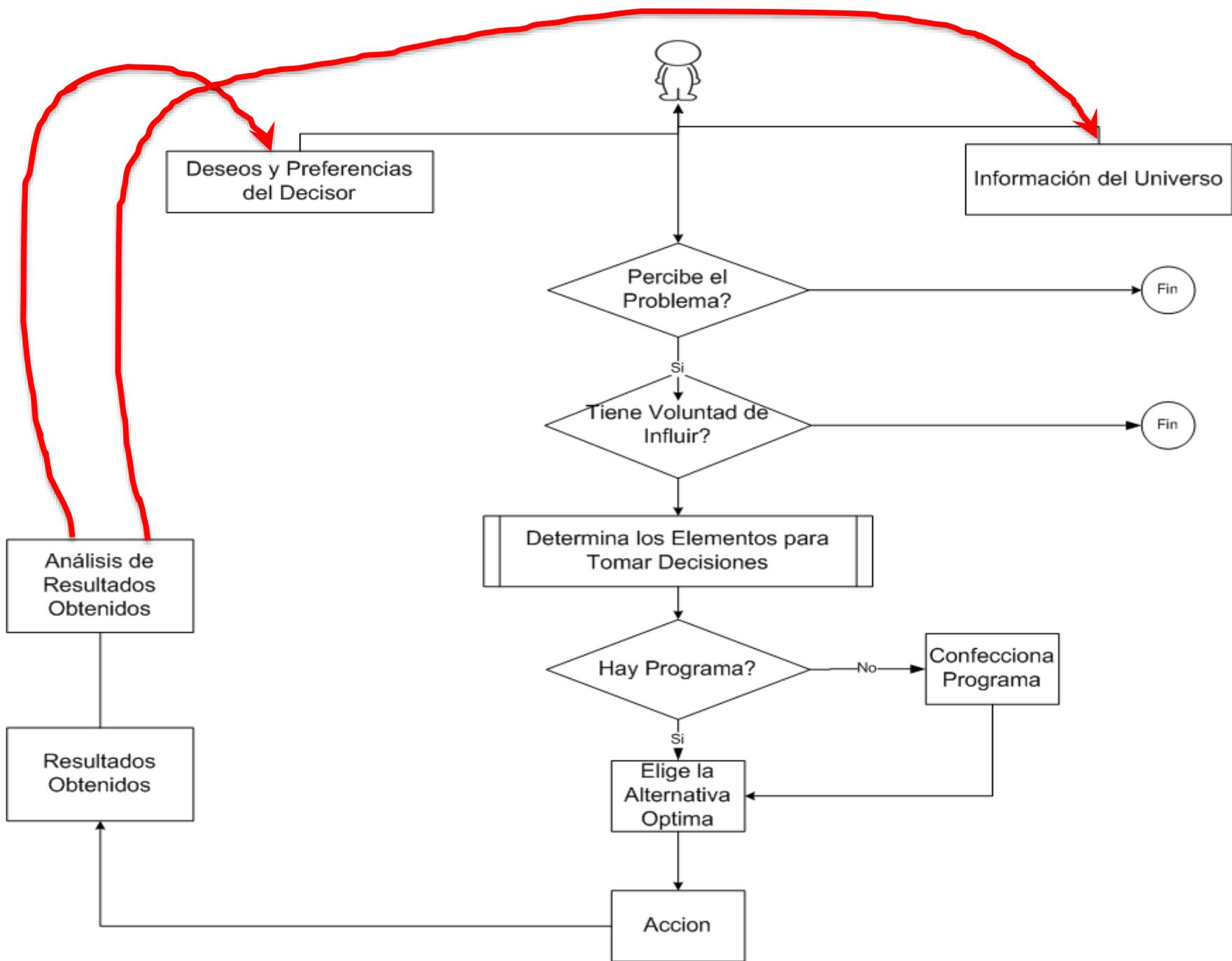


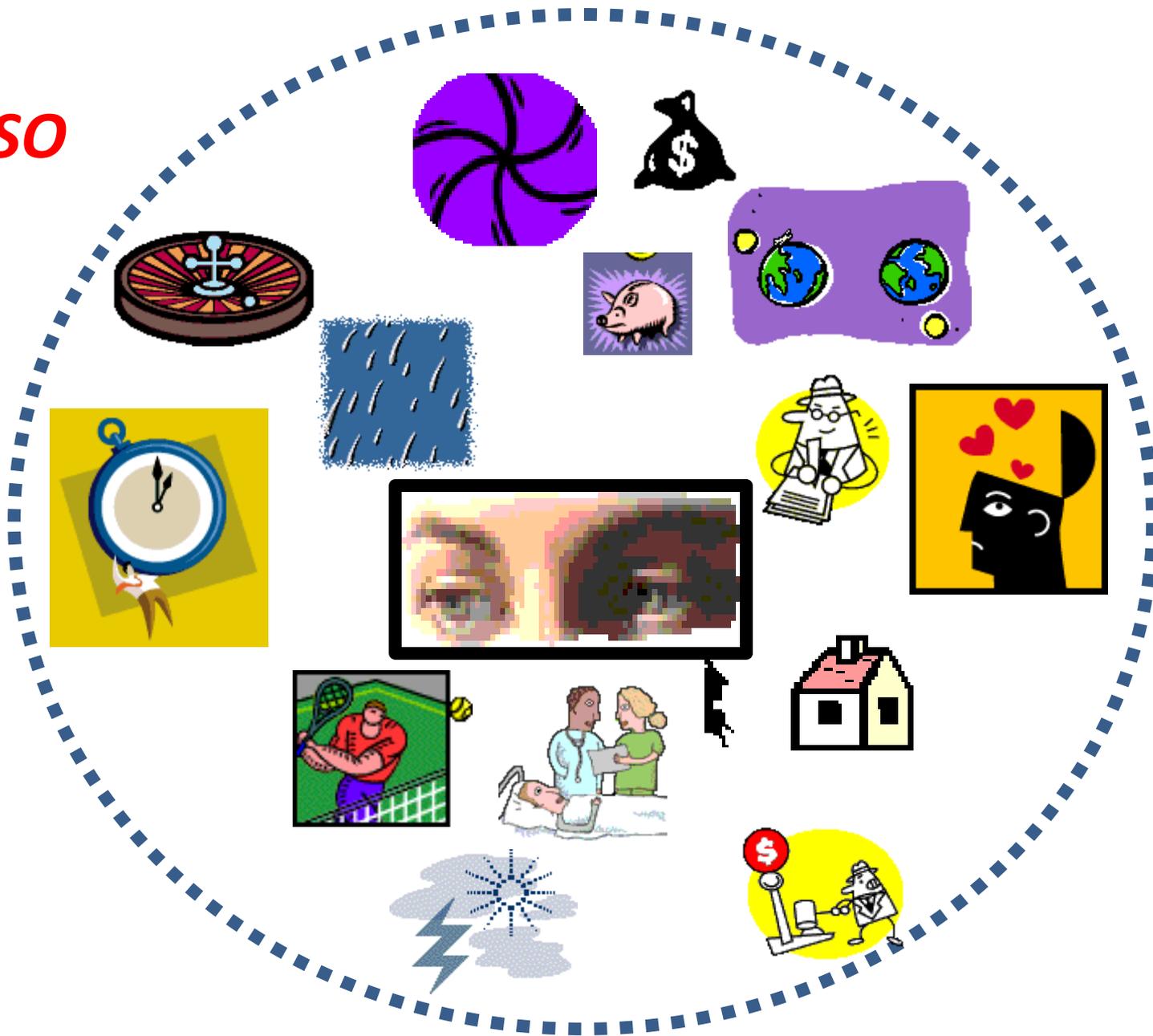
PERCEPCIÓN DE INCERTIDUMBRE Y DECISIONES ESTRATÉGICAS DEL EMPRESARIO ARGENTINO PYME



