TOMA DE DECISIONES GERENCIALES, UNA VISION HUMANISTA

AUTOR: BERMÚDEZ ALASTRE ELIO OMAR

RESUMEN

El propósito de este artículo es el análisis desde una postura teórica acerca de la importancia de la toma de decisiones en un gerente, desde una visión humanista, utilizando la metodología documental para analizar y concluir en base a diferentes visiones sobre el tema. La visión humanista propone una perspectiva integral en la toma de decisiones, que busca integrar tanto la parte emocional como la racional del individuo. De esta forma, se busca lograr una toma de decisiones más consciente y equilibrada, que tenga en cuenta todos los aspectos relevantes para el individuo. Es importante destacar que la perspectiva humanista no descarta la importancia de la razón y el análisis en la toma de decisiones, sino que los complementa con una comprensión de nuestras emociones y sentimientos. La perspectiva humanista puede mejorar la toma de decisiones al integrar la emoción y la razón, y al considerar la importancia de los valores y principios personales y las necesidades y deseos de los demás.

Palabras Claves: Gerencia, toma de decisiones, Humanismo

ABSTRACT

The purpose of this article is the analysis from a theoretical position about the importance of decision making in a manager, from a humanistic vision, using documentary methodology to analyze and conclude based on different views on the subject. The humanistic vision proposes a comprehensive perspective in decision-making, which seeks to integrate both the emotional and rational parts of the individual. In this way, we seek to achieve more conscious and balanced decision-making, which takes into account all aspects relevant to the individual. It is important to note that the humanistic perspective does not discard the importance of reason and analysis in decision making, but rather complements them with an

understanding of our emotions and feelings. The humanistic perspective can improve decision making by integrating emotion and reason, and by considering the importance of personal values and principles and the needs and desires of others.

Keywords: Management, decision making, Humanism

Introducción.

En la historia antigua, podemos observar que los egipcios, babilonios y romanos utilizaron la administración para la construcción de su infraestructura, seguimiento de la producción y control del comercio. En la Edad Media, surgieron los gremios como una forma de organización empresarial que manejaba técnicas administrativas para asegurar la calidad de los productos. En el siglo XVIII, aparecieron algunos pensadores que iniciaron el estudio formal de la administración, como Adam Smith con su obra "La riqueza de las naciones" y Henri Fayol con su teoría de los principios de la administración. Además, en el siglo XX se desarrollaron varias teorías, tales como la teoría de las relaciones humanas, la teoría neoclásica, la teoría de la contingencia, entre otras, las cuales han ido consolidando la disciplina de la administración.

Asimismo, la gerencia surge específicamente en el ámbito empresarial del siglo XIX, donde los dueños de las empresas comenzaron a contratar a personas para gestionar las distintas áreas de la empresa, y se fueron estableciendo una serie de funciones y responsabilidades típicas de la gestión empresarial. En definitiva, la evolución de la administración y la creación de la gerencia son producto de la necesidad de hacer frente a las demandas y problemas que han surgido a lo largo de la historia en las distintas formas de organización empresarial, y han dado lugar a una disciplina en constante evolución y adaptación a las nuevas realidades.

El arte de gerenciar incluye varios procesos que se deben cumplir, entre ellos, se encuentra la toma de decisiones, especialmente con una visión humanista, en la que su concepción implica tener una perspectiva a largo plazo, ser flexible, adaptable y estar en constante actualización y aprendizaje para poder liderar en un entorno cada vez más cambiante y complejo, tal como lo afirma Ortega(2013),al expresar que "Es lógico pensar que ante semejante Tsunami de cambios, las competencias necesarias para liderar una organización en el S. XXI también serán diferentes" (p.1), por lo que debe ser capaz de inspirar y motivar al equipo de trabajo para que puedan desarrollar su máximo potencial y contribuir al éxito de la organización. También es importante fomentar una cultura

de innovación y creatividad, donde se permita a los empleados experimentar y proponer nuevas ideas para mejorar y crecer como empresa.

Con esto, se destaca la importancia de líderes que sean capaces de anticiparse a los cambios y desafíos del mercado, y que trabajen en conjunto con sus colaboradores para desarrollar nuevas habilidades y competencias acordes a las demandas del siglo XXI. Esta perspectiva requiere de una gerencia humanista, que tenga en cuenta no sólo la rentabilidad y los objetivos de la empresa, sino también el bienestar y el desarrollo de las personas que la conforman. De esta forma, se puede lograr un posicionamiento organizacional exitoso y sostenible en el tiempo.

