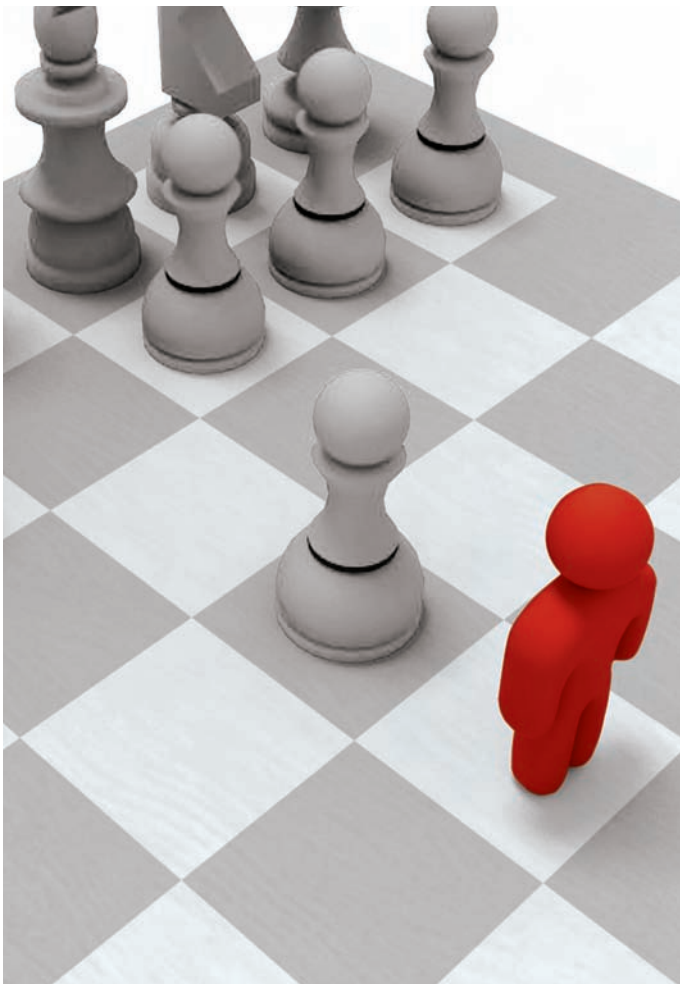


# 10

## *Dirección de personas y toma de decisiones*



Para bien o para mal, la vida de cada individuo se constituye fruto de una serie de decisiones que ha ido tomando en el pasado, que toma en el presente y que tomará en el futuro. Uno va fijándose objetivos vitales más o menos definidos, más o menos fáciles de alcanzar y toma decisiones para lograrlos.

Por eso, frecuentemente nos encontramos en encrucijadas ante las que hemos de posicionarnos: hay que escoger entre varias alternativas para poder seguir avanzando. Elegir una de estas alternativas y desechar las otras supone tomar una decisión.

Tomar decisiones es luchar contra la incertidumbre. Cuando las alternativas son pocas y existe una gran diferencia entre ellas, elegir no es una tarea difícil; pero todo se complica cuando las opciones son muchas o están poco diferenciadas; por otra parte, las dudas aumentan en función de la importancia de la decisión, es decir, de las consecuencias que pueden derivarse de ella.

Igual que en la vida, en el camino que recorre un líder con su equipo se presentan innumerables circunstancias ante las que hay que tomar decisiones. Según estudios realizados por DePaul University de Chicago, un directivo toma un promedio de una decisión cada nueve minutos, lo que suma más de cincuenta decisiones diarias, más de diez mil al año. Como cada decisión es una oportunidad de acertar o equivocarse, parece importante que el líder de un equipo se entrene en la toma de decisiones.

Dentro de un equipo de trabajo se afrontan decisiones que afectan a diferentes frentes: las relacionadas directamente con los objetivos corporativos, las que se refieren al funcionamiento o gestión, aquéllas que competen a los miembros del equipo... A todas ellas ha de enfrentarse el líder de manera decidida, clara y segura.



## Lo que se consigue

**1** Concebir la toma de decisiones como algo consustancial al gestor de equipo, quien ha de ser consciente de la cantidad de decisiones que toma cada día y de su influencia en el equipo, en cada uno de los miembros y en la consecución de objetivos.

**2**

Conocer el proceso de la toma de decisiones para ponerlo en marcha y conseguir resultados positivos.

**3**

Diferenciar entre los distintos frentes en los que se plantean alternativas de decisión, con el fin de afrontarlas en función de cada contexto considerando las repercusiones que pueden llegar a tener para el equipo, la empresa y sus objetivos.

**4**

Ser consciente de la importancia que tiene para la implantación de una decisión el saber convencer a los implicados del porque se ha tomado y cómo hay que ponerla en marcha. Aprender a hacer una buena comunicación de las decisiones.

**5**

Gestionar los errores que se deriven de una decisión, propia o ajena, para rectificarlos y focalizarlos hacia aspectos positivos.



## Programa

1. **“Nosotros dirigimos, nosotros decidimos”.** El líder como “tomador de decisiones”. Contextos en los que se toman decisiones dentro de los equipos. Implicados directos e indirectos en la toma de decisiones. El proceso de la toma de decisiones: conocimiento y evaluación de las alternativas, decisión provisional, validación y ajuste de la decisión, ejecución y compromiso.
2. **Ni contigo ni sin ti.** Decisiones impuestas al equipo. Cómo convencer de que una determinada decisión es la correcta e implicar al equipo en su aceptación y puesta en marcha. Decisiones que implican la participación del equipo.
3. **Caramelo de anís en envoltorio de bombón.** Estrategias para comunicar decisiones difíciles. Cómo lograr que sean aceptadas y asumidas.
4. **Cambio de táctica en el juego.** Decisiones que afectan directamente al equipo, en su conformación, planificación, reparto de tareas, de medios... Las decisiones que afectan al plano personal-profesional: cómo establecer diferencias sin causar injusticias. Premios y castigos.
5. **Rectificar es de sabios.** Análisis y seguimientos de las decisiones tomadas. Cómo detectar decisiones erróneas. Reconocimiento y rectificación.