

2017

# Del actor racional a la racionalidad limitada

CUADERNOS SOBRE ANALISIS DE LAS DECISIONES –  
VOLUMEN 1  
CARLOS CONTE

<b>Introducción.....</b>	<b>2</b>
<b>El actor racional y la racionalidad limitada .....</b>	<b>4</b>
<b>La racionalidad limitada y la toma de decisiones en las organizaciones .....</b>	<b>14</b>
Limitada atención .....	15
Valores múltiples .....	16
Incertidumbre institucional.....	17
Complejidad de los problemas .....	18
Cantidad de información.....	19
Procedimientos de selección de alternativas .....	19
<b>De la teoría de la organización al nuevo institucionalismo .....</b>	<b>20</b>
<b>Bibliografía General.....</b>	<b>25</b>

---

La serie Cuadernos que aquí se presenta describe un recorrido sobre la investigación del análisis de la toma de decisión. Comienza con el modelo del actor racional y la racionalidad instrumental, para arribar a la tecnología de apoyo a las decisiones para las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo. Parte de una subjetividad reducida al modelo racional del siglo XX e intenta reflexionar sobre la misma en el modelo de derechos que define la subjetividad del siglo XXI.

En el primero de los cuadernos se hace una revisión de la teoría de la decisión, respecto de los modelos clásicos del actor racional, en contrapunto con la racionalidad limitada propuesta por Simon, March, Olsen y sus seguidores. Se dimensiona el impacto que la misma ha tenido en el análisis organizacional. Se hace una indagación respecto de la manera que tienen las organizaciones de procesar, los problemas complejos, los valores diversos y cambiantes, la incertidumbre. Así también se analiza la cantidad y calidad de la información necesaria, como la construcción de agendas que determina las prioridades a la hora de decidir.

El segundo volumen describe el modelo político de la toma de decisión propuesto por Graham Allison ¿cómo se analiza la decisión cuando interviene el poder? Teniendo en cuenta que su contribución para algunos autores es bastante controversial se hace un análisis de dichas posiciones críticas.

Los aportes de Allison se basan en tres modelos interconectados. El primero de ellos, el modelo del actor racional unificado (MI), estudia de qué manera deciden las organizaciones y cómo las mismas maximizan o satisfacen los objetivos institucionales. Posteriormente se describe el segundo modelo denominado de procesos (MII) donde la decisión surge como el resultado de rutinas organizacionales y, por último, se desarrolla el modelo político o burocrático de las decisiones (MIII), el cual describe que la elección de una alternativa en el marco de las organizaciones políticas, es el resultado del juego entre los actores intervinientes.

El tercer volumen describe un enfoque centrado en la persona, centrado en la subjetividad de quien decide, ya sea en el individuo, el grupo, o la organización. Desde este ámbito resulta necesario destacar cómo son tomadas las decisiones bajo esa subjetividad, teniendo en cuenta, la multiplicidad de actores y sentidos, la incertidumbre, las diferentes narraciones, la circulación de la información, los esquemas cognitivos de procesamiento y en particular, los sesgos.

En la primera parte del cuarto volumen se desarrolla una aproximación a la teoría de la metodología cualitativa denominada “análisis de contenido” sobre todo a aquello que refiere como sus unidades de análisis. En la segunda parte se

describe una aplicación de la codificación surgida mediante dicha metodología, identificando las decisiones tomadas en más de una década de funcionamiento de una organización muy estable del gobierno nacional argentino, el Directorio del Sistema Único de Prestaciones Básicas para Personas con Discapacidad, responsable de la política pública para dichas personas en la Argentina.

Estos primeros volúmenes son parte de un trabajo anterior (Conte, 2012) el cual fue revisado y adecuado para que pueda ser un material de apoyo a las actividades académicas.

En el quinto volumen se trata de reflexionar respecto de cómo la tecnología surge siendo una instancia de apoyo para la toma de decisión en personas con discapacidad intelectual y del desarrollo. Tema muy poco trabajado, tanto en la literatura de la decisión, como en la bibliografía sobre discapacidad.

Se trató de recorrer un trayecto desde la “racionalidad limitada” a la “racionalidad extendida” y vincularla a los conceptos de autodeterminación y calidad de vida que permiten, a nuestro juicio, investigar la decisión con apoyo tecnológico como un modo de inclusión social.

El estudio de la decisión tiene una larga trayectoria en el mundo occidental. En forma sistemática los primeros estudios se remontan al siglo XVI, siendo hoy el panorama muy amplio y complejo donde conviven planteos rigurosos, con formas de análisis heterodoxas, donde se entrecruzan herramientas y distintas disciplinas tratando de explicar el “qué” y el “cómo” se decide.

La toma de decisiones es un complejo proceso en el cual intervienen elementos individuales y a la vez sociales. Es un proceso racional tanto como emocional. Se encuentra determinado por el mundo en el cual el decisor se encuentra, mientras a la vez quizás nada representa mejor ese momento de captación de la subjetividad humana (Pavesi, Bonatti y Avenburg, 2004).

Los investigadores se preguntaron reiteradamente ¿cómo y qué decide una persona? ¿cambia esa decisión si la persona se encuentra en grupo? ¿en qué circunstancias? Y cuando esa persona o ese grupo pertenece a una organización ¿Qué otros elementos se deben considerar a fin de realizar un análisis más completo?