Semana de la Investigación – Junio de 2015



UNIVERSO



La Complejidad del Universo

- La complejidad es un concepto fundamental en la concepción del Universo:
- Es un concepto RELATIVO. Más que una complejidad objetiva, existe una complejidad “PERCIBIDA” por D
- Un Universo (o un sistema) se define complejo cuando para un observador cuenta con GRAN NUMERO DE:

1. VARIABLES

2. VALORES, NIVELES , GRADOS QUE ESAS VARIABLES PUEDEN
ASUMIR

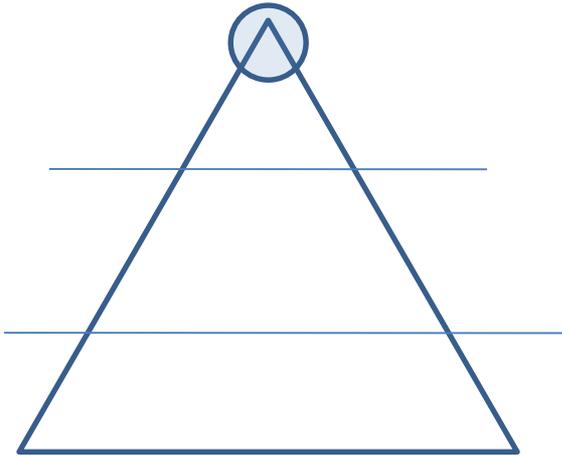
3. RELACIONES ENTRE ESAS VARIABLES Y SUS VALORES

Una medida de la complejidad debe contemplar los 3 elementos.

LA DECISIÓN IMPACTA SOBRE UNIVERSOS, DE AHÍ LA IMPORTANCIA DE CONOCER LA COMPLEJIDAD DE UN U, PARA LA DECISIÓN.

Decisiones Programadas y No Programadas

Estructura

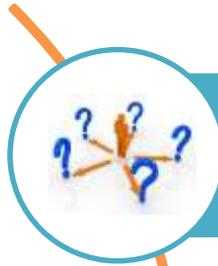


Ambiente Decisorio

Incertidumbre

- Estratégicas
- Tácticas
- Operativas

PALABRAS CLAVE



Incertidumbre



Percepción



Riesgo

INCERTIDUMBRE

- Fenómeno subjetivo
- Multiplicidad de estados
- Se refiere a todos los aspectos de la realidad
- Dimensión temporal

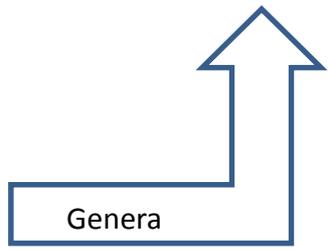
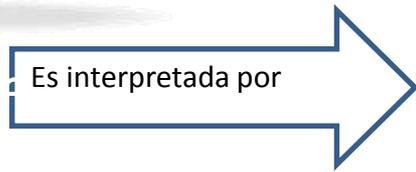
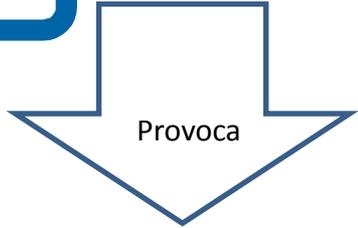
Incertidumbre : Imperfección en el conocimiento

Fuentes:

- A) – Deficiencias en la Información
- B) - Mundo no determinista
- C) - Deficiencias de los modelos



