



UNIVERSIDAD FERMIN TORO
VICE RECTORADO ACADEMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
MAESTRIA EN COMUNICACIÓN CORPORATIVA

PROGRAMA INSTRUCCIONAL

Nombre de la asignatura:				Código	Trimestre	U.C.	Pre - Requisito
TOMA DE DECISIONES				TOD-084		3	S/P
Tipo de Asignatura:	Nivelatoria	Obligatoria	Electiva	DENSIDAD HORARIA			
				H.T	H.P/H.L	H.A	THS/Trim
				<u>24</u>		<u>24</u>	8 / 48
Profesores especialistas:				Elaborado por:			
Lic. Eduardo Pateiro				Lic. Eduardo Pateiro			
Fecha de última revisión	Revisado por		AUTORIZADO POR VICE RECTORADO ACADÉMICO				
	UNIDAD CURRICULAR	DECANATO	(FIRMA Y SELLO)				
02/12/2005							

FUNDAMENTACION

La asignatura Toma de Decisiones, como unidad curricular del programa de Maestría en Gerencia Empresarial, pretende contribuir a completar el perfil del egresado, brindándole al participante la oportunidad de conocer los procesos lógicos racionales que operan en el individuo al momento de enfrentarse ante un problema complejo, así como la comprensión del proceso analítico que conlleva a la toma de una decisión en condiciones de certidumbre e incertidumbre.

El éxito o fracaso de una sana gestión gerencial, dependerá en gran medida de la calidad humana y del juicio crítico y racional del decisor, en su afán de identificar y determinar la mejor alternativa ante la presencia de un problema complejo, por lo que el conocimiento de las técnicas de identificación de problemas, la comprensión de las particularidades humanas, tanto individuales como grupales a la hora de decidir y la correcta utilización de las técnicas de decisión, permitirá la minimización del riesgo, fomentando la probabilidad de éxito y redundando en beneficios, tanto personales como organizacionales, por lo que los conocimientos derivados de esta asignatura constituyen una herramienta fundamental para liderizar los esfuerzos gerenciales ante la nueva realidad.

OBJETIVO GENERAL DE LA ASIGNATURA

Promover la reflexión crítica sobre la realidad gerencial empresarial desde el punto de vista de la calidad del decisor y de su desempeño, suministrando herramientas operacionales para el análisis racional de escenarios múltiples de decisión, logrando una aproximación objetiva a la realidad observada en el ambiente organizacional.

UNIDAD I		OBJETIVO TERMINAL
OBJETIVOS Y ELEMENTOS DEL PROCESO DECISIONAL		ESTRUCTURAR UN CONJUNTO DE HERRAMIENTAS COGNITIVAS QUE PERMITAN VALORAR EL SIGNIFICADO Y ALCANCE DEL ANÁLISIS DE DECISIONES, COMO UN COMPONENTE DEL PROCESO DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS, CONSIDERANDO EL CONTEXTO DE ACTUACIÓN GERENCIAL.
DURACION		
8 HORAS		
EVALUACION		
15 %		
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION
1. Comprender los elementos que vinculan la gerencia con el proceso de toma de decisiones 2. Identificar la secuencia del proceso decisional y su vinculación con la solución de problemas. en el contexto gerencial	- Panorama de la Toma de Decisiones. - Elementos del proceso de toma de decisiones - Consideraciones respecto al proceso decisional - Los conceptos de renuncia, responsabilidad y riesgo en la toma de decisiones - La secuencia del proceso decisional - La naturaleza del problema de decisión	• Autopresentación colectiva. • Discusión sobre expectativas. • Exposición del facilitador. • Debate de ideas. • Taller de Trabajo
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:		
• Demostración pensamiento divergente. • Participación. • Integración de ideas.		

UNIDAD II		OBJETIVO TERMINAL	
EL ELEMENTO HUMANO EN LA TOMA DE DECISIONES		RAZONAR SOBRE LOS DISTINTOS ENFOQUES PARA LA TOMA DE DECISIONES EN UN MUNDO POST-MODERNO, ANALIZANDO LAS LIMITACIONES HUMANAS AL ACTO DE DECIDIR Y LA INFLUENCIA QUE EL CONTEXTO EJERCE SOBRE EL DECISOR.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Comprender los diversos enfoques desde los que puede abordarse el proceso decisional, reflexionando sobre la validez del modelo racional para la generación de alternativas. 2. Valorar el contexto como el eje rector del proceso de toma de decisiones, reflexionando sobre la influencia en el sujeto decisor.	- Enfoques para la toma de decisiones. - Limitaciones humanas al acto de decidir. - La vigencia del modelo racional para la toma de decisiones. - La decisión como variable dependiente del contexto y del problema.	- Explicación por el docente. - Exposición grupal. - Debate. - Taller de trabajo.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
- Exposición grupal. - Participación en debates. - Presentación de conclusiones del taller de trabajo. - Participación activa, crítica y reflexiva.			