Referencias Teóricas

El líder del siglo XXI deberá tener una visión clara y una mente abierta para adaptarse a los cambios constantes en el mercado y para liderar equipos multiculturales y multifuncionales. Deberá ser un gestor dinámico y empático que entienda las necesidades de su equipo y sepa cómo motivarlos para lograr los objetivos de la empresa. Por otro lado, la nueva gerencia deberá estar enfocada en la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial. Los líderes deberán ser conscientes de su impacto en la comunidad y en el medio ambiente, y trabajar por un futuro más justo y sostenible, debiendo ser innovador, flexible y comprometido, capaz de adaptarse rápidamente a un entorno de cambio constante y liderar equipos multiculturales y mutifuncionales con empatía y eficacia.

Toma de decisiones

Es importante tener en cuenta que una buena toma de decisiones implica analizar la situación, considerar diferentes opciones, evaluar las consecuencias de cada una y elegir la mejor para el momento y el contexto. Si bien, es importante tomar decisiones rápidas en algunas situaciones, no se debe apresurar y tomarlas sin pensar en las posibles consecuencias a largo plazo. Para tomar mejores decisiones, se debe seguir algunos consejos prácticos, como:

1. Identificar el problema o la situación que requiere una decisión.

2. Informarse y recolectar la mayor cantidad de información posible sobre las opciones disponibles.

3. Analizar detenidamente cada opción y evaluar sus posibles consecuencias.

4. Considerar la experiencia previa y las lecciones aprendidas en situaciones similares.

5. Evaluar las emociones y cómo pueden influir en nuestra toma de decisiones.

6. Consultar con otras personas que puedan tener más experiencia o conocimiento sobre la situación.

7. Tomarse el tiempo necesario para pensar y analizar todas las opciones antes de tomar una decisión.

La toma de decisiones es un proceso crucial en cualquier organización, ya que permite a los gestores y líderes tomar decisiones informadas y estratégicas para alcanzar los objetivos de la empresa, es por esto que Kast (1979) destaca que, la toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas. Además, es fundamental para el control y la coherencia en los sistemas, ya que permite a la organización reaccionar rápidamente a los cambios y adaptarse a las condiciones del entorno, siendo un componente clave de la conducta de una organización y debe ser gestionada con cuidado y eficiencia para asegurar el éxito empresarial a largo plazo.

A partir de esto, se procedió a la descripción de las etapas clásicas de la toma de decisiones, las cuales son las siguientes:

1. Identificación del problema o situación: en esta etapa se reconocen las necesidades o los obstáculos que impiden alcanzar los objetivos deseados.

2. Recopilación de información: se busca y recopila la información necesaria para entender el problema y tomar una decisión informada.

3. Identificación de alternativas: se generan varias opciones para resolver el problema.

4. Evaluación de alternativas: se analiza y se comparan las diferentes alternativas identificadas en la etapa anterior.

5. Elección de la alternativa: se selecciona la opción más

adecuada, considerando los criterios de evaluación definidos.

6. Implementación de la alternativa: se pone en marcha la decisión elegida.

7. Evaluación y control: se verifica el resultado de la decisión tomada y se realizan ajustes en caso de ser necesario.

Cada una de estas etapas es importante para tomar una decisión adecuada y eficaz en cualquier ámbito, tanto personal como empresarial. Es especialmente importante dedicar tiempo y esfuerzo a las primeras etapas, como la identificación del problema y la recopilación de información, ya que esto puede influir en la calidad de las decisiones tomadas.

Cada decisión es única y puede tener una consecuencia diferente, lo que significa que no todas las decisiones son iguales en términos de su relevancia para una organización. Para clasificarlas, existen diferentes tipos dependiendo de factores como su frecuencia, duración, complejidad e impacto en la organización. Por lo tanto, se destacan los tipos de decisiones más representativos para llevar a cabo esta clasificación. (Claver, 2000)

1. Decisiones rutinarias o programadas: como se mencionó previamente, estas decisiones son repetitivas y se basan en reglas y procedimientos establecidos previamente.

2. Decisiones estratégicas: estas decisiones suelen ser complejas y de larga duración, ya que afectan a la organización en su conjunto y a largo plazo. Por ejemplo, decisiones sobre la apertura de nuevos mercados, inversiones a largo plazo, entre otros.

3. Decisiones tácticas: estas decisiones están relacionadas con la ejecución de los planes y objetivos establecidos en la estrategia de la organización. Suelen ser decisiones más concretas y a corto plazo.

4. Decisiones operativas: son las decisiones diarias, las que se deben tomar en la gestión cotidiana de la organización. Por ejemplo, decisiones sobre la producción, el marketing, la distribución, entre otros.

