

Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- La identificación de un problema.
- Los problemas y su resolución.
- El trabajo en equipo.
- Efectividad en la solución del problema.

Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- **La identificación de un problema.**
- Los problemas y su resolución.
- El trabajo en equipo.
- Efectividad en la solución del problema.

● Tipos de problemas



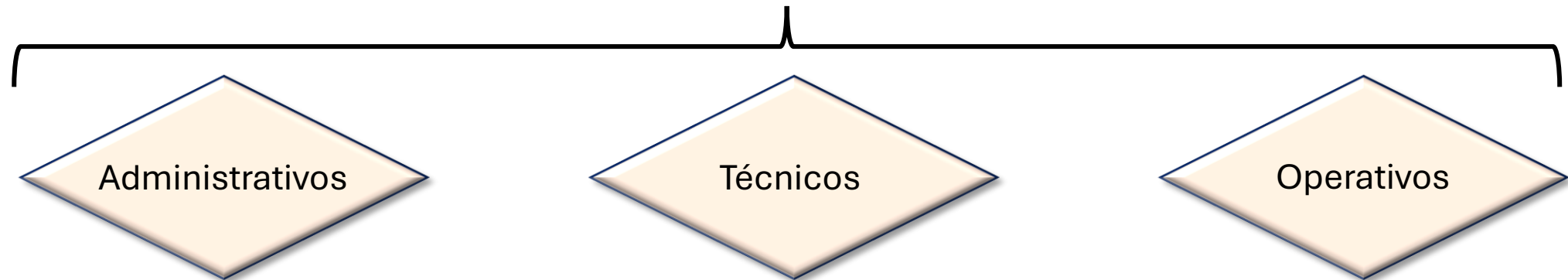


Fuente: Horst W.J. Rittel y Melvin M. Webber (Sciences, June 1973)