UNIDAD III		OBJETIVO TERMINAL	
TOMA DE DECISIONES EN GRUPO		COMPRENDER LOS ASPECTOS RACIONALES Y SOCIOLÓGICOS PRESENTES EN LOS GRUPOS DE DECISIÓN, RAZONANDO SOBRE SU IMPORTANCIA, ANALIZANDO SU COMPORTAMIENTO Y VALORANDO LAS VENTAJAS DE SU UTILIZACIÓN COMO SUPRESORES DE LOS LÍMITES DE RACIONALIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES INDIVIDUALES.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Desarrollar un pensamiento crítico y reflexivo sobre el aporte de los grupos en la generación de alternativas de decisión, considerando los factores psicológicos y sociológicos que intervienen en su conformación y funcionamiento. 2. valorar las diferentes herramientas disponibles para incrementar la eficiencia de los grupos de decisión y neutralizar las limitaciones derivadas del denominado “pensamiento grupal”.	• Importancia de los grupos de decisión. • Concepto y características de los grupos de decisión. • Los grupos como supresores de los límites de la racionalidad. • Pensamiento grupal. • Herramientas de apoyo a los grupos de decisión.	• Explicación por el docente. • Exposición grupal. • Debate. • Taller de trabajo.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Exposición grupal. • Participación en debates. • Presentación de conclusiones del taller de trabajo. • Participación activa, crítica y reflexiva.			

UNIDAD IV		OBJETIVO TERMINAL	
LA COMPRENSIÓN DEL PROBLEMA COMO ELEMENTO PREVIO AL ANÁLISIS DE DECISIONES		SENSIBILIZAR AL PARTICIPANTE SOBRE LA NECESIDAD E IMPORTANCIA DE LA IDENTIFICACIÓN DE LA NATURALEZA DEL PROBLEMA DE DECISIÓN, ANTES DEL INICIO DEL PROCESO DE GENERACIÓN Y SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS, DESARROLLANDO ACTITUDES QUE LE PERMITAN OBRAR CON SENTIDO CRÍTICO ANTE SITUACIONES PROBLEMÁTICAS.	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
15 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCION	
1. Asimilar la noción de la “naturaleza del problema” como elemento que interviene en el proceso de toma de decisiones, valorando su capacidad para condicionar la fase de generación de alternativas 2. Identificar los errores más frecuentes que se cometen al momento del establecimiento del problema de decisión, ilustrando mediante el estudio de casos reales, los efectos producidos por su incorrecta identificación	• El problema como elemento del proceso decisional • El problema como condicionante de las alternativas de solución • Errores comunes en la identificación de los problemas	• Exposición grupal • Exposición del facilitador • Debates • Estudio de casos	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Exposición grupal. • Participación en debates. • Presentación de conclusiones del taller de trabajo. • Participación activa, crítica y reflexiva.			

UNIDAD V		OBJETIVO TERMINAL
EL CONOCIMIENTO EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS COMPLEJOS		ESTABLECER UN MARCO REFLEXIVO QUE PERMITA EL DESARROLLO DEL SENTIDO CRÍTICO DEL PARTICIPANTE SOBRE LA VIGENCIA DE LOS MODELOS DE DECISIÓN Y LOS CRITERIOS MEDIANTE LOS QUE SE PRETENDE REDUCIR LA COMPLEJIDAD EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL, VINCULANDO LA DINÁMICA DEL ENTORNO GERENCIAL CON LOS PRINCIPIOS, CUALIDADES E INTERESES DEL DECISOR.
DURACION		
8 HORAS		
EVALUACION		
15 %		
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCIÓN
1. Introducir al participante en el conocimiento de los aspectos teóricos y conceptuales de la complejidad, comprendiendo su vinculación con la realidad empresarial. 2. Comprender el impacto de los factores de naturaleza cultural que intervienen en el proceso de toma de decisiones, vinculando dichos factores con la capacidad del decisor para interactuar con variables complejas difícilmente controlables.	- Aspectos teóricos de la complejidad. - Fuentes de la complejidad en el proceso decisional. - Efectos de la complejidad en el decisor. - La cultura en el proceso de toma de decisiones.	- Exposición grupal. - Exposición del facilitador. - Debates.
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:		
- Exposición grupal - Participación en debates - Presentación de conclusiones del taller de trabajo - Participación activa, crítica y reflexiva		

