

Decisiones con doble filo: explorando el sistema dual y los sesgos en la gestión del talento humano

Economía, Administración & Contaduría | Gestión del Talento Humano | Aprendizaje Basado en Problemas

Descripción

Este plan de clase está diseñado para estudiantes de posgrado en Gestión del Talento Humano y tiene como propósito profundizar en el conocimiento y aplicación del sistema dual de toma de decisiones. Los estudiantes aprenderán a identificar y analizar los procesos automáticos e intuitivos frente a los deliberativos y racionales dentro de la toma de decisiones organizacionales, reconociendo especialmente los sesgos cognitivos que pueden afectar dichas decisiones estratégicas. Esta comprensión es fundamental para mejorar la calidad de las decisiones en contextos reales de gestión de recursos humanos, donde las consecuencias impactan en el desempeño y clima organizacional.

Mediante la metodología de Aprendizaje Basado en Problemas, los estudiantes trabajarán con casos reales y simulados que reflejan desafíos típicos en la toma de decisiones, promoviendo el desarrollo de pensamiento crítico y reflexivo. Esta experiencia conecta directamente con su vida profesional al dotarlos de herramientas para evaluar y mejorar sus procesos decisorios, minimizando errores derivados de sesgos y favoreciendo resultados organizacionales más efectivos y éticos.

Objetivos de Aprendizaje

- Analizar el funcionamiento del sistema dual de toma de decisiones en contextos organizacionales.
- Identificar y argumentar los principales sesgos cognitivos que afectan las decisiones en la gestión del talento humano.
- Evaluar situaciones problemáticas reales o simuladas para aplicar estrategias que mitiguen sesgos en la toma de decisiones.
- Desarrollar habilidades críticas para reflexionar sobre el impacto de sus decisiones en el entorno laboral.

Recursos Necesarios

- Proyector y computadora para presentación multimedia.
- Presentación en PowerPoint o PDF con conceptos clave y casos de estudio (1 copia digital para el docente).
- Lectura previa breve: artículo académico sobre sistema dual y sesgos (en formato PDF, distribuido antes de la clase).
- Hojas impresas con casos problemáticos para grupos (1 por grupo de 4 estudiantes).
- Hojas de papel y marcadores para elaboración de mapas conceptuales y síntesis.
- Acceso a plataforma digital para actividades interactivas (Kahoot o similar) para encuesta rápida.

- Reloj o cronómetro visible para control de tiempos.

Requisitos Previos

- Conocimientos básicos previos sobre teorías de toma de decisiones y gestión del talento humano.
- Habilidades para el análisis crítico y argumentación oral y escrita.
- Experiencia previa en lectura y discusión de textos académicos.
- Competencias básicas en trabajo colaborativo y manejo de herramientas digitales para interacción en clase.

Actividades

Fase de Inicio

Tiempo estimado: 20 minutos

Propósito de la sesión:

Presentar el concepto de sistema dual en la toma de decisiones y sensibilizar sobre la presencia de sesgos cognitivos en la gestión organizacional, preparando a los estudiantes para un análisis crítico mediante casos prácticos.

Activación de conocimientos previos:

Docente: "Para comenzar, analicemos brevemente cómo toman decisiones los líderes en sus experiencias previas.

¿Podrían compartir un ejemplo en el que una decisión rápida basada en intuición haya tenido consecuencias inesperadas? ¿Y una donde un análisis detallado haya cambiado el resultado?"

- **Estudiantes:** En plenaria, mencionan 2-3 ejemplos relevantes y breves, en contexto de talento humano.

Motivación y enganche:

Docente: Presenta un dato impactante: "Según estudios recientes, hasta un 70% de las decisiones estratégicas en empresas están influenciadas por sesgos cognitivos inadvertidos. Hoy exploraremos cómo evitarlos para mejorar la gestión del talento."

Contextualización:

Docente: Explica la relevancia del sistema dual en la toma de decisiones específicas de talento humano, como selección, evaluación del desempeño y desarrollo profesional, conectando con el rol profesional de los estudiantes.

- **Estudiantes:** Escuchan y toman notas, formulando preguntas iniciales.

Fase de Desarrollo

Tiempo estimado: 78 minutos

Presentación del contenido:

Docente: Introduce brevemente el modelo del sistema dual, explicando los sistemas 1 (rápido, automático) y 2 (lento, racional), ilustrando con ejemplos concretos en gestión del talento humano. Luego plantea un problema real: "Una empresa enfrenta resistencias en la implementación de un nuevo modelo de evaluación del desempeño. ¿Cómo podrían influir los sesgos en esta toma de decisiones?"