5. Decisiones de crisis: son decisiones que se deben tomar en situaciones de emergencia, y tienen como objetivo minimizar los

problemas y mantener la estabilidad de la organización.

6. Decisiones de rutina versus decisiones no rutinarias: se refiere a la distinción entre decisiones que se toman de forma habitual y se basan en procedimientos establecidos, en comparación con las decisiones que deben ser tomadas en situaciones que son diferentes a lo normal.

La clasificación de las decisiones depende de varios factores, tales como la frecuencia de su adopción, su duración, su complejidad y su impacto en la organización.

Enfoque Humanista

El enfoque humanista se basa en la comprensión de las necesidades y motivaciones de las personas para tomar decisiones y buscar su bienestar emocional y psicológico. Este enfoque sostiene que cada persona tiene una libertad básica y una capacidad innata para dirigir sus propias vidas y elegir su propio camino. El enfoque humanista enfatiza la importancia de la autenticidad, la empatía y la aceptación incondicional hacia los demás, y busca proporcionar un ambiente seguro y de apoyo para que las personas puedan explorar sus emociones y pensamientos. Se valora la auto-exploración y el crecimiento personal, y se cree que cada persona tiene un potencial único e intrínseco para alcanzar altos niveles de realización y satisfacción.

En la terapia humanista, se utilizan métodos como la terapia centrada en la persona, la terapia Gestalt y el enfoque existencial. Estas terapias buscan ayudar a las personas a desarrollar su auto-comprensión, aumentar su autoestima y mejorar su capacidad para enfrentar desafíos y experiencias difíciles. También se alienta a las personas a desarrollar relaciones significativas y satisfactorias, y a encontrar su propósito y significado en la vida.

Gerencia Humanista

La Gerencia Humanista busca crear un entorno laboral en el que se valore la dignidad individual de los trabajadores y se promueva su desarrollo personal y profesional. Esto implica una nueva forma de liderazgo, en el que los directivos y jefes de equipo deben actuar como facilitadores y mentores, en lugar de como mandatarios autoritarios. Al fomentar el empoderamiento y la participación de los trabajadores,

la gerencia humanista busca lograr un mayor compromiso y motivación por parte de la plantilla, lo que a su vez conduce a un aumento de la productividad y de la calidad del trabajo realizado, proponiendo una visión más integral y humana de la gestión empresarial, en la que el éxito de la organización se logra a través del éxito y la satisfacción de sus trabajadores.

Según Largacha, (citado en Rosero, L. 2012) "la gerencia puede llamarse humanista cuando su perspectiva se enfoca en las necesidades humanas comunes y esta es orientada al desarrollo de las virtudes humanas, en todas sus formas." Doménec (citado en Rosero, L. 2012) define la Gerencia Humanista como "la gerencia que enfatiza en la condición humana y está orientada al desarrollo de las virtudes humanas, en todas sus formas, en toda su extensión." De acuerdo a lo planteado por los autores, este nuevo paradigma en gerencia, promueve el bienestar y desarrollo personal de los empleados, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y eficacia en el trabajo. Se fomenta la comunicación abierta y el trabajo en equipo, así como una cultura organizacional basada en valores éticos y sociales. Además, se busca el equilibrio entre los objetivos empresariales y la responsabilidad social y ambiental.

Por lo antes mencionado, la humanización de la gerencia se centra en la construcción de relaciones laborales basadas en el respeto mutuo y la confianza, lo que a su vez fomenta la creatividad, la innovación y el compromiso de los colaboradores, de acuerdo a Nieto Licht,(citado en Rosero, L. 2012) dice que el humanismo es "considerado como un movimiento de pensamiento que se centra en la acción humana y en la capacidad del ser humano para transformar y desarrollar su realidad, por medio del pensamiento y la acción". American Humanist Association (citado en Rosero, L. 2012) lo define como una filosofía progresista de la vida que afirma la capacidad y responsabilidad del ser humano de llevar una vida ética, buscando su auto realización, que aporte al bien común. Esto tiene un efecto positivo en la productividad, la calidad de los productos o servicios ofrecidos y la retención de talentos en la empresa. la

gerencia con enfoque humanista implica una visión más amplia y completa de la empresa y de su rol en la sociedad, donde el bienestar de los seres humanos es un factor clave para el éxito a largo plazo.

El liderazgo también implica tomar decisiones difíciles y ser responsable de las consecuencias de esas decisiones. Un buen líder necesita tener habilidades de comunicación efectiva, ser capaz de escuchar y comprender las necesidades de su equipo, así como ser un buen modelo a seguir y demostrar integridad y ética en todo momento. Kotter (citado en Rosero, L. 2012) considera que el liderazgo se caracteriza porque busca producir el cambio mediante el desarrollo de estrategias y de una visión a futuro, la cual debe comunicarse y explicarse motivando e inspirando a las personas para actuar, de tal forma que la hagan propia. Un liderazgo efectivo puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez mejora la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente. Además, un líder fuerte puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y positivo, lo que puede resultar en una mayor innovación y creatividad en el lugar de trabajo.