UNIDAD VI		OBJETIVO TERMINAL	
ESTRUCTURACION Y VALORACIÓN DE LA INFORMACION		DESARROLLAR UN MARCO DE REFERENCIA EN EL QUE SE VINCULE LA NECESIDAD DE LA DECISIÓN, CON LA COMPLEJIDAD DEL PROCESO DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS, REFLEXIONANDO SOBRE SUS POSIBLES IMPLICACIONES SOCIALES, A TRAVÉS DEL ANÁLISIS DE UN CASO REAL	
DURACION			
8 HORAS			
EVALUACION			
25 %			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONTENIDO	ESTRATEGIAS DE INSTRUCCIÓN	
1. Comprender la vinculación entre la información y la decisión, razonando sobre los costos de la información y su incidencia en los beneficios de la decisión. 2. Estudiar los modelos y herramientas disponibles para la ayuda al decisor en la estructura de la información disponible e identificando la mejor alternativa de acuerdo a un modelo racional. 3. Valorar la importancia de la subjetividad en el proceso de toma de decisiones, de acuerdo al escenario y contexto de actuación.	• Aspectos conceptuales. • Ambientes de decisión. • El decisor ante la incertidumbre. • Modelos gráficos para la estructuración de la información. • Herramientas de ayuda a la decisión.	• Exposición grupal. • Exposición del facilitador. • Debates. • Estudio de caso.	
ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN:			
• Exposición grupal. • Participación en debates. • Presentación de conclusiones del taller de trabajo. • Participación activa, crítica y reflexiva. • Presentación de un ensayo individual.			

BIBLIOGRAFÍA

- DRUCKER y otros **La Toma de Decisiones**. Ediciones Deusto. Barcelona. España. 2.001.
- FALCON J. **Gerencia y Toma de Decisiones**. Colección: Los Libros de "El Nacional" Caracas. 2.001.
- HAMMOND y otros **Decisiones Inteligentes**. Editorial Norma. Bogotá. 2.004.
- HUBER G. **Toma de Decisiones en la Gerencia**. Editorial Trillas. México. 2.001.
- PRAT Miquel. **La Toma de Decisiones en la Organización**. Editorial Ariel. México. 2.005.
- LEON Orfelio. **Toma de Decisiones Difíciles**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México. 2.000.
- LOPEZ F. **Decisiones Empresariales y Sentido Común**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México. 2.003.
- MOJICA, J. **Toma de Decisiones a Través de Métodos Cuantitativos**. Editorial Trillas, SA. México. 2.002
- MONTES F. **Resolución de Problemas y Toma de Decisiones**. Editorial Trillas S.A México. 2.001.
- ROMAN A. **Informes para Toma de Decisiones**. Editorial Vadell Hermanos. Caracas. 2.001.
- STEIN G. **Dirigir en Tiempos de Incertidumbre**. Ediciones Gestión 2. Madrid. España. 2.003.
- VELEZ I. **Decisiones Empresariales Bajo Riesgo e Incertidumbre**. Editorial Norma. Bogotá. 2.003.

Pág Web:

<http://media.eresmas.com/biblioteca/img/emprendedores/0505.pdf>
http://www.investigacion-operaciones.com/conceptos_modelos.htm
<http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/opre640S/Spanish.htm#rormsintro>
<http://cognosco.iespana.es/contcognosco/cienciayconocimientocognosco/intropensamientocomplejomorin.htm>
<http://www.acague.cl/publicaciones/CD19/sel/1/Cap1.pdf/>
<http://hipertext.net/web/pag251.htm>
<http://thales.cica.es/rd/Recursos/rd99/ed99-0191-03/ed99-0191-03.html>
<http://www.cop.es/colegiados/M-00451/tomadeciones.htm>