Se realizará una revisión de la literatura sobre toma de decisiones en las organizaciones avanzando en la comprensión sobre algunos diferentes modelos clásicos de la teoría de las decisiones como los son el actor racional y la racionalidad limitada. Por otra parte, se dejó de lado otros modelos, como por ejemplo el modelo de procesos y el de cestos de basura<sup>1</sup>.

Pedro Pavesi (2003) utilizó una clasificación de los mundos en los cuales actúa el decisor, llamándolos: dóciles, esquivos y rebeldes. (Pavesi, Bonatti y Avenburg, 2004.). El autor refiere con el concepto de “mundo” aquellos elementos que se encuentran influyendo en el proceso de toma de decisiones y son a su vez influidos por él.

Los mundos dóciles representan aquellos problemas estructurados, ordenados, que permiten una forma de medición numérica. Son mundos de la certeza o cuasi-certeza y de las probabilidades denominadas objetivas. Las variables toman valores que permiten su cálculo. Son mundos donde hay poco lugar a la subjetividad de quien decide o al menos ésta no posee una gran influencia.

Las organizaciones por lo general se encuentran dentro de los mundos esquivos dado que muchas situaciones rehúyen de los números y necesitan de

---

<sup>1</sup> Para una lectura de los mismos véase los trabajos de Mintzberg, Henry. Raisinghani, Duru. Théorêt, André The Structure of "Unstructured" Decision Processes. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, No. 2 (Jun., 1976), pp. 246-275 y de Cohen, Michael March, James G. and Olsen Johan P. 1972 A Garbage Can Model of Organizational Choice. En *Administrative Science Quarterly* Vol. 17, No. 1 (Mar., 1972), pp. 1-25 Sage Publications .

las palabras. Son mundos verbales. Allí se utilizan frases como “es mejor que...” “me parece más seguro” “podría ser...” “Nos gustaría... pero”. Allí se encuentran variables cuantitativas con cualitativas sin un paraguas o modelo que las englobe a ambas, teniendo además un grado alto de incertidumbre, muchas veces presentando valores sorpresivos.

Los resultados tampoco presentan valores específicos como en los mundos dóciles, sino que pueden ser expresados a frases del tipo “espero que suba” “se necesita un valor bajo de...” Existen formas teóricas de análisis que tratan de llevar esos mundos esquivos a dóciles intentando reducir la estructura y/o el comportamiento de los mismos u otras veces estimando probabilidades subjetivas y reduciendo algo de esa complejidad. Como dice Pavesi (2003, p. 5) “existen métodos bastante ingeniosos para ello”, no obstante, la cualidad de mundo esquivo permanece.

Por último, existen los mundos rebeldes, ellos son totalmente impredecibles dado que dependen del comportamiento de otros decisores. Estos pueden ser amigos, competidores, aliados, contrincantes, enemigos, compañeros o desconocidos y en función a la relación posible con ellos se llega a una decisión. Son mundos estratégicos. Un claro ejemplo es el mundo de la política, en los cuales mediante la negociación se trata de llegar a un resultado tratando de conciliar posiciones muchas veces contradictorias.

Los mundos esquivos y rebeldes son los que presentan mayores desafíos para el análisis tradicional, existiendo en ellos niveles de conceptualización muy complejos por la cantidad de variables presentes y además, debido a los altos grados de incertidumbre que hacen puedan aparecer eventos y variables no consideradas. (Bonatt, 2011, p. 18)

En un ensayo introductorio a la teoría de la decisión, Borea (2005), plantea una diversidad de instrumentos, herramientas, modelos y otras conceptualizaciones que hoy se utilizan para el análisis de las decisiones, donde se encuentran:

- 1) Las *técnicas y herramientas* que permiten un abordaje sistemático al proceso de la decisión, utilizando conceptos de diversas disciplinas, como por ejemplo: teoría de los juegos, la estadística mediante la probabilidad, el análisis factorial o el teorema de Bayes, los modelos computacionales, las redes neurales, los árboles y matrices de decisión. Estas herramientas constituyen en los cimientos del análisis y de la explicación de los procesos decisorios.
- 2) El *factor humano*, es decir la subjetividad del decisor. Aquí también se han desarrollado un conjunto de teorías y se han investigado la manera en la que las actividades cognitivas y emocionales intervienen en la conducta decisoria.

- 3) La *Teoría de la decisión* propiamente dicha, cuyo objetivo es auxiliar o asistir a quien decide mediante un modelo conceptual, no buscando *qué* tiene decidir sino *cómo* hacerlo. (Pavesi, Bonatti y Avenburg, 2004.).
- 4) Y por último el estudio de los *escenarios futuros* que se producen tomada tal o cual decisión donde se intentan predecir comportamientos y adelantar algunas posibles consecuencias de un curso de acción.

Por ello el estudio de la decisión implica un conjunto de dominios, áreas y problemas, los cuales son abordados desde diversas perspectivas. Asimismo, los investigadores se preguntan respecto de dos grandes cuestiones (Conte 2007, p. 11):

- a) Cómo se realiza la toma de decisiones en función de la información que se dispone.
- b) Qué debiera hacerse para tomar la mejor o más satisfactoria decisión posible.