Las teorías humanistas en la organización enfatizan la importancia de comprender los motivos que impulsan a las personas a actuar de cierta manera y cómo sus necesidades y deseos influyen en su comportamiento dentro de la empresa. También se centran en aspectos como la participación activa en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y la satisfacción laboral como elementos clave para promover un mayor compromiso y productividad por parte de los empleados, buscando fomentar un enfoque más humanista en la gestión empresarial que permita reconocer y satisfacer las necesidades humanas básicas, lo que, a su vez, fomenta la motivación y el bienestar emocional de los trabajadores.

Teoría del Cognitivismo

La Teoría del Cognitivismo propone que las decisiones se basan en la capacidad del individuo para procesar información, medir las opciones, sopesar las consecuencias y evaluar las emociones. La psicología cognitiva se enfoca en

el estudio de los procesos mentales, como la atención, la percepción, la memoria, el pensamiento y la solución de problemas. También se interesa en cómo los individuos procesan, interpretan y usan la información que reciben del mundo que les rodea. La teoría del procesamiento de la información es otra teoría importante en la psicología cognitiva, la cual considera el cerebro humano como una computadora que procesa y almacena información, centrándose en cómo pensamos, aprendemos y resolvemos problemas, con el objetivo de entender mejor el funcionamiento de la mente humana.

Para Piaget, el desarrollo cognitivo era una reorganización progresiva de los procesos mentales resultante de la maduración biológica y la experiencia ambiental. Él creía que los niños construyen una comprensión del mundo que los rodea, experimentan discrepancias entre lo que ya saben y lo que descubren en su entorno y luego ajustan sus ideas en consecuencia. Piaget argumentaba que el desarrollo cognitivo no se produce a través del aprendizaje pasivo, sino que los niños construyen activamente su propio conocimiento a medida que interactúan con el entorno. Sus teorías han sido aplicadas en campos como la educación, la psicología, la lingüística y la inteligencia artificial. Las etapas del desarrollo cognitivo de Piaget son las siguientes:

1. Etapa sensoriomotora (desde el nacimiento hasta los 2 años): Durante esta etapa, el niño se centra en la exploración y el descubrimiento a través de los sentidos y los movimientos corporales, aprendiendo que los objetos existen aunque no los pueda ver y desarrolla la capacidad de representación mental.

2. Etapa preoperacional (desde los 2 hasta los 7 años): Durante esta etapa, el niño utiliza símbolos y lenguaje para expresarse. Sin embargo, todavía tiene dificultades para comprender la perspectiva de los demás y para entender que los objetos pueden ser transformados de diferentes maneras.

3. Etapa de operaciones concretas (desde los 7 hasta los 11 años): Durante esta etapa, el niño comienza a ser capaz de pensar de forma más lógica y sistemática. Puede comprender la conservación de la cantidad (por

ejemplo, que una cantidad de líquido no cambia, aunque cambie su forma), comprende la reversibilidad y las relaciones espaciales.

4. Etapa de operaciones formales (a partir de los 11 años): Durante esta etapa, el niño adquiere la capacidad de pensar en términos abstractos e hipotéticos. Puede considerar múltiples posibilidades y soluciones para un problema determinado, y desarrolla la capacidad de razonamiento lógico deductivo.

La teoría del desarrollo cognitivo de Piaget argumenta que los niños no sólo se desarrollan físicamente, sino que también construyen su propia comprensión del mundo a través de la experiencia y la exploración activa. El papel del maestro en la educación debería ser ayudar al niño a construir estas estructuras lógicas y proporcionar experiencias significativas que le ayuden a desarrollar su comprensión del mundo que le rodea.

Teoría de la inteligencia emocional

La Inteligencia Emocional es una habilidad que nos permite relacionarnos adecuadamente con nuestro entorno, tomar decisiones acertadas, manejar el estrés y las situaciones difíciles, y lograr un equilibrio emocional que nos lleve a tener una vida más plena y satisfactoria, siendo su clave la comprensión de nuestras propias emociones, la empatía hacia los demás y la capacidad de regular y manejar nuestras emociones de manera positiva y constructiva. Al desarrollar nuestras habilidades emocionales, podemos mejorar nuestras relaciones personales y profesionales, nuestra capacidad de liderazgo y nuestra calidad de vida en general.