PERCEPCIÓN



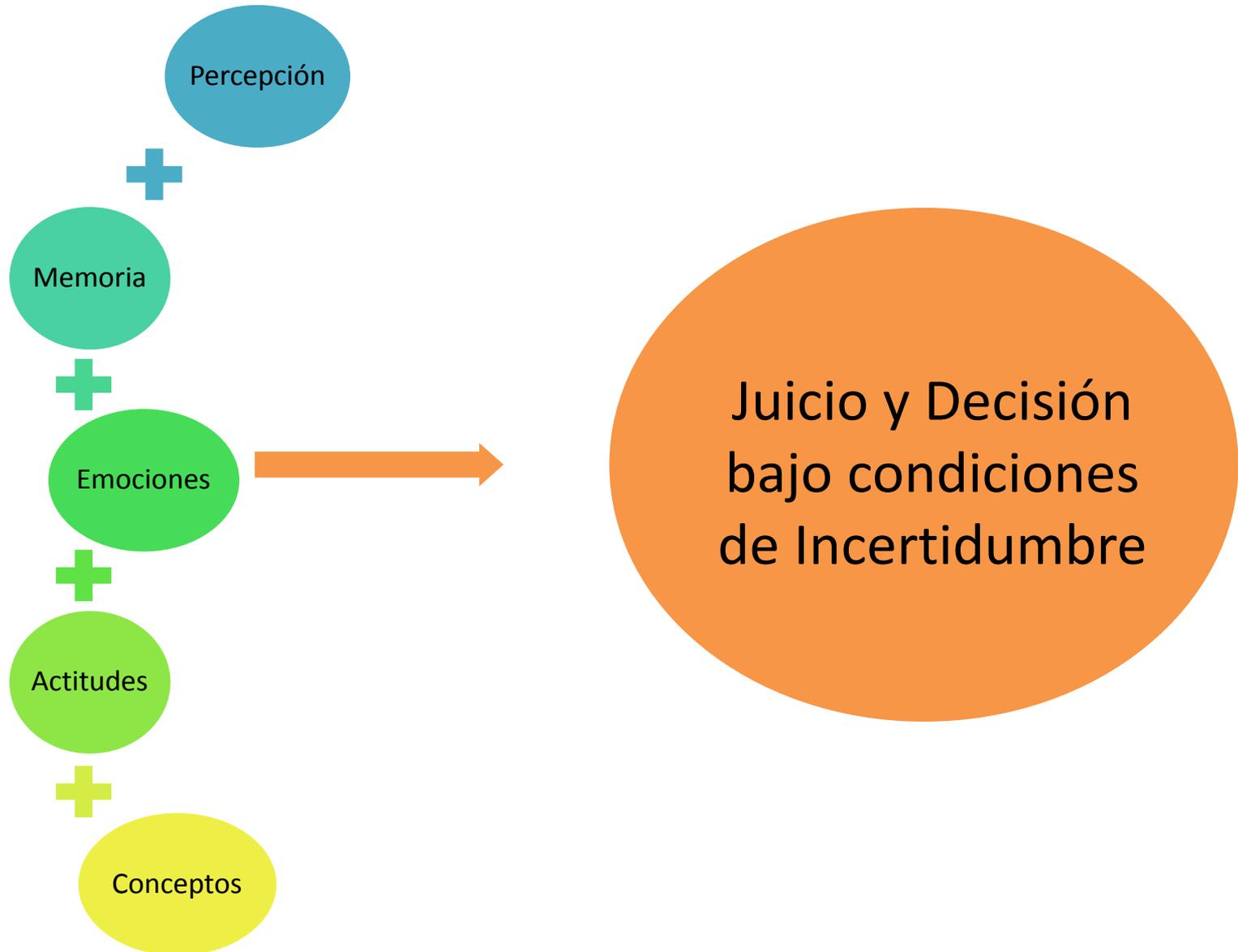
RIESGO

Se resignifica según quien lo percibe, depende de quien interprete el universo



Teoría de las Perspectivas

Prospect Theory. Planteada en 1979. Kahneman y Tversky



Teoría de las Perspectivas

Prospect Theory. Planteada en 1979. Kahneman y Tversky

Teoría de las Perspectivas

Sesgos
Cognitivos

Punto de
Referencia

Efecto
Marco

Proceso Dual



Rápido
Poco Esfuerzo
Asociativo
Espontaneidad de Ideas

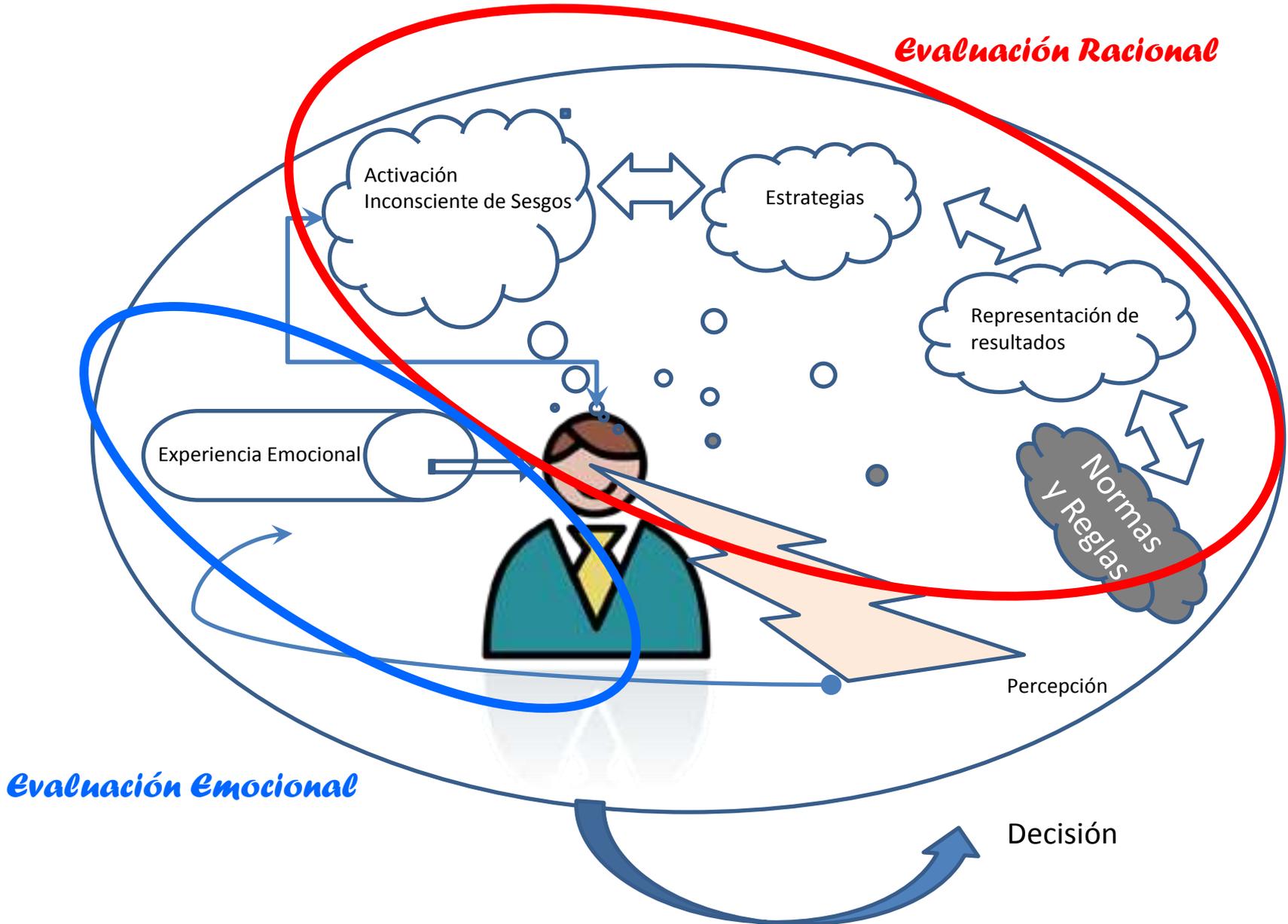
Proceso Lento
Normativo
Reflexivo
Mayor Esfuerzo

Error de Intuición = Cuando el Proceso Intuitivo genera el error y el Proceso Racional no lo corrige

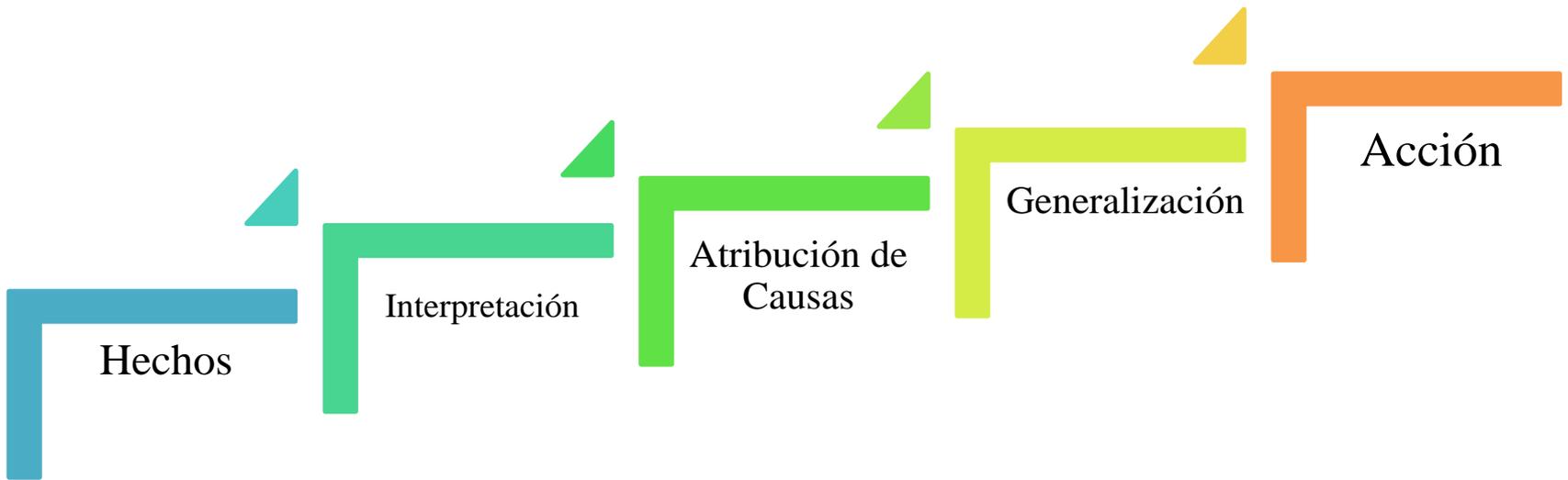
Marcador Somático



PERCEPCIÓN



Escalera de Inferencias

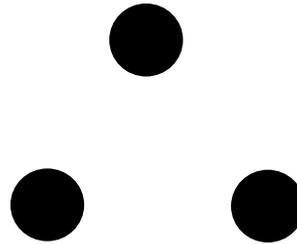


La realidad del Individuo

La Verdad es
Evidente

Los datos
seleccionados
son reales

La Verdad se
basa en datos
reales



LA
CREENCIA
ES
VERDADERA

Investigación

162 empresas PyME

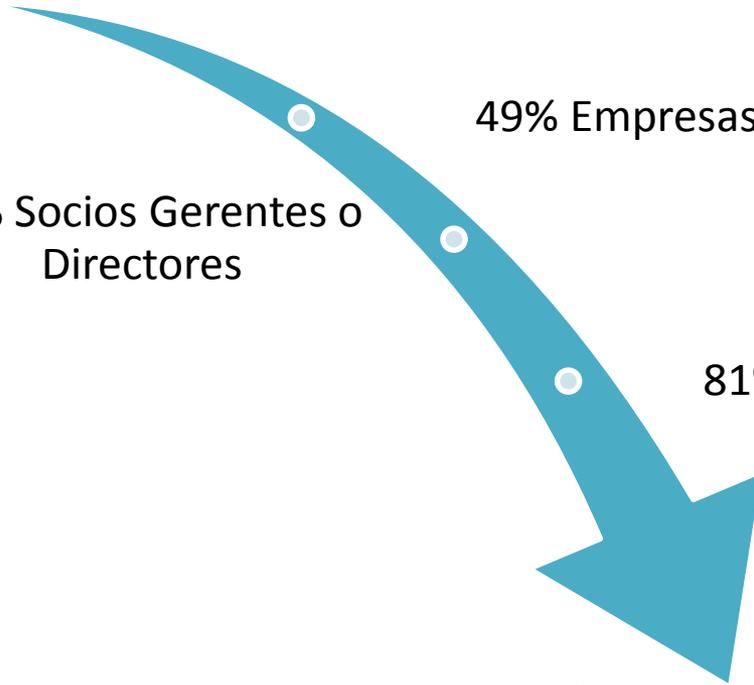
68% de sectores
Servicios y Comercio

49% Empresas Familiares

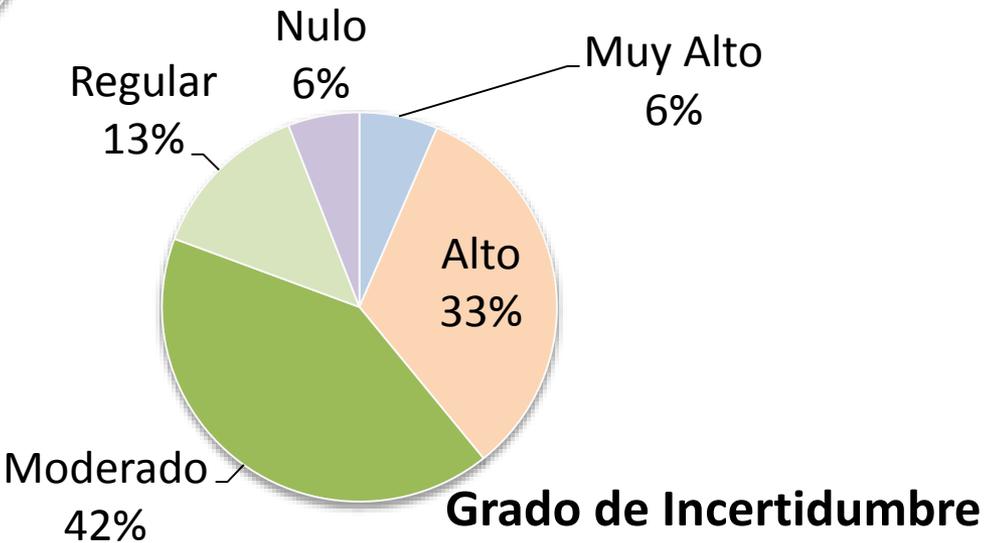
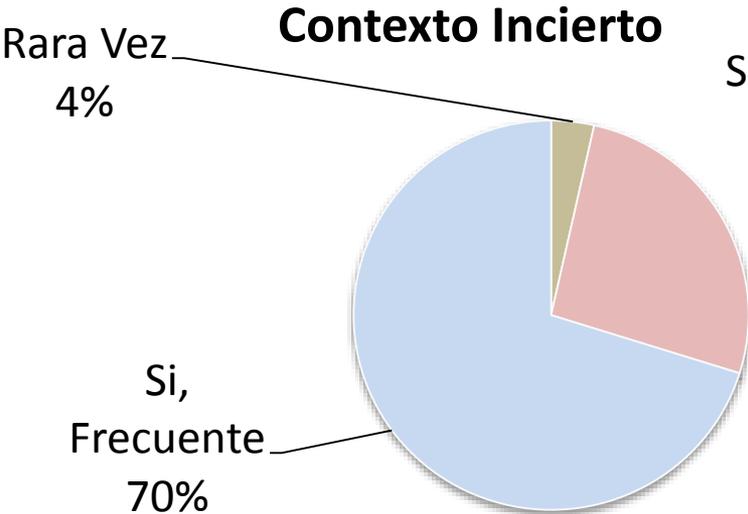
78% Socios Gerentes o
Directores

81% Hombres

45% Mayores de 50 años

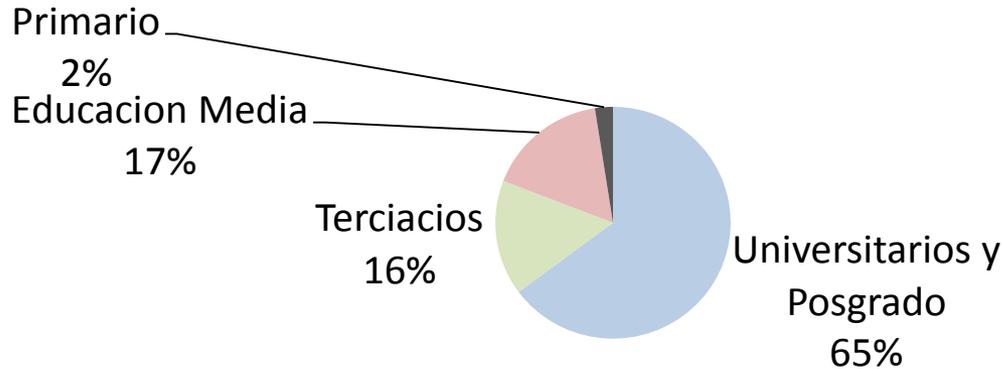


Resultados Obtenidos – Percepción de la Realidad

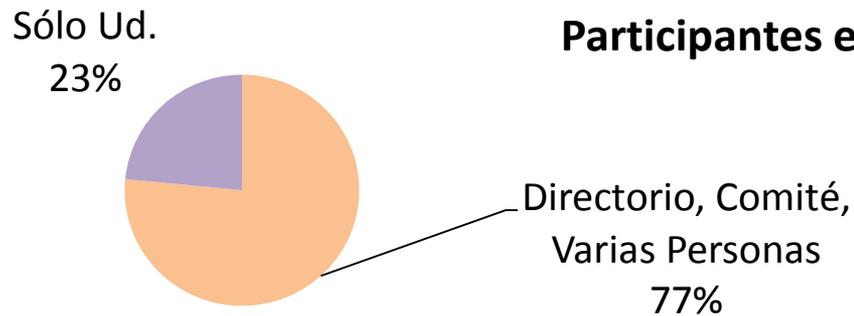


Resultados Obtenidos – Análisis de Variables

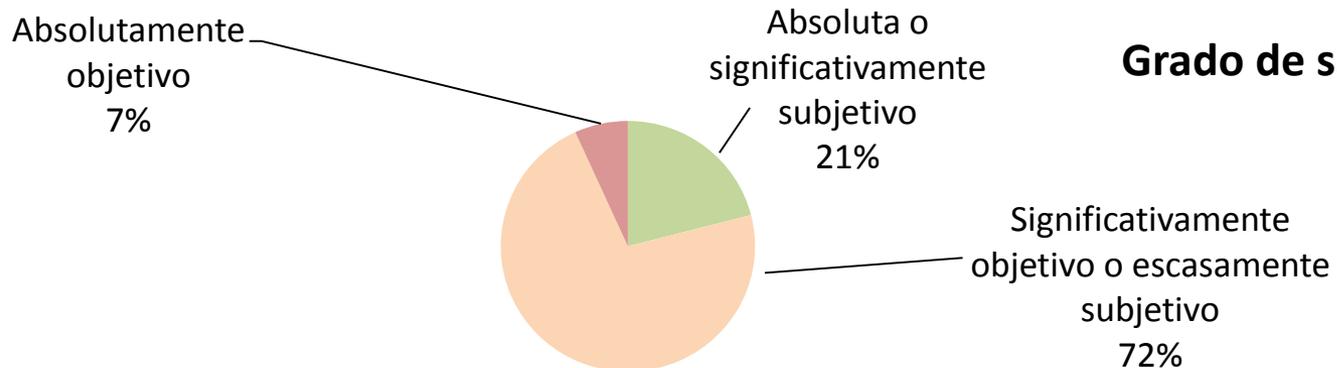
Estudios Alcanzados



Participantes en las decisiones



Grado de subjetividad

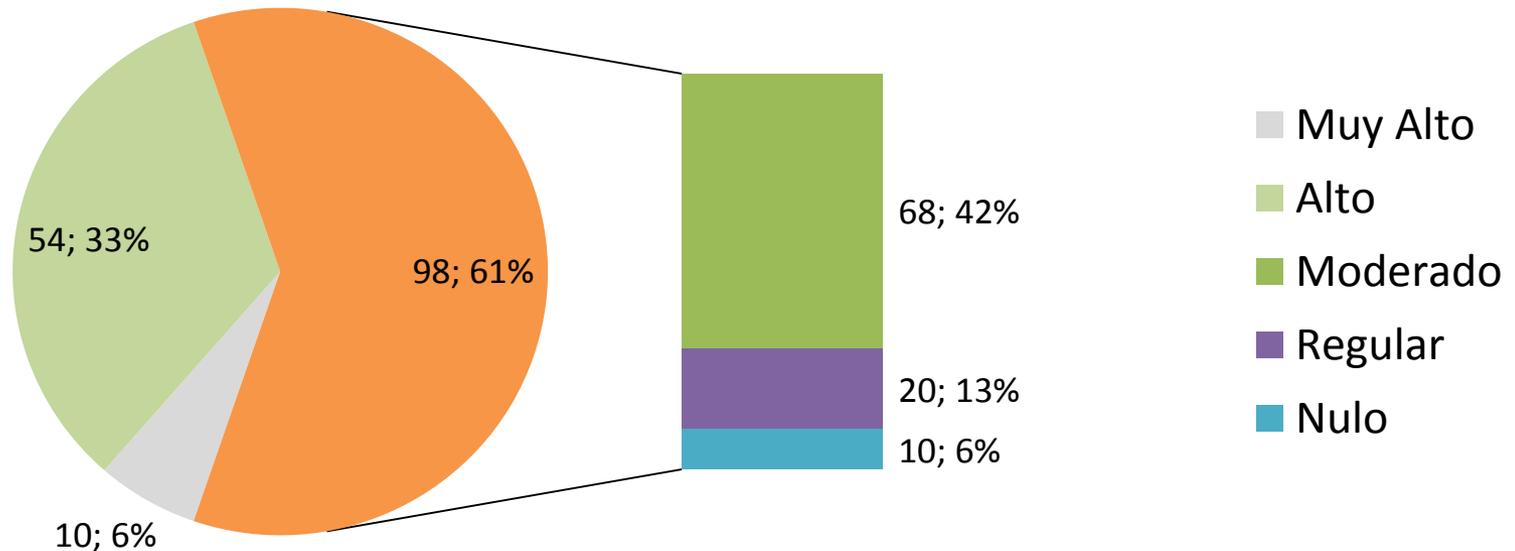


Conclusión I

Percepción de la Incertidumbre

Las decisiones estratégicas son complejas, inmersas en un contexto de cambios repentinos y poco amigables, por tal la incertidumbre es alta. Tienen un alto impacto en toda las decisiones de la organización, incluyendo a las que se internalizan en la estructura. Sin embargo, más de la mitad de los encuestados, exactamente el 61%, restringen y delimitan la incertidumbre a situaciones que, en algunos casos la consideran nula.

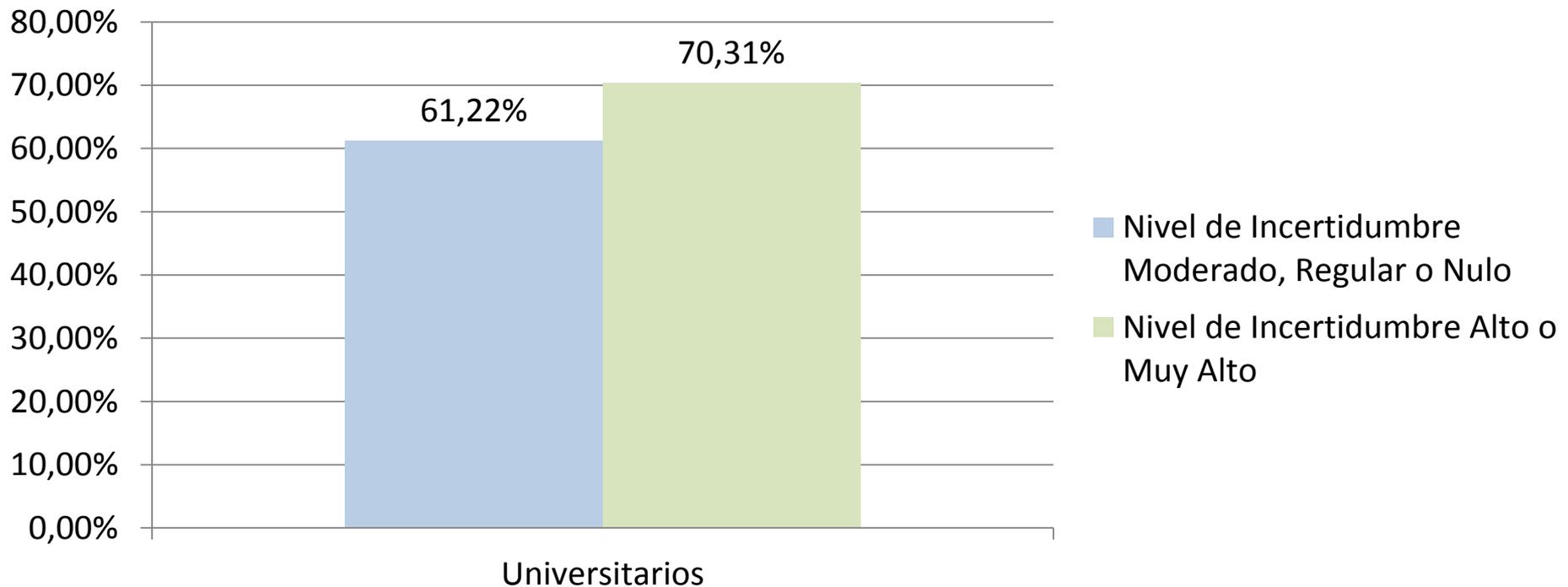
Grado de Incertidumbre



Conclusión II

Formación Académica

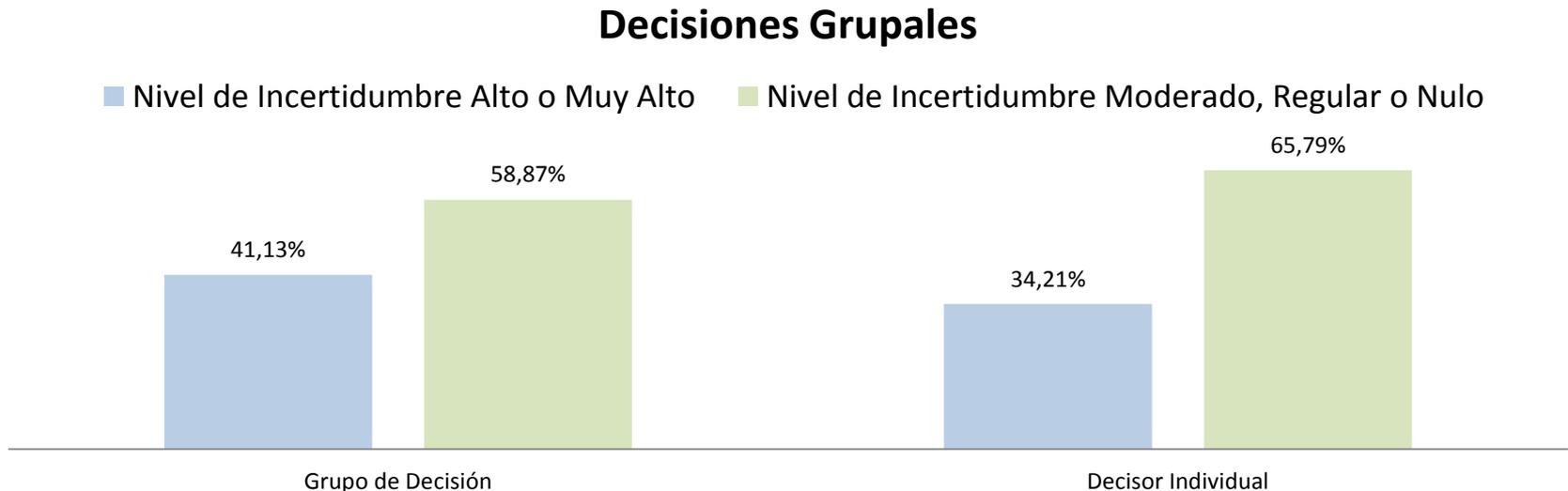
El nivel de instrucción no parece ser suficiente para que los decisores puedan alcanzar a percibir con mayor claridad la incertidumbre en sus decisiones



Conclusión III

Decisiones Grupales

Los comités de decisión pueden contribuir a la solución de problemas, pero no aparece en este trabajo, que la claridad en la visión de los distintos escenarios sea contundente, si es que realmente las decisiones son grupales.