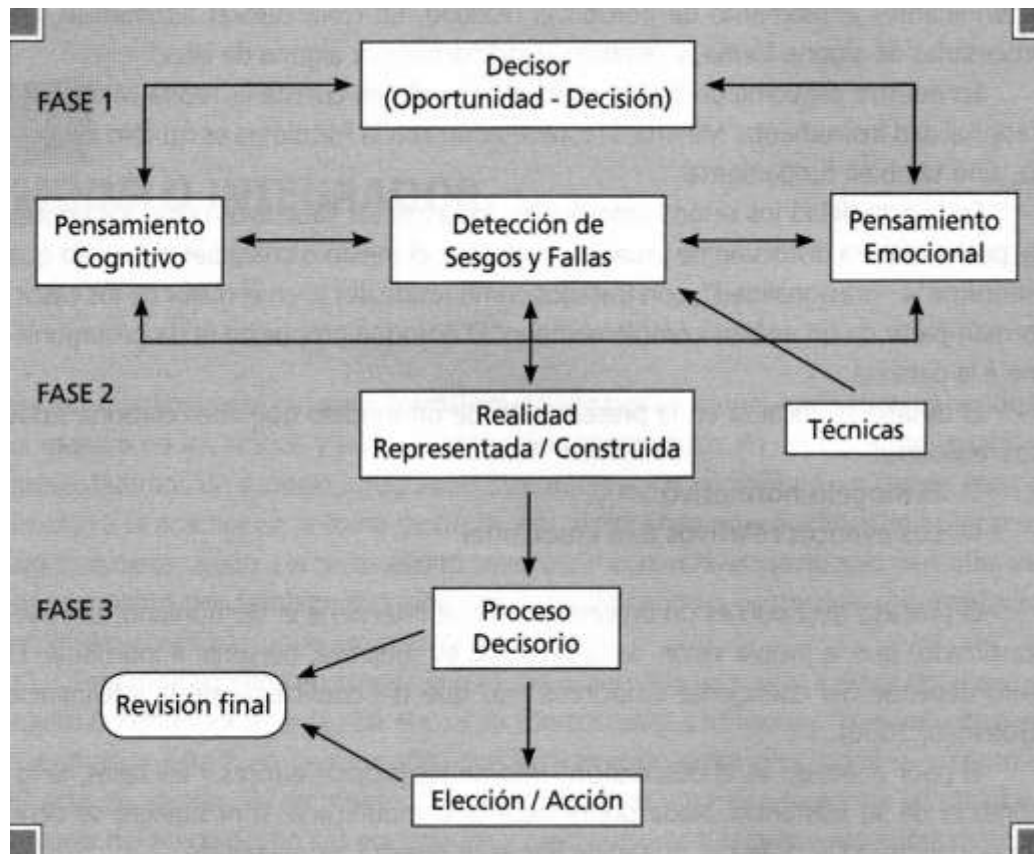
De esta diferencia surgen tres grandes tipos de modelos que han convivido en el estudio de la decisión por más de sesenta años. Los mismos pueden clasificarse de la siguiente manera (Godoy 1996, pp. 22-23.)<sup>2</sup>:

1. Por una parte, los *modelos normativos* que estudian cómo tomar decisiones más certeras, teniendo en cuenta la información que se dispone. Su objetivo es encontrar una norma del proceso de toma de decisiones.
2. Por otra parte, los *modelos descriptivos* que refieren a cómo son tomadas las decisiones. Los mismos centran su atención en el proceso cognitivo que las origina.
3. Y por último los *modelos prescriptivos*, los cuales se ocupan de generar reglas procesales que lleven a tomar buenas decisiones. Estos modelos han generado sistemas expertos y herramientas informáticas de ayuda a la toma de decisiones.

Bonatti (2005; 2011, p. 54) propone un esquema integrador de tres fases para ejemplificar el proceso decisorio:

---

<sup>2</sup> Hay autores que solo toman la distinción entre modelos normativos y descriptivos. Para una ampliación de esta discusión véase Vélez Pareja (2005).



**Figura 1 - Esquema Integrador de La decisión**

Fuente: Bonatti (2011, p. 54)

En donde cada fase representa un momento del proceso decisorio, que a su vez contiene elementos que serán pertinentes analizarlos a fin de lograr una mejor decisión:

#### ☐ **FASE 1**

El decisor se encuentra con la situación que le presenta un problema o le ofrece una oportunidad. Esta fase es subjetiva, tanto cognitiva como emocional, que finaliza con la representación constructiva del mundo objeto de la decisión. Aquí será necesario la eliminación y minimización de sesgos que el decisor utiliza como formas idiosincrásicas de organizar la información compleja y cambiante.

#### ☐ **FASE 2**

Esta fase es objetiva, el proceso de toma de decisiones cuenta con un modelo normativo, asiento de la teoría de la decisión.

#### ☐ **FASE 3**

Revisión final del proceso decisorio, cuyo objetivo es detectar incongruencias de las fases anteriores, introducir o rescatar datos del problema que aportan nueva información al mundo de la decisión.



