tener beneficios significantes de un lado y disfunciones de otro, investigadores han desarrollado métodos para mejorar el trabajo en grupo.

4. *Mejorando el trabajo en grupo.* Por muchos años hubo intentos para probar el trabajo en grupo. Si nosotros podemos eliminar o disminuir algunos de los fenómenos que causan estas disfunciones, los beneficios podrían mejorarse. Científicos en comportamiento, expertos en personal, expertos en eficiencia y otros han desarrollado varias propuestas para

resolver estos problemas. Algunas de estas propuestas son nombradas “dinámicas de grupos” [Turban, 1995].

En éste capítulo se vio todo lo relacionado con lo que es la toma de decisiones, tanto para la administración como para un grupo determinado. Existen diversos sistemas de cómputo los cuales son utilizados en reuniones virtuales y que facilitan la toma de decisiones en grupo, en el siguiente capítulo se mencionan algunos de ellos.