La Teoría de la Inteligencia Emocional señala que las emociones y los sentimientos son factores relevantes en la toma de decisiones, y que la comprensión y gestión de las emociones son esenciales para la toma de decisiones efectivas, presenta como característica la capacidad de reconocer y gestionar las emociones. Esta inteligencia es fundamental para el bienestar y la felicidad, ya que nos permite regular nuestras emociones y comportamientos de manera efectiva. Además, también es esencial en situaciones sociales y laborales, ya que facilita la comunicación, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo.

Por otro lado, la inteligencia racional se refiere a la capacidad de razonar, analizar y resolver problemas de manera lógica y objetiva. Es la capacidad de pensar con claridad y tomar decisiones informadas en base a la información disponible. Esta inteligencia es especialmente importante en el mundo académico y laboral, donde se valoran habilidades cognitivas como el análisis, la síntesis y la creatividad. Es necesario aclarar que, ambas inteligencias son complementarias y necesarias para alcanzar el éxito y la felicidad en la vida. Por lo tanto, es importante desarrollar ambas habilidades y aprender a equilibrarlas para tomar decisiones y actuar de manera efectiva en cualquier situación que se presente.

Perspectivas Metodológica

Este enfoque del artículo científico se centra en el estudio de la toma de decisiones en el contexto de las funciones gerenciales, analizando su relación con la perspectiva humanista, llevando a cabo una metodología de tipo documental, que se basa en la revisión de distintas fuentes de información relacionadas con el tema. La diferenciación entre ambas categorías se establece a partir de la revisión de diferentes fuentes, como libros, artículos y documentos. En este sentido, se analizan las características de la toma de decisiones en el ámbito gerencial, identificando las variables que influyen en este proceso, así como las técnicas y herramientas que se utilizan para tomar decisiones. Por otro lado, se hace énfasis en la perspectiva humanista en el desarrollo de las funciones gerenciales, destacando la importancia de considerar las necesidades y expectativas de los trabajadores, así como los valores y principios de la organización, en la toma de decisiones; el enfoque del artículo científico busca analizar la toma de decisiones en las funciones gerenciales desde una perspectiva integral, que tenga en cuenta tanto los aspectos técnicos como los humanos, para así obtener resultados más efectivos y satisfactorios.

Conclusiones y Recomendaciones

La toma de decisiones no puede ser analizada únicamente desde una perspectiva racional, desprovista de sentimientos o emociones. La perspectiva humanista es una nueva visión que integra la emoción y la razón,

reconociendo la importancia de las emociones en la toma de decisiones. La comprensión de las emociones y su gestión son fundamentales para tomar decisiones efectivas tanto en la vida personal como profesional. La importancia de la autoestima, el autoconocimiento y la confianza en la toma de decisiones se convierte en un factor determinante para la elección correcta de las opciones. El enfoque humanista puede, por lo tanto, enriquecer los estudios en torno a la toma de decisiones, ofreciendo una perspectiva para el desarrollo personal y profesional, permitiendo la toma de decisiones más efectivas, integrales y congruentes con la naturaleza humana.

Por lo antes mencionado, se destaca que la toma de decisiones gerenciales desde una perspectiva humanitaria implica considerar no solo los aspectos económicos y financieros de la organización, sino también los impactos sociales y ambientales que pueden generar estas decisiones. Se trata de un enfoque integral, que busca equilibrar los intereses de la empresa con los de la sociedad y el medio ambiente; es necesario contar con un liderazgo comprometido, que promueva valores éticos y responsabilidad social en la organización, fomentar una cultura organizacional que valore la diversidad y la inclusión, y que busque el bienestar de todos los stakeholders involucrados.

Referencias

Claver, E. L. (2000). Manual de administración de empresas (4a. ed.). Madrid.

KAST, F. E. (1979). Administración de las Organizaciones. Editorial Mc GranW-Hill.

McLeod, S. A. «Piaget | Cognitive Theory». Simply Psychology. Consultado el 18 de septiembre de 2012.

Ortega, A:(2013) "Las 5 competencias clave del Líder de la Organización del S. XXI. Disponible en: http://andres-ortega.com/las-5-competencias-clave-del-lider-de-la-organizacion-del-s-xxi/ [Consultada: 16 de Agosto de 2020].

Rosero, Leidy; (2012). Liderazgo transformacional y Gerencia Humanista. Monografía para optar al título de administrador de empresas. Universidad EAN. Disponible en:https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4107/RoseroLeidy2013.pdf;jsessionid=42BD24DF1A99B44FA2305377A99981E8?sequence (Consulta 12de febrero de 2021) Bogotá. Colombia