Tipos de problemas

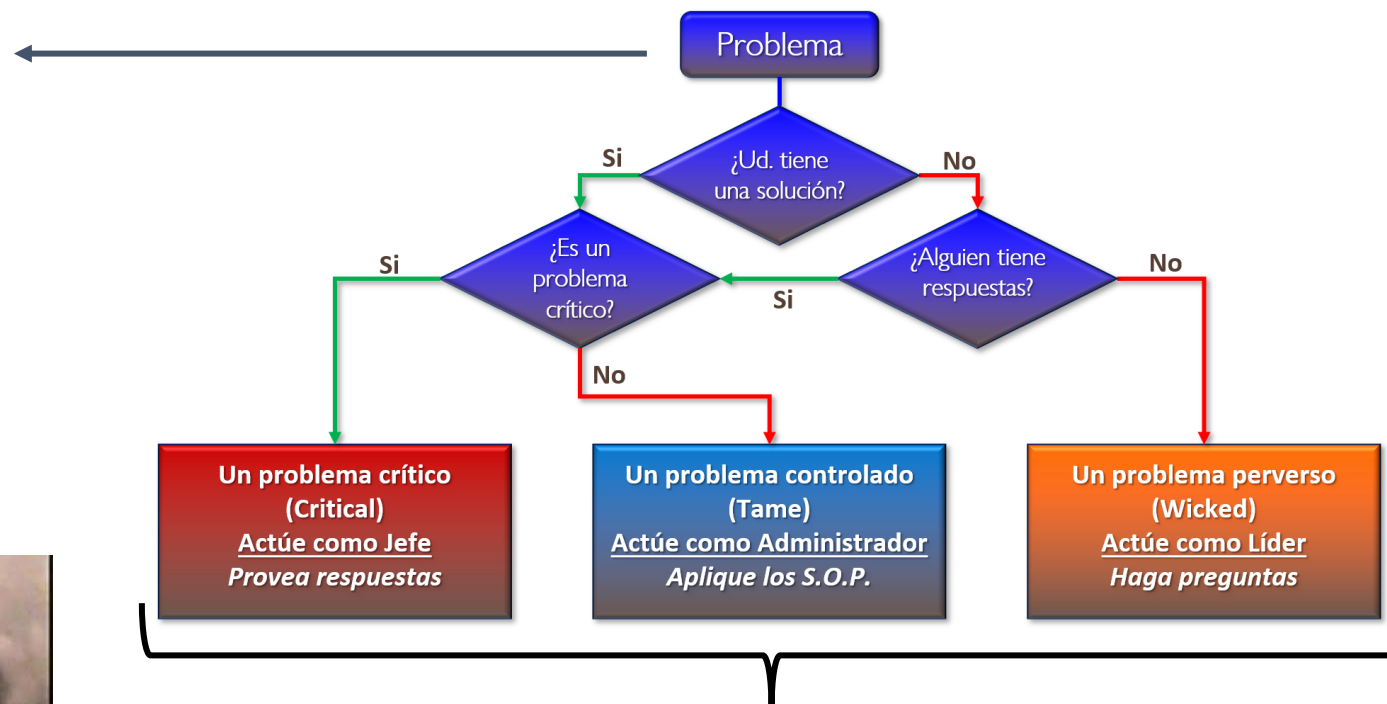


En la Armada cómo los dividimos

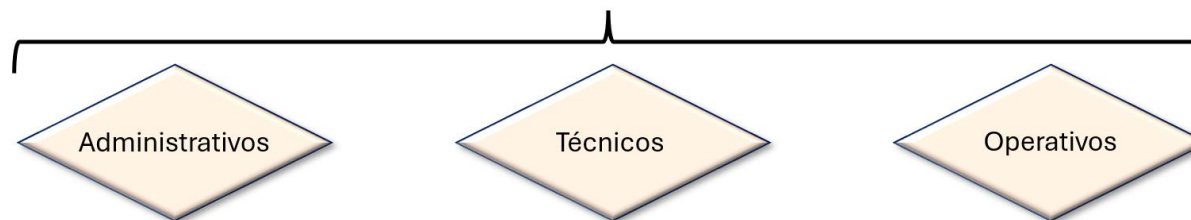


Situación: Ud. Es el Jefe de un grupo de F.E. y debe entrar a una embajada a rescatar rehenes que mantienen un grupo de terroristas en su interior. ¿Cómo lo hará?

Tipos de problemas



En la Armada cómo los dividimos





La confianza que tengo en mi gente

Para generar esa confianza:

- Integridad y coherencia del líder.
- Conocimiento personal de la dotación, especialmente de los asesores directos.
- Comunicación clara y oportuna del contexto que se vive.
- Delegación responsable.
- Competencia profesional demostrada por la gente.
- Entrenamiento permanente y realista.
- En los errores busque la corrección rápida, instruya, después busque responsables (caso la situación lo amerite)

Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- La identificación de un problema.
- **Los problemas y su resolución.**
- El trabajo en equipo.
- Efectividad en la solución del problema.

La importancia de innovar en la solución

Las fricciones de : “No es momento para cambiar”
“No hay tiempo [recursos] para estar cambiando”
“Siempre se ha hecho así”
“No en mi guardia”



Cuidado con los sesgos cognitivos a la hora de resolver

Situación	Tipo de heurística	Atajo	Error	Sesgo
	De disponibilidad	Juzga con la facilidad	Creer que es más peligroso o frecuente	Sobreestimación del riesgo
	De representatividad	Juzgar por parecido superficial	Asumir que alguien pertenece a un grupo o ciertas características solo por su apariencia	Estereotipo
	De anclaje	Uso el primer número o referencia	Quedar amarrado a este dato	De anclaje

Sesgo de disponibilidad

Sesgo de estereotipo

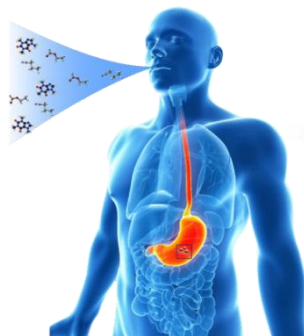
Sesgo de anclaje

Indicar 3 números iguales que sumados den 60 y sean distintos de 20.

$20+20+20=60$

?

$55+5=60$



No racional

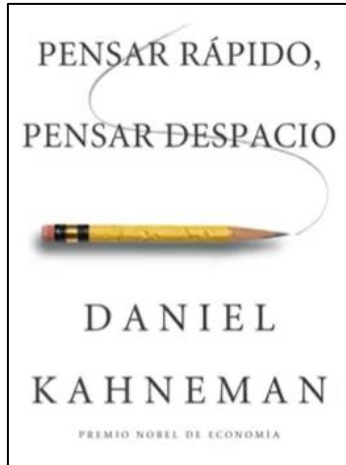


**INSTINTO
EMOCIONES**

SISTEMA 1



- Rápido
- Automático
- Frecuente
- Emocional
- Intuitivo
- Subconsciente
- Basado en patrones



**MENTE CRÍTICA
RACIONALIDAD**

SISTEMA 2



Racional



- Lento
- Requiere esfuerzo
- Poco frecuente
- Lógico
- Calculador
- Consciente

**Decide observando al
sistema 1**



Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- La identificación de un problema.
- Los problemas y su resolución.
- **El trabajo en equipo.**
- Efectividad en la solución del problema.