Actividad 1: Análisis de caso - Identificación de sesgos

- **Objetivo:** Identificar y argumentar los sesgos presentes en decisiones organizacionales.
- **Instrucciones:**
 - **Docente:** Divide la clase en grupos de 4, reparte una hoja con un caso detallado relacionado con una decisión en gestión del talento que presenta conflictos por sesgos (ejemplo: efecto halo en evaluación de desempeño).
 - Solicita que en equipo identifiquen qué sistema (1 o 2) predomina y qué sesgos cognitivos se observan.
 - Los estudiantes analizan el caso, discuten y anotan sus conclusiones en una hoja.
- **Organización:** Grupos de 4
- **Producto:** Informe grupal breve con identificación de sesgos y reflexión sobre impacto.
- **Tiempo:** 30 minutos
- **Rol docente:** Circula entre grupos, formula preguntas guía como "¿Qué evidencia apoya que fue una decisión intuitiva? ¿Cómo pudo afectar el sesgo a los resultados?", estimula debate y clarifica dudas.

Actividad 2: Debate crítico - Mitigación de sesgos

- **Objetivo:** Evaluar estrategias para mitigar sesgos en la toma de decisiones organizacionales.
- **Instrucciones:**
 - **Docente:** Solicita a los grupos proponer dos estrategias para reducir los sesgos identificados en su caso.
 - Cada grupo presenta brevemente sus propuestas (máximo 3 minutos cada uno) al resto de la clase.
 - Se abre una discusión moderada sobre la viabilidad y aplicabilidad de las estrategias.
- **Organización:** Grupos de 4, luego plenaria
- **Producto:** Propuestas escritas y argumentadas, registradas por el docente.
- **Tiempo:** 30 minutos
- **Rol docente:** Facilita el debate, plantea preguntas críticas como "¿Qué resistencias podrían enfrentar estas estrategias? ¿Cómo impactan en la cultura organizacional?"

Actividad 3: Autoevaluación y reflexión individual

- **Objetivo:** Desarrollar habilidades metacognitivas para reconocer sesgos en decisiones propias.
- **Instrucciones:**
 - **Docente:** Solicita a cada estudiante responder por escrito a estas preguntas: "¿En qué situaciones laborales personales he confiado en decisiones rápidas? ¿Qué sesgos creo que podrían haber influido? ¿Qué cambiaría en mi proceso decisorio?"

- **Organización:** Individual
- **Producto:** Reflexión escrita breve (1 cuartilla).
- **Tiempo:** 18 minutos
- **Rol docente:** Recoge los escritos para revisión formativa; ofrece retroalimentación personalizada posteriormente.

Diferenciación

- **Para estudiantes que terminan antes:** Proponer que elaboren un mapa conceptual que relacione tipos de sesgos con sistemas de toma de decisiones y ejemplos en gestión del talento.
- **Para estudiantes que requieren más apoyo:** Asignar un resumen guiado del artículo base con preguntas de comprensión y apoyo individual o en pareja para facilitar la participación en actividades grupales.

Transiciones

El docente conecta la actividad 1 con la 2 resaltando cómo la identificación de sesgos es el primer paso para diseñar soluciones. Luego vincula la actividad 2 con la 3 enfatizando la importancia de aplicar el aprendizaje en la reflexión personal para mejorar la práctica profesional.

Fase de Cierre

Tiempo estimado: 22 minutos

Síntesis

Docente: Solicita en plenaria que cada grupo comparta una idea clave aprendida y un desafío identificado respecto a la toma de decisiones con sesgos en su entorno laboral.

- **Estudiantes:** Comparten sus ideas y desafíos, mientras el docente escribe en un rotafolio o pizarra digital un resumen visual (mapa mental colectivo).

Reflexión metacognitiva

Docente: Formula las siguientes preguntas para que los estudiantes respondan oralmente o por escrito:

- ¿Cómo influye el sistema dual en mis decisiones cotidianas y profesionales?
- ¿Qué sesgos reconozco que me afectan y cómo puedo controlarlos?
- ¿Qué estrategias aprendidas puedo implementar para mejorar la calidad de mis decisiones en gestión del talento humano?

Retroalimentación

Docente: Ofrece comentarios inmediatos sobre las participaciones, resaltando aciertos y áreas de mejora, y destaca la importancia de continuar el autoanálisis para la toma de decisiones efectiva.