También será necesario diferenciar entre decisiones de única vez y decisiones repetitivas. Aquellas de única vez son decisiones que revisten importancia u originalidad para un sujeto humano o social, mientras que las segundas, por lo general, se encuentran como parte de un procedimiento para hacer algo. Un ejemplo de las primeras en una organización podría ser aprobar la inversión y estrategia para el desarrollo de un nuevo producto o servicio, mientras las segundas, aquellas repetitivas, podrían ser decisiones específicas del área de compra o contabilidad, las cuales, por lo general, las organizaciones poseen formas estructuradas de adquisición de los posibles bienes y servicios.

Un elemento central a considerar en el proceso de toma de decisiones de única vez es el criterio de evaluación de las alternativas. Es decir, la razón por la cual se elige una opción sobre otras. En la teoría clásica, la “función de utilidad” es el criterio que permite maximizar los resultados esperados. Ahora si se considera las decisiones repetitivas se observa, como no puede ser de otra manera, que la función de utilidad se mantiene constante, sin cambios, dado que los resultados esperados son siempre los mismos. (Pavesi, Bonatti y Avenburg, 2004.). Un procedimiento, por ejemplo, de evaluación diagnóstica tiene una serie de pasos y concluye siempre con idéntica utilidad, contar con un juicio respecto de aquello evaluado.

Conceptualmente la función de utilidad jerarquiza las opciones ofreciendo un resultado objetivo, sea este una probabilidad, una suma de dinero u otra magnitud. Pero también podría considerarse desde una perspectiva cualitativa, construyéndose una lista de preferencias. Se puede elaborar una función de utilidad asignando números a estas preferencias (Elstner 1993, p. 32) creando así una escala nominal donde los nombres son reemplazados por números. (Pavesi, Bonatti y Avenburg, 2004, p. 55).

La forma tradicional de abordar la decisión es pensarla como una solución a un problema. Implica un intento de razonar qué y cuál camino es el mejor ante una situación. De allí que se despliega un tipo de racionalidad que liga medios a fines denominada razón “técnica” o “instrumental”. En su mayoría dichos enfoques pueden interpretarse como una búsqueda de respuestas o soluciones a un problema entendido éste como una desviación o un estado del mundo que quiere cambiarse. Esta razón instrumental se encuentra en el corazón de la teoría de la decisión y de la teoría de la utilidad esperada.

A continuación, se introducirán los fundamentos conceptuales de dicha racionalidad y su desarrollo para las organizaciones. También resulta necesario tener mucho cuidado respecto del uso del término “racional” o “irracional” cuando se trata de preferencias cualitativas, dado que a veces se tiende a descalificar algunas decisiones que se toman de acuerdo con los valores o marcos cognitivos en el contexto del decisor. (Conte, 2007).

El pensamiento científico avanza de los mundos dóciles a los mundos rebeldes. Así las primeras formulaciones respecto de un evento se realizan mediante modelos simples los cuales presentan unas pocas variables, ganándose de esta manera rigurosidad en la explicación mediante un procedimiento denominado reduccionista.

Dentro de los primeros desarrollos de cada disciplina, como lo piensa Moles, (1995, p. 60) las conceptualizaciones iniciales adquieren necesariamente una forma reduccionista. En la teoría de decisiones, este reduccionismo se encuentra representado mediante el modelo del actor racional, cuya vigencia posee más de doscientos años.

Dicho modelo basa sus postulados en la teoría de la utilidad propuesta por Bentham, Mill, Jevons y otros. Establece una relación directa entre la utilidad y la felicidad, donde la acción se encuentra guiada por el propio interés y éste busca la felicidad. (Scarano, 2009). Según esta concepción, un decisor elegirá la alternativa que maximice la felicidad, en este sentido ella será la utilidad que espera conseguir.

Sus antecedentes se remontan al siglo XVII, aunque hacia mitad del siglo pasado es cuando adquiere prestigio. Los modelos normativos para el análisis de las decisiones económicas son deudores de ella. Las primeras conceptualizaciones consideraban que una persona elige buscando el mayor valor posible. Dicho valor era mensurable mediante una suma de dinero, estandarizándose de esta manera, un criterio homogéneo para todas las decisiones. Esta formulación rápidamente se reveló como inadecuada. (Conte, 2007.)

El matemático francés Bernoulli en 1738 propone la utilidad, como criterio normativo al estudiar los juegos de azar, donde el jugador tiende a maximizar la utilidad que espera sacar del mismo. Aquí ya no es el mayor valor, sino un valor que la persona considera como la maximización de su utilidad.

