



CURSOS

ATALCLI 123



LAS BASES DE LAS BUENAS DECISIONES

Una buena decisión es el producto de un análisis racional que incorpora información relevante en el momento adecuado.

Como en muchos otros temas es más fácil decirlo que hacerlo; sin embargo, realmente existen criterios y métodos que nos ayudan a tomar mejores decisiones. A continuación describiremos los fundamentos de una buena decisión, la aplicación de los consejos que encontrará en este artículo sin duda redundará en éxitos cuando se enfrente a nuevos retos.

Identificación de alternativas.

En términos simples una decisión consiste en escoger un camino dentro de un conjunto de alternativas, de tal manera que un paso necesario dentro del proceso decisorio consiste en listar los posibles caminos a seguir y es acá donde aparece el consejo: asegurarse de que realmente se están tomando en cuenta todas las posibilidades. Con frecuencia se subestima la cantidad de opciones que existen como salida a una situación, de tal manera que este es un paso creativo dentro del proceso de decisión. Hay que tomar en cuenta en principio todas las opciones, aunque rápidamente se descarten algunas por evaluarse como imprácticas. El sólo hecho de examinar todas y cada una de las opciones es valor agregado en la reflexión.

Como ejemplo sencillo adaptado a estas líneas, imagínese a alguien que asistirá a un concierto pero no está seguro de llevar el carro o no. La persona del ejemplo puede empezar por considerar no llevar el carro, en ese caso podría: utilizar un taxi, una combinación taxi-metro, taxi y transporte por puesto, metro y transporte por puesto o una mezcla de los tres sistemas. Si agregamos ahora la posibilidad del carro, la persona podría realizar el viaje en carro hasta el lugar del evento, quizás dejarlo en un lugar cercano o en casa de un amigo, además de todas las opciones que surgen si combinamos el uso del carro con los sistemas de transporte público. La idea del ejemplo es dejar claro que con frecuencia existen muchas opciones y en ocasiones sesgamos las decisiones por descartar a priori varias alternativas.

Racionalidad.

Una decisión debe ser racional, eso quiere decir que es coherente con los objetivos del decisor. En otros términos, puede afirmarse que la persona tiene una función de utilidad y tomará la decisión que maximice su utilidad esperada.

El punto a destacar es que debemos tener claras nuestras preferencias, de tal suerte que se pueda juzgar a las alternativas en forma coherente de acuerdo a criterios de evaluación que sean fiel reflejo de las preferencias.

Uso de metodologías probadas.

Si la complejidad del problema entre manos es considerable, se vuelve recomendable utilizar al menos uno de los muchos métodos que se han desarrollado con éxito para evaluar decisiones: Matrices de Evaluación, AHP, Árboles de Decisión, etc.

Se hace necesario lanzar una advertencia para apreciar estos métodos en su justa dimensión: son una herramienta de apoyo, no un fin en sí mismos.

Quien no comprende el papel de los métodos auxiliares en el análisis de decisiones, tiende a pensar en ellos como procesos mecánicos que pretenden sustituir el juicio gerencial y el sentido común, cosa que está totalmente alejada de la realidad.

Oportunidad.

Una decisión podrá pasar todas las pruebas de racionalidad, ser producto de una revisión exhaustiva de las alternativas y apoyarse en poderosas herramientas de análisis, sin embargo, no será una buena decisión si no se toma a tiempo.

Para combatir el retraso en las decisiones, una de las armas disponibles es evaluar lo que se conoce como el valor de la información adicional o perfecta. Se trata de juzgar objetivamente qué tanto podrían mejorar los resultados esperados si aguantamos la decisión hasta haber incorporado en el análisis información adicional que viene en camino. Si aplica este consejo en su trabajo y en su vida personal, es muy probable que logre identificar retrasos innecesarios en algunas decisiones.

Usted puede ahora comenzar o no a aplicar estos principios, la decisión es suya.

Ing. Manuel Chacón