



RECURSOS HUMANOS

La toma de decisiones en el equipo de trabajo

C. García Pina*, Valencia
Tanto si se trata de elegir las vacaciones, como la compra de un vehículo o incluso una simple decisión sobre las cortinas de la casa implican un proceso de toma de decisiones más o menos complicado. El número de integrantes en ese proceso de toma de decisión, así como el grado de información que disponemos en cada momento y las posibilidades que proporciona cada elección son elementos muy a tener en cuenta.

Todos hemos *sufrido* en más de una ocasión las consecuencias de decisiones ajenas y sabemos que es fácil *descubrir* cuando son erróneas y que es más sencillo incluso admitir la equivocación cuando no hemos sido partícipes de ella. También sabemos que nos resulta mucho más sencillo sentirnos cómodos cuando sí hemos sido partícipes del proceso de toma de decisión y es más, frases como «*si me parece bien, pero me lo podías haber consultado antes*» son cotidianas.

Al trasladar esta situación al mundo de la empresa y en el contexto actual, se hace especialmente importante la participación de los empleados. Es muy rara una decisión que pueda tomar una organización y que no afecte de una u otra forma a la dinámica cotidiana de los empleados. Da igual si se tratan de decisiones estratégicas o puntuales, si afectan a toda la plantilla o a unos cuantos o si suponen un cambio radical o una modificación nimia de los procesos internos. Absolutamente todas las decisiones tienen un impacto sobre el futuro de la organización y sobre los integrantes de la misma, por lo que es conveniente evitar esa situación de descontento que casi siempre provocan las decisiones impuestas.

Desgraciadamente en las empresas españolas estamos acostumbrados a los gerentes que llevan la empresa como si fueran sus *ranchitos*, sin contar con nadie y sin transmitir ninguna información. Sin embargo, son muy raras las situaciones en las que este tipo de políticas pueden funcionar adecuadamente. Por lo general, las organizaciones en las que un solo individuo toma las decisiones de forma completamente autónoma se



benefician de la rapidez en la toma de decisiones. El problema de las decisiones individuales reside en que no siempre se dispone de una visión global de la situación, de toda la información necesaria para que la alternativa elegida sea la más beneficiosa y, lo que es más complicado, la responsabilidad de la ejecución recae sobre otras personas por lo que, en caso de producirse un fallo en las previsiones, la responsabilidad del fracaso no recae sobre el responsable de la decisión, sino sobre el empleado que la ha ejecutado.

Una buena opción frente a esta situación se encuentra en establecer un pequeño intervalo de consultas, donde el responsable de tomar la decisión recaba nueva información, tanea a sus empleados,

les invita a proporcionar ideas o nuevas orientaciones, asume que la responsabilidad es suya pero fomenta la participación –siempre teniendo presentes cuáles son los objetivos marcados–, y por último, comparte con todos su decisión. Al igual que en el caso anterior, este proceso de toma de decisiones aporta muchísima flexibilidad pero a diferencia del anterior, minimiza la posibilidad de error y no traslada a los empleados la percepción de que ellos no cuentan.

Frente a los dos modelos anteriores, podemos encontrarnos con una tercera vía. En este caso el responsable de la toma de decisiones reunirá a todos los implicados en este proceso de toma de decisión, expondrá los motivos que impulsan a intervenir y con-

juntamente con su equipo definirán los objetivos. Una vez hecho esto, entre todos trazarán las estrategias y reasignarán las responsabilidades y compromisos que cada uno debe asumir en la nueva situación. Esta situación es la ideal para la mayor parte de las empresas y ante situaciones de fuertes cambios ya que nos permite recopilar toda la información necesaria al tiempo que ofrece la oportunidad de decidir a cada implicado. A pesar de ser un sistema de toma de decisiones bastante lento, es uno de los más adecuados cuando el volumen de información a manejar es muy elevado ya que cada responsable de área ofrecerá una visión de la realidad y por tanto, la nueva orientación tendrá una percepción más

completa de lo que realmente está ocurriendo en el mercado.

El hecho de implicar a sus empleados en el proceso de toma de decisiones de la organización es fundamental para el éxito de la organización. Por lo general, los empleadores se quejan de la falta de eficiencia y rendimiento de los trabajadores. ¿Se ha preguntado por qué es esto así?, ¿se ha planteado que ellos no rinden porque no se identifican con la dirección que les han dicho que deben tomar?, ¿ha pensado que quizás es necesario que usted se plantee cómo reaccionaría ante esas decisiones impuestas?. Esta decisión es suya... y si acierta quizás sea la última que tenga que tomar en solitario.

***Psicólogo Organizacional**
cgarpina@ono.com

Empresa ubicada en zona norte de Valencia, operando con productos agrícolas de importación, busca

EJECUTIVO COMERCIAL

- Dinámico y ambicioso, de entre 25-35 años.
- Con conocimientos de compraventa.
- Hablando y escribiendo francés con fluidez.
- Con excelente capacidad de trabajo orientada a resultados.
- Remuneración a convenir.

Interesados, enviar CV y teléfono de contacto a: Apartado 12. 46120 Alboraya indicando en el sobre «para ejecutivo comercial»

Empresa de Seguridad de ámbito estatal precisa:

VIGILANTES DE SEGURIDAD

para las zonas de **Valencia, Castellón y Alicante.**

Remuneración según Convenio Nacional de Seguridad más incentivo de 200€.

Interesados llamar al **Tel: 963 58 89 37,** o enviar Curriculum Vitae al e-mail: **dpto.personal@tecní-segur.com**

EMPRESA CONSOLIDADA EN EL SECTOR DEL DESCANSO, PARA EL DEPARTAMENTO DE MARKETING Y PUBLICIDAD, SELECCIONA A :

6 ENCUESTADORES PUBLICITARIOS

SE OFRECE:

- CONTRATO INDEFINIDO EN R.G.S.S.
- VISITA CONCERTADA CON CLIENTE.
- FORMACIÓN CONTINUA.
- SUELDO FIJO (1.400 €) + COMISIONES DIRECTAS (30.000 € NETOS ANUALES).
- GRAN AMBIENTE LABORAL Y ESTABILIDAD.
- POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN.

SE REQUIERE:

- BUENA PRESENCIA, DON DE GENTES.
- DISPONIBILIDAD DE JORNADA COMPLETA DE LUNES A VIERNES.
- VEHICULO PROPIO.

INTERESADOS LLAMAR EN HORARIO DE OFICINA A LOS TLF: 963140986 Y 692678143, PARA CONCERTAR ENTREVISTA PERSONAL.