Trabajo de grupo – trabajo en equipo



¿Cuál es la diferencia de trabajar en grupo y trabajar en equipo?

Equipo

- Involucrados/compromiso.
- Objetivo común (crecer).
- Se motivan entre ellos.
- Se enfrentan los problemas.
- Se apoyan unos a otros.
- Se comunican.
- Se respetan (son diferentes).
- Hay confianza.

Grupo

- Algo en común.
- Objetivo individual.
- Motivaciones diversas.
- Se evitan los conflictos.

En un equipo nuestras fortalezas están en nuestras diferencias, no en nuestras similitudes

Stephen Covey

Tengan presente que la conducta del individuo es compleja ya que:

- No todos son iguales y por lo tanto no piensan de la misma manera.
- Tener claro hacia donde vamos (visión-propósito).
- La importancia de conocerlos.
- Las rondas ***es lo que más deja.***
- La motivación de la gente.

Colaboradores

¿Qué los motiva?

- La motivación parte por nosotros.
- El dinero arrastra pero no necesariamente motiva.
- Teoría de Taylor:
“el dinero es lo que motiva principalmente a los trabajadores, y los demás asuntos son poco importantes”



Fayol:

“hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización y su control”

- Taylor fue más convincente que Fayol ¿Por qué?

... colaboradores

- ¿Qué nos motiva realmente?
 - ✓ Autonomía.
 - ✓ Maestría.
 - ✓ Propósito.
- ¿Cómo inspirar a las personas?
 - ✓ Define un propósito.
 - ✓ Dedica tiempo a liderar. Rondas, lo que más deja.
 - ✓ Se fanático de tu gente.
 - ✓ Cuida a las personas.

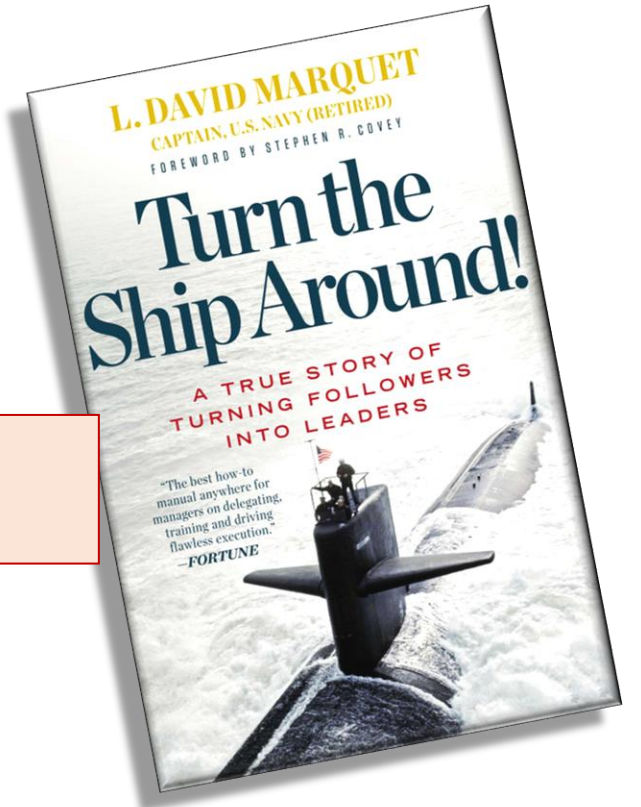
Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- La identificación de un problema.
- Los problemas y su resolución.
- El trabajo en equipo.
- **Efectividad en la solución del problema.**

Efectividad en la solución del problema

- Razonar – decidir – organizar - comunicar – liderar.
- En ocasiones tenemos que correr riesgos.
- Caso submarino.
- Innovar en la solución.

Si la única herramienta que tenemos es un martillo...
...todos los problemas parecerán un clavo.



... innovación y flexibilidad adaptativa



Caso real



“Imaginamos una sociedad donde las personas se preocupan

- Empresa fabricante equipos embalaje.
- Año 2008 gran recesión.
- Se aborta el 40% de las órdenes de compra.
- Empresa al borde de la quiebra. Directorio exige del CEO medidas inmediatas.
- Hay que recuperar US\$ 10 millones.

Resolución de problemas (su identificación) y la toma de decisiones

- La identificación de un problema.
- Los problemas y su resolución.
- El trabajo en equipo.
- Efectividad en la solución del problema.