Los valores se representan a través de la función de utilidad esperada ( $E_U$ ), la cual equivale al producto de la utilidad ( $u$  = valoración o preferencias numéricamente expresadas) por la probabilidad ( $p_1$  y  $p_2$ ) sumando los resultados:

$$E_U = u \cdot p_1 + u \cdot p_2$$

Aplicando esta fórmula a cada alternativa que se denominarán  $S_1$  y  $S_0$ , proporciona una estimación respecto de cuál opción contiene mayor beneficio para el decisor. Se puede ver claramente con un ejemplo de un juego de azar. Al tirar un dado si sale el 6 el jugador gana \$20, si no sale el 6 pierde \$10, entonces:

	<i>Sale el 6</i>	<i>No sale el seis</i>
ALTERNATIVA S <sub>1</sub> <i>Jugar</i>	\$20 (p=0,17)	\$-10 (p=0,83)
ALTERNATIVA S <sub>0</sub> <i>No jugar</i>	\$ 0	\$ 0

**Cuadro 1 - Utilidad esperada para un juego de azar**

Fuente: Dorsch (1985)

La probabilidad de obtener un seis es 1/6, el jugador en este caso gana \$20, mientras que en contra hay 5/6 perdiendo en cada situación \$10. Aplicando la fórmula anterior a la alternativa S<sub>1</sub> y S<sub>0</sub> se puede ver que:

$$E_{U S_1} = \$20 \cdot 0,17 + \$ -10 \cdot 0,83 = - 4,9$$

$$E_{U S_0} = 0$$

Por lo tanto, el análisis arroja que la utilidad esperada en la opción S<sub>1</sub> es negativa, mientras que la alternativa S<sub>0</sub>, no jugar, obviamente no conlleva ni pérdida ni ganancia (Dorsch, 1985)

Asimismo, Bernoulli estableció el carácter cóncavo de la función de utilidad. Según ella, el decisor preferirá recibir una suma de dinero a jugar cualquier juego cuyo resultado podrá ser la misma suma de dinero. Hoy se la conoce como aversión al riesgo, el decisor trata de evitar o minimizar de esta manera la incertidumbre. Mientras que la función es convexa si el decisor es un tomador de riesgos.

Un antes y un después en la teoría de la decisión se produce frente al trabajo pionero sobre la teoría de los juegos de von Neumann y Morgenstern (1947) donde el análisis de la utilidad esperada se formaliza, desarrollando los principios fundamentales para un modelo de elección racional de alternativas. Dichos autores le dieron el cuerpo axiomático al modelo, justificando la maximización de la utilidad esperada como un criterio de la elección racional.

El núcleo de lo que se conoce como el paradigma clásico de la elección racional, supone a un decisor individual o institucional que:

- 1) Posee una información completa del problema, de los posibles cursos de acción y de los futuros que acaecen luego de tomada la decisión.
- 2) Analiza en forma completa las diferentes alternativas que se ofrecen para la resolución del problema de decisión.
- 3) Toma la decisión, elige una alternativa en función a aquella que maximiza la función de utilidad.
- 4) Las preferencias del decisor no cambian con el tiempo, se mantienen estables y son externas al proceso de decisión

Los enunciados de la posición clásica ejemplifican aquello que antes se decía respecto de un modelo que reduce la cantidad de variables o al menos deja fijas algunas de ellas, en este caso: información, capacidad de análisis, anclaje de las preferencias y otras.

Existen variantes al modelo clásico, las que se ubican desde formulaciones de racionalidad perfecta a descripciones eclécticas. Sin embargo, este modelo logró constituirse como el paradigma dominante en función a los resultados que mediante él se pueden obtener. Asimismo, desde la formulación de la teoría de la utilidad esperada, ocurrieron controversias y divergencias en las cuales se plantean anomalías o reemplazos posibles para el modelo, tanto en su aspecto normativo como en el descriptivo.

Un autor que planteó un comportamiento diverso a esta teoría fue el Premio Nobel de economía en 1988, Maurice Allais, quien en 1953, analizando otros comportamientos distintos de los agentes económicos establece modelos normativos alternativos guiados por otra teoría conocida como teoría de la utilidad no esperada (López Zafra y De Paz Cobo, 2005).

Existen numerosas objeciones al modelo clásico del actor racional en tanto se lo considera limitado en el análisis de los procesos reales de toma de decisión. Los clásicos trabajos de Simon y March, serán citados a continuación, como así otros autores contemporáneos como Jon Elster (1995, 2002a, 2002b) Daniel Kahneman (2003) y sus trabajos en colaboración con Amos Tversky (1974, 1979).

Dentro de ellos se destacan las críticas propuestas al paradigma clásico por Herbert Simon, quien fuera premio Nobel de economía en 1978 y una personalidad destacada de la segunda mitad del siglo pasado, quien dio origen a una corriente que se denominó *racionalidad limitada* (*bounded rationality*).

Simon (1955, 1989) desde sus primeros escritos en los años cincuenta expresó que, quienes toman decisiones en el marco de una organización social, deben ser considerados racionales en un sentido *limitado*, y propuso un modelo en el que la maximización de la utilidad era sustituida por la *satisfacción*. Esta *racionalidad limitada* fue un intento de generar un modelo más realista de la toma de decisiones económicas y parte del supuesto que hay condiciones y restricciones subjetivas al decisor que intervienen durante el proceso. (Berejo, 2003)

En dicho modelo existe un giro conceptual. De un tipo de racionalidad instrumental se llega a una racionalidad adaptativa y conductual. De esta manera, el proceso de toma de decisiones trata de ajustar las mismas a las condiciones reales del entorno. Simon parte de la idea de que las personas que

toman decisiones no siempre quieren o pueden maximizar los resultados, tratan tan solo de buscar soluciones aceptables.

Es necesario destacar la diferencia entre la alternativa que presenta la mayor utilidad y la alternativa óptima. La óptima es aquella que se revela objetivamente como superior a todas las demás y en general se expresa a través de una magnitud cuantificable. Por otra parte, la mayor utilidad es variable de un decisor a otro dado que la percepción de que es útil para unos y otros se compone de estimaciones subjetivas. (Choo, 1999, p. 196)

Se produce así un giro en la teoría colocándose el acento en la subjetividad del decisor y en su capacidad de procesamiento cognitivo. Los límites de la racionalidad en este contexto se deben a varios factores (Choo 1999. cit. Bonomé 2010. Parsons, 2007) :

1. Se necesita información sobre el estado actual de un problema de decisión, así como de las posibles alternativas que llevan a cursos de acción diversos y por lo tanto a consecuencias futuras diferentes. Simon establece que el conocimiento es fragmentario y la atención selectiva, por lo tanto, el tipo de racionalidad perfecta del modelo clásico es una ilusión.
2. Dado que las consecuencias de una decisión se observan en el futuro, esa operación sólo se puede efectuar mediante la imaginación.
3. En el modelo clásico, las alternativas que se consideran para una decisión son todas las posibles que optimizan una utilidad, pero esto muy pocas veces ocurre en las situaciones reales, sólo se cuenta con algunas alternativas que emergen desde la experiencia y desde los marcos cognitivos de la persona.
4. Existen situaciones y consecuencias desconocidas que llevan a utilizar la intuición, los heurísticos y las emociones en la toma de decisiones.
5. También existen límites en el aprendizaje, la comunicación y la memoria que limitan la capacidad de procesamiento cognitivo.

El concepto de racionalidad limitada acuñado por Simon, fue seguido por otros autores dando lugar a diferentes concepciones<sup>3</sup>. Cada una de ellas cuestionaron el paradigma vigente dado que interrogaron la idea de la optimización en la toma de decisiones. De esta manera el decisor racional limitado supone que: (Vergara 1994).

- 1) El establecimiento de cuál es el nivel de resultado mínimo dentro del conjunto de resultados favorables que el decisor está dispuesto a

---

3 Bonome (2010. P. 5) diferencia la *bounded rationality* en procesual, atribuida a Simon, la procesual estética, que atribuye a George Shackle, y la retrospectiva que desarrolla James March.

aceptar. Se anticipa respecto de un “resultado de satisfacción mínima” como lo denominan Simon y March (Choo, 1999.)

- 2) Para ello el decisor analiza un conjunto relativamente pequeño de alternativas. Al reducir los valores posibles a unos cuantos y considerando en vez del resultado óptimo, uno viable, entonces no es necesario el procesamiento de un conjunto grande de alternativas.
- 3) Cuando el decisor encuentra una alternativa que satisface su necesidad, entonces detiene la búsqueda y toma la decisión. De hecho, así finaliza el proceso, no continuando con la evaluación de alternativas que podrían quizás aportarle un mejor resultado.
- 4) Las preferencias, cambian con el tiempo y en algunos casos cuentan preferencias contradictorias, ambiguas o poco claras. Las teorías difusas<sup>4</sup> aportan un interesante marco conceptual para estos últimos casos.

Por lo tanto, de un decisor racional, con clara comprensión de los diferentes cursos de acción y anticipación de los resultados mediante la optimización de la función de utilidad, se pasa a un tipo de decisor inseguro, con información incompleta, con preferencias ambiguas y contradictorias, que busca la satisfacción.

Elster retomando el modelo de la elección racional considera que se asienta en varios principios, los cuales siguen una secuencia de optimización (Elster, 2002a):

- 1) Los actores de acuerdo a sus creencias intentan elegir la alternativa que mejor satisface u optimiza la utilidad esperada.
- 2) El razonamiento utilizado para arribar a dicha elección y sus creencias respecto de las alternativas, deberían ser las más probables de conseguir la utilidad buscada en función a la información que dispone y en relación a la oportunidad del análisis.
- 3) La información que tiene el decisor debe ser el resultado de una búsqueda óptima o satisfactoria. Si tiene mucha información o poca, puede resultar un obstáculo a la hora de decidir.

El actor racional, en su versión actual, supone una tipología, un modelo, un intento de llevar la decisión de un mundo rebelde a un mundo dócil. No necesariamente acepta que los sujetos individuales y reales deciden según él. Sin embargo, mantiene conceptualmente un empirismo individualista debido a que no considera, en general, el contexto en el cual se decide. (Coleman y Fararo, 1992, De la Garza Toledo, 2005).

Por otra parte, los modelos de racionalidad limitada incluyen el mundo social e institucional como uno de los ejes centrales de su formulación y lo han

---

<sup>4</sup> La lógica difusa incorpora dentro del cálculo valores imprecisos que pueden pertenecer parcialmente a una categoría. (Haack 1978, Conte 2007.)

hecho desde el comienzo de su aparición académica, ubicando de esta manera el papel de la decisión y de su resultado en un contexto más amplio que el individual.

### **La racionalidad limitada y la toma de decisiones en las organizaciones**

---

La literatura correspondiente al análisis de decisiones en las organizaciones describe varios tipos de modelos teóricos utilizados. Depende de los autores, pero comúnmente se toman cuatro de ellos denominados: el modelo *racional*, el modelo de *procesos*, el modelo *del cesto de basura*, el modelo *político*. (Choo, 1999, Simon, 1989).