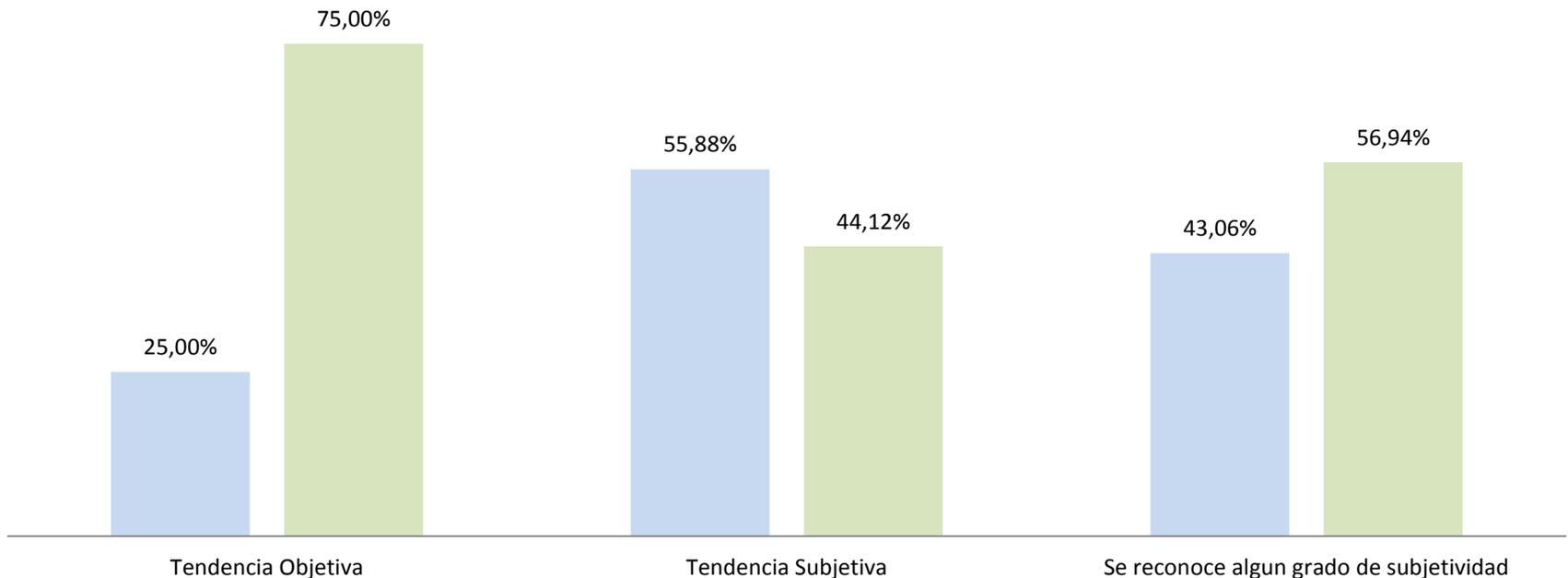
Conclusión IV

Incertidumbre vs. Subjetividad

Los que niegan la contaminación de información cruda con trampas emocionales, las falsas señales ofrecidas por el universo, también niegan a la incertidumbre compleja y aliada a la oscuridad residente en las decisiones estratégicas.

Objetividad - Subjetividad

■ Nivel de Incertidumbre Alto o Muy Alto ■ Nivel de Incertidumbre Moderado, Regular o Nulo



Bibliografía

- Bonatti, Patricia y otros. *Teoría de la Decisión*. Buenos Aires: Pearson 2011, 472p. ISBN 978-987-615-098-9
- Castillo Hernández, Mario. *Toma de Decisiones en las Empresas*. Entre el Arte y la Técnica Bogotá: Ediciones Uniandes. 2006, 472p ISBN 958-695-221-5
- Damasio, Antonio. *Descartes Error: Emotion, Reason and the Human Brain*, Avon, New York, 1994
- Damasio, Antonio. *La Hipótesis del marcador Somático I*. Consultado en: <http://cerebroextendido.blogspot.com.ar/2008/10/la-hipotesis-del-marcador-somtico-i.html>
- Damasio, Antonio. *Sentir lo que Sucede. Cuerpo y Emoción en la fábrica de la consciencia*. Editorial Andrés Bello, Santiago de Chile, 2000, 414p ISBN 956-13-1659-5
- Goleman, Daniel. *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires: Javier Vergara 1999 460p ISBN 950-15-1950-3
- Hammond, John; Keeney, Ralph; Raiffa, Howard. *Decisiones Inteligentes*. Buenos Aires: Editorial Norma 2007, 293p ISBN 958-047-760-4
- Harvard Business Review. *Toma de Decisiones*. Buenos Aires: Deusto, 2004, 232 p ISBN 950-857-024-5
- Johnson, Gerry; Scholes, Kevan; Whittington, Richard. *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson 2006, 712p. ISBN-13 978-84-205-4618-6
- Kahneman, Daniel. *Las Trampas del pensamiento*. Gestión. vol. 9, n. 2, marzo-abril 2004, pp. 116-120
- Lovallo, Dan; Kahneman, Daniel. La falsa ilusión del éxito – Como el optimismo socava las decisiones ejecutivas . Harvard Business Review. Julio 2003, pp. 48-55
- Pavesi, Pedro F.J.; “La decisión”, F.C.E.U.B.A, octubre 1984
- Pavesi, Pedro F.J., *Tesis doctoral: “Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías: el caso de las teorías de la utilidad*, Buenos Aires: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. 1994 363 p
- Simon, Herbert A. *El comportamiento administrativo. Un Estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas*. Buenos Aires: Errepar, 2011, 748p. ISBN 978-987-01-1198-6
- Sutherland, Stuart. *Irracionalidad. El Enemigo Interior*. Madrid: Alianza 1996 387p ISBN 84-206-0819-X
- Vélez Pareja, Ignacio. *Decisiones empresariales bajo riesgo e incertidumbre*. Bogotá: Editorial Norma 2003, 468p. ISBN 958-04-7441-9
- Watzlawick, Paul. *¿Es real la realidad? Confusión, Desinformación, Comunicación*. Barcelona: Editorial Herder 2003, 271p .ISBN 84-254-2326-0
- Watzlawick, P.; Helmick, J.; Jackson, D. *Teoría de la Comunicación Humana – Interacciones, patologías y paradojas*. Barcelona: Editorial Herder 1985, 262p .ISBN 84-254-1205-6

MUCHAS GRACIAS