



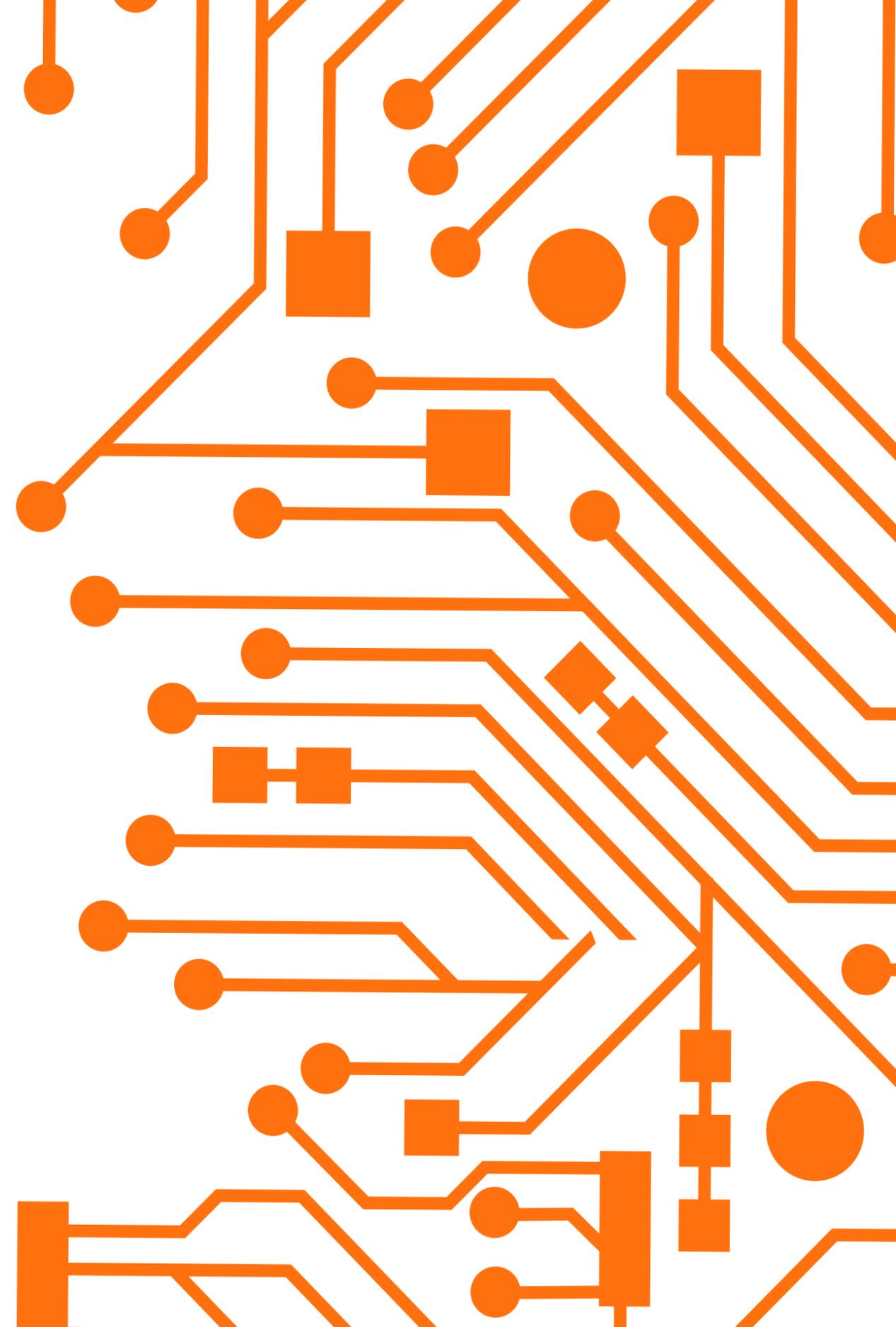
# TURNING DIGITAL SKILLS INTO START-UP SKILLS

FOR YOUNG ENTREPRENEURS

## MODULE COMMUNICATION

1.4

# PENSAMIENTO CRÍTICO Y TOMA DE DECISIONES



# **OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

**Demonstrate listening abilities**

**Identify and react critically to evidence**

**Classify controversies and conclusions**

**Synthesize knowledge from diverse viewpoints**

**Analyze controversial issues**

**Evaluate decision criteria**

**Implement selected alternatives**





MODULE **COMMUNICATION**

**Esquema del módulo**

PENSAMIENTO CRÍTICO

EL PROCESO DE PENSAMIENTO CRÍTICO

ENFOQUES PARA LA TOMA DE DECISIONES

IDENTIFICANDO Y DIAGNOSTICANDO  
EL PROBLEMA

# PENSAMIENTO CRÍTICO

es la capacidad de participar en el pensamiento reflexivo e independiente que permite a las personas... y comprende

- **Asumir la responsabilidad de las acciones y decisiones**
- **Resolver y/o prevenir problemas**
- **Tomar decisiones propias, independientemente de lo que piensen o crean los demás**

**El Pensamiento crítico** (juicio perceptivo) nos pide que consideremos si un determinado conocimiento puede justificarse racionalmente con claridad y coherencia lógicas

# HABILIDADES BÁSICAS DE PENSAMIENTO CRÍTICO

Observación

Interpretación (es decir, de una obra, método o estilo)

Análisis y discriminación de datos

Deducción

Evaluación

Explicación

Meta-cognición y autorregulación (es decir, conocimiento o análisis de los procesos de aprendizaje o pensamiento propios)

## EL PENSAMIENTO CRÍTICO REQUIERE

- 1. Reconocer problemas o situaciones y circunstancias que requieren un pensamiento concentrado** (por ej.: persistente resistencia a interactuar de los miembros de un equipo)
- 2. Comprender la importancia de priorizar y el orden de prioridad en la resolución de problemas** (por ej.: cuál es la prioridad subyacente en la situación)
- 3. Recopilar información relevante**
- 4. Reconocer suposiciones y valores no declarados**
- 5. Comprender y usar el lenguaje con precisión, claridad y discernimiento** (por ej., no diga: “queremos que las personas se lleven bien”)

- 6. Interpretar datos, para valorar evidencias y evaluar argumentos**  
(por ej., cuál es el significado e impacto real de las palabras, comportamiento, tono, lenguaje corporal, hábitos, etc.)
- 7. Reconocer la existencia (o no) de relaciones lógicas entre proposiciones y sacar conclusiones y generalizaciones defendibles**
- 8. Poner a prueba las conclusiones y generalizaciones a las que se llega**
- 9. Reconstruir los propios patrones de creencias y comportamientos basados en una experiencia más amplia**

## **EL PROCESO DE PENSAMIENTO CRÍTICO**

**Identificar y describir el problema.**

**Discriminar entre hecho y opinión.**

**Enumerar posibles soluciones y consecuencias.**

**Identificar valores personales que entren en conflicto con la decisión.**

**Tomar una posición basada en la lógica y tomar una decisión.**

## TOMA DE DECISIONES

- Es un esfuerzo que utiliza un proceso sistemático para elegir entre dos o más opciones para resolver un problema específico.
- No todas las decisiones comienzan con una situación problemática.
- Tomar una decisión implica la identificación y selección de alternativas.

# TOMA DE DECISIONES RACIONAL



# DECISIÓN Y PROBLEMAS

## TIPOS DE PROBLEMAS

### **Estructurados**

- Son aquellos que tienen objetivos claros
- Han ocurrido antes
- Son fáciles de definir

### **Desestructurados**

- Inusual, con información incompleta
- Requieren de una decisión específica

## TIPOS DE DECISIONES

### **Decisión programada**

Incluye acciones repetitivas

### **Decisión no programada**

Decisiones únicas y no recurrentes

# TIPOS DE DECISIONES PROGRAMADAS

## **POLÍTICA**

Una guía general para tomar una decisión sobre un problema estructurado

## **PROCEDIMIENTO**

Un gerente está aplicando una política a un problema estructurado

## **REGLA**

Una declaración clara que limita lo que un individuo puede o no puede hacer

# DECISIONES PROGRAMADAS VS. NO PROGRAMADAS

CARACTERÍSTICAS	Decisiones programadas	Decisiones no programadas
TIPO DE PROBLEMA	Estructurado	Desestructurado
NIVEL GERENCIAL	Nivel inferior	Nivel superior
FRECUENCIA	Repetitivo	Nuevo, no usual
INFORMACIÓN	Fácilmente disponible	Incompleta
TIEMPO DE RESOLUCIÓN	Corto	Largo
LA SOLUCIÓN SE BASA EN	Procedimientos y reglas	Juicio y creatividad

# PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

Pasos:

- 1. Identificar un problema y criterio de decisión.**
- 2. Desarrollar, analizar y seleccionar una alternativa.**
- 3. Implementar las alternativas seleccionadas.**
- 4. Evaluar la efectividad de la decisión.**

# 1. IDENTIFICAR UN PROBLEMA Y UN CRITERIO DE DECISIÓN

**Un problema no es más que una discrepancia entre una situación existente y la situación deseada**

**Un problema se convierte en un problema cuando**

- Alguien lo detecta
- Existe presión para resolver el problema
- Alguien tiene la autoridad, información o recursos necesarios para resolverlo

## 2. DESARROLLAR, ANALIZAR Y SELECCIONAR UNA ALTERNATIVA

Los criterios de decisión son factores que son relevantes para resolver el problema e implican analizar:

**Los costes en los que se incurrirá**

**Los riesgos que probablemente se encuentren**

**Los resultados que se desean**

### **3. PONDERACIÓN DE LOS CRITERIOS**

Los criterios de decisión no son de igual importancia, se debe:

- Asignar un peso a cada artículo
- Priorizar por orden de importancia

### **4. DESARROLLANDO ALTERNATIVAS**

- Esta fase implica elaborar una lista de las alternativas viables con las que se podría resolver el problema.
- En este paso no se intenta evaluar cada una de esas alternativas, solo hay que mencionarlas

## **5. ANALIZAR ALTERNATIVAS**

- Este paso implica valorar las fortalezas y debilidades de cada alternativa según su capacidad para resolver problemas

## **6. SELECCIONAR LA ALTERNATIVA**

- En este paso hay que escoger la mejor alternativa: aquella con mayor capacidad para resolver el problema

## **7. IMPLEMENTAR LA ALTERNATIVA**

- Este paso conlleva tomar la decisión, comunicarla a los afectados, intentando que se comprometan con ella y obtener sus comentarios

## **8. EVALUAR LA EFECTIVIDAD DE LAS DECISIONES**

- El éxito de la decisión se juzga según su resultado:
  - ¿Con qué eficacia se resolvió el problema?
  - Si el problema no se resolvió, ¿qué salió mal?

## **PREGUNTAS QUE HAY QUE RESPONDER ANTES DE TOMAR UNA DECISIÓN**

**¿Va en contra de alguna norma, valores personales o leyes?**

**¿Es perjudicial para mí o para otros?**

**¿Desilusionaría a otras personas que son importantes para mí?**

**¿Me sentiría mal después?**

**¿Me sentiría molesto/a si alguien me hiciera esto?**

## EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES-EJEMPLO

<b>Identificación de un problema</b>	—>	Mi vendedor necesita un coche nuevo
<b>Identificar criterios de decisión</b>	—>	Consumo, coste de servicios, espacio y rendimiento
<b>Asignación de pesos a criterios</b>	—>	Coste de servicios, espacio, consumo y rendimiento
<b>Desarrollo de alternativas</b>	—>	Skoda, Peugeot, Toyota, BMW, Mercedes
<b>Análisis de alternativas</b>	—>	Skoda, Peugeot, Toyota, BMW, Mercedes
<b>Selección de alternativas</b>	—>	Skoda, Toyota, Peugeot, BMW, Mercedes
<b>Implementación de alternativas</b>	—>	Skoda, Toyota, Peugeot, BMW, Mercedes
<b>Evaluar alternativas de decisión</b>	—>	Skoda

## UN BUEN TOMADOR DE DECISIONES

- Se concentra en lo que es importante, es lógico y consistente.
- Reconoce el pensamiento subjetivo, objetivo, analítico e intuitivo.
- Solo requiere la información y el análisis necesarios para resolver un problema en particular.
- Fomenta la recopilación de información y opiniones informadas.
- Es sencillo, fiable y flexible.

# RECURSOS GRATUITOS

En inglés:

<https://www.bitrix24.eu>

En castellano:

<https://www.monografias.com/trabajos81/proceso-toma-decisiones/proceso-toma-decisiones.shtml>