El modelo racional es deudor de las teorizaciones de la racionalidad instrumental y se asienta en el supuesto que las organizaciones derivan de las características de los seres humanos que las componen y por lo tanto los procesos de resolución de problemas y toma de decisiones serán similares (Choo, 1999.)

Si bien el análisis de las decisiones propuesto a partir de la teoría de la utilidad esperada gozaba de reputación académica y constituía el paradigma, ello no convencía a quienes tenían que analizar la toma de decisiones en los contextos organizacionales reales. Ambos grupos tratan de teorizar sobre las decisiones que se toman cuando los sujetos se encuentran dentro de un mercado, pero difieren sobre en la caracterización del tipo de sujeto. Por un lado, las reflexiones de los ortodoxos de la elección racional conciben un decisor económico, teórico, que busca maximizar su utilidad monetaria, mientras que, por otro lado, los partidarios de la elección racional limitada consideran como decisores a los administradores o gerentes de las organizaciones. Estos son decisores que expresan comportamientos organizacionales reales. Dicha diferencia respecto de los sujetos decisores caracteriza dos formas de análisis la toma de decisiones.

Simon (1989) refiere que el medio institucional rodea al decisor al igual que el medio natural, generando un conjunto de certidumbres que permiten al sujeto desenvolverse con cierta economía psicológica cuando tiene que decidir. No necesita analizar, ni elaborar, ni conocer los patrones y determinaciones de los eventos, ellos están allí.

El autor considera que el modelo de racionalidad limitada para las organizaciones políticas y sociales, al igual que para una persona, describe un conjunto de límites al procesamiento de la información y a la capacidad que tienen las mismas de adaptación al entorno. Encuentra que algunos elementos son determinantes para la racionalidad limitada: la acotada atención que se le

pueden dar a los problemas, los distintos valores de las personas, la incertidumbre, la complejidad de los problemas, la organización del mundo, las características especiales de algunos procedimientos y otras situaciones. Todas ellas condicionan un contexto donde la racionalidad es limitada.

Simon (1989) también establece el concepto de *decisiones sociales* para contrarrestar la ilusión de un individuo aislado, que poseería una función de utilidad independiente del entorno y creencias autónomas. Establece que todas las elecciones surgen en la relación con el medio social. Un intento teórico característico de ese momento histórico que traslada la explicación de los modelos en los cuales el sujeto de la decisión y los problemas son abstractos, a situaciones más realistas sobre las cuales podían aplicarse empíricamente el análisis de las decisiones.

Asimismo, la limitación de la racionalidad también parte del contexto y por lo tanto las restricciones que se encuentran allí, afectan a posibilidad de tomar decisiones óptimas. En una organización el tiempo, la oportunidad, el presupuesto y otros factores, influyen sobre la misma. La cultura organizacional tiene aquí un importante efecto sobre el diseño de objetivos, la elección de alternativas, las formas de valoración de las mismas y los resultados.

Se mencionarán a continuación solo algunos de estos aspectos que limitan la capacidad racional en función a las características y disposiciones de las organizaciones.

### Limitada atención

---

Las organizaciones no pueden reflexionar y decidir sobre muchas cuestiones al mismo tiempo debido a que los problemas y los temas son complejos y variados. Es necesario entonces el establecimiento de “agendas públicas”, las cuales indican qué temas son prioritarios y requerirán una atención preferencial.

Por supuesto, no siempre dichas agendas son adecuadas al tiempo de la organización, reflejan en contadas ocasiones los puntos de vista de quienes se encargan de administrar las mismas, pudiendo constituir claramente una estrategia de poder.

Resulta importante analizar el proceso que permite que un determinado tema sea puesto en la “agenda”, es decir en el foco de la atención. De hecho, existen estrategias para llevar un tema a la categoría de tema de agenda. La necesidad y urgencia es quizás la más conocida. Un hecho saliente es la forma más característica que obliga al decisor “bombero” a apagar el incendio.



La atención limitada que se le confieren a los asuntos determina un conjunto de temas se analizarán y sobre los que se tomarán decisiones. Asimismo, existen otros problemas que activan rutinas repetitivas o procedimientos en las organizaciones, no se les presta mayor atención porque para resolverlos existen un conjunto de respuestas estructuradas típicas. De hecho, se crean sectores específicos dentro de las organizaciones, para que las implementen y ejecuten.

Por ejemplo, cualquier institución tiene áreas económicas financieras que manejan un presupuesto, a su vez sectores de mantenimiento que se ocupan del estado de muebles, equipamiento e inmuebles, o un departamento de personal, que liquida sueldos y lleva la administración de los recursos humanos. Todos toman decisiones repetitivas y en general acordadas por un procedimiento, pero, cuando ocurre un hecho nuevo es que capta la atención de los miembros de la organización teniendo que evaluar si constituye una desviación que requiere un análisis específico. Por lo tanto, ese problema que implica una desviación entre lo que “es” y lo que “debería ser”, cambia su estatuto rutinario y pasa a cobrar importancia colocándose dentro de la agenda.

## Valores múltiples

---

Las diferentes personas dentro de una institución poseen objetivos, intereses y valores diferentes. Es una verdad innegable. En el mundo actual, la globalización aporta aún más diversidad a esta cuestión dado que las organizaciones cuentan hoy con decisores de diferentes culturas, y si bien las normas institucionales enmarcan las elecciones, no anulan los valores e intereses individuales.

Resulta interesante remarcar que las organizaciones, por lo general, no cuentan con procedimientos para establecer acuerdos sobre las diferencias de valores, como refiere Simon (1989, p. 102), utilizando el teorema de Arrow:

*“La dificultad de resumen en el célebre teorema del bienestar social de Kenneth Arrow, que demuestra bajo suposiciones bastante razonables con respecto a las condiciones que una función de bienestar social debe satisfacer, que tal función no puede existir. Entre las suposiciones razonables implícitas en el teorema de Arrow se encuentra el postulado que expresa que a diferentes personas debe permitírseles sopesar sus valores de maneras diferentes; que no queremos forzar a la gente a que tenga la misma clase de valores. Si aceptamos suposiciones como ésta, descubrimos que en realidad no sabemos cómo comparar los valores entre las personas”*

En estas condiciones la búsqueda del valor “óptimo” puede constituir una epopeya condenada al fracaso. Entre tanta diversidad ¿cuál podría ser

un valor óptimo? Mediante el enfoque de la racionalidad limitada, deslizándose el peso de la función de utilidad hacia valores “satisfactorios”, se abre una posibilidad diferente de resolver valores múltiples como lo es la negociación y mediación. Simon establece:

*“Quizá sea posible -y a menudo lo es- encontrar vías de acción que toleren casi todos los integrantes de una sociedad, y que incluso agraden a muchos, siempre que no seamos perfeccionistas y no exijamos lo óptimo”. Simon (1989, p. 106)*

Ahora bien, quizás la literatura presenta cierto contagio del mundo de la Guerra Fría en considerar la diversidad de valores como un problema a disciplinar o al menos a tratar, así lo encontramos en la mayoría de los grandes autores como Simon, March, y otros. Hoy los modelos que representan mejor a las organizaciones son aquellos que pueden procesar la multiplicidad y diferencia de valores culturales, étnicos, sociales, éticos, de género, etc.

### Incertidumbre institucional

Las instituciones se encuentran sometidas a contextos sociales cambiantes, y en general no disponen de la rapidez de un individuo para la respuesta frente a la incertidumbre. La burocracia necesita un tiempo de procesamiento mayor para dar respuestas a problemas que un decisor individual puede resolver en minutos.

Esta es una perspectiva “clásica” de la incertidumbre, donde el entorno externo, es la fuente de la misma, influenciando las decisiones, su proceso y sus resultados. Bajo esta conceptualización se incluyen los trabajos de March y Simon (1969) Burns y Stalker (1994), Cyert y March (1992), y otros. Siguiendo el trabajo de Yáñez Estévez (2002, p. 38) existen otras dos perspectivas para considerar la incertidumbre que son:

1. Cuando la misma se debe tanto a factores externos como internos.
2. Cuando la percepción del decisor tiende a ignorar las propiedades del entorno y realiza un procesamiento entre la incertidumbre y las características de la organización<sup>5</sup>.

Se tiende a reconocer en el dilema del prisionero muchos de los problemas de teoría de las decisiones bajo incertidumbre. El mismo establece que al arrestar a dos sospechosos, no se les puede comprobar un delito mayor sino no confiesan, dado que las pruebas son insuficientes para una condena. Y si no se comprueba recibirían entonces una condena menor.

---

<sup>5</sup> Para una revisión exhaustiva del constructo incertidumbre asó como una revisión de los principales autores respecto de su uso en la organización véase a la obra Yanez Estévez (2002).

La policía intenta que cada prisionero confiese y les dice que, si alguno lo hace, será tratado con atenuantes, pero el otro será condenado y recibirá el peso de la justicia.

Ahora si los dos confiesan serán tratados con severidad, pero no tanto como al prisionero B, si confesara el A. Por otra parte, si el prisionero A estima que el B confesará, el también será tratado con menos años de prisión. Si B no lo hace y el prisionero A estimando que B lo haría, confiesa, se beneficia, según las reglas puestas por la policía. Entonces la función de utilidad de A es satisfactoria si confiesa. Ahora bien, el mismo comportamiento racional es esperable para B. Aunque también deben tener como alternativa ambos que si ninguno confiesa estarían con muchos años menos de condena que si alguno o los dos lo hacen.

Interesa aquí señalar los elementos constitutivos del mismo como variables estructurales de estos problemas de decisión: los decisores, la situación, el problema, el juego, la anticipación de los comportamientos del otro, la función de utilidad, las probabilidades, la incertidumbre, etc. <sup>6</sup> Todos ellos términos que serán necesarios considerar.

## Complejidad de los problemas

No se realizará un recorrido del concepto de complejidad<sup>7</sup>, se seguirá una explicación casi natural de Herbert Simon, la cual realiza en la *Arquitectura de la Complejidad* (1973, p. 127). En dicho texto establece que compleja