Transferencia

Docente: Invita a los estudiantes a aplicar los conceptos y estrategias en su práctica profesional y a compartir experiencias en la próxima sesión o a través de un foro digital.

Tarea o reto

Docente: Propone como tarea la elaboración de un breve informe que documente una decisión reciente en su entorno laboral donde identifiquen el sistema dominante, posibles sesgos y alternativas para mejorarla.

Evaluación

Tipo de evaluación:

- **Diagnóstica:** En la fase de inicio, a través de la activación de conocimientos previos y ejemplos compartidos.
- **Formativa:** Durante la fase de desarrollo, mediante la observación de la identificación de sesgos en casos, la participación en debates y la reflexión individual escrita.
- **Sumativa:** En la fase de cierre, mediante la síntesis grupal y la tarea de aplicación práctica posterior.

Criterios de evaluación:

- Capacidad para analizar y distinguir entre sistema 1 y sistema 2 en decisiones organizacionales (objetivo 1).
- Precisión en la identificación y argumentación de sesgos cognitivos en casos reales o simulados (objetivo 2).
- Propuesta coherente y fundamentada de estrategias para mitigar sesgos (objetivo 3).
- Reflexión crítica y autorregulación en relación con sus propias prácticas decisorias (objetivo 4).

Instrumentos sugeridos:

- Rúbrica para evaluar informes grupales y tareas individuales, con indicadores de análisis, argumentación y aplicación.
- Lista de cotejo para participación en debates y actividades grupales.
- Observación directa durante actividades para valorar habilidades críticas y colaborativas.
- Autoevaluación escrita sobre el aprendizaje y metas personales.

Evidencias de aprendizaje:

- Informes grupales de identificación de sesgos en casos.
- Propuestas de estrategias presentadas en debate.
- Reflexión escrita individual sobre experiencias personales.
- Mapa mental colectivo y síntesis en plenaria.
- Tarea final de aplicación práctica documentada.

Enriquecimientos

Cierre - Rubrica

Rúbrica para Evaluar Resultados Finales: "Decisiones con doble filo: explorando el sistema dual y los sesgos en la gestión del talento humano"

Criterio	Excelente (4)	Bueno (3)	Aceptable (2)	Insuficiente (1)
Identificación y explicación del sistema dual de toma de decisiones	Describe con precisión y profundidad los dos sistemas de toma de decisiones, integrando conceptos teóricos complejos y su aplicación práctica en gestión del talento humano.	Explica claramente los dos sistemas, con algunos detalles relevantes y ejemplos apropiados en el contexto organizacional.	Muestra comprensión básica del sistema dual, pero con explicaciones superficiales o ejemplos limitados.	No logra identificar adecuadamente los sistemas o presenta explicaciones erróneas o muy superficiales.
Reconocimiento y análisis crítico de sesgos en la toma de decisiones organizacionales	Identifica y analiza de manera crítica múltiples sesgos cognitivos relevantes, evidenciando comprensión profunda de su impacto en decisiones de gestión del talento.	Reconoce algunos sesgos importantes y ofrece un análisis coherente sobre su influencia en decisiones organizacionales.	Menciona sesgos de forma general pero sin profundizar en su análisis o impacto real.	No identifica sesgos o presenta un análisis insuficiente y poco fundamentado.
Aplicación práctica en contexto organizacional	Propone soluciones o estrategias basadas en el sistema dual para mitigar sesgos en la gestión del talento, con ejemplos claros y fundamentados.	Sugiere algunas estrategias o reflexiones prácticas, aunque con menor profundidad o justificación.	Presenta ideas vagas o poco ligadas a la práctica real en gestión del talento humano.	No logra conectar el conocimiento teórico con una aplicación práctica relevante.
Claridad y coherencia en la comunicación oral y escrita	Expresa ideas con claridad, precisión y estructura lógica, empleando lenguaje académico adecuado para posgrado.	Comunica ideas de forma comprensible, con algunos lapsos en organización o terminología técnica.	La comunicación es poco clara o desorganizada, dificultando la comprensión de conceptos clave.	Presenta dificultades importantes para comunicar ideas, con falta de coherencia y terminología inapropiada.
Participación activa y trabajo colaborativo en la sesión	Contribuye de manera proactiva y constructiva en la discusión y resolución del problema, fomentando un ambiente colaborativo.	Participa regularmente y apoya el trabajo grupal con aportaciones pertinentes.	Participa de forma limitada o pasiva, con pocas contribuciones significativas.	No participa o dificulta el desarrollo colaborativo de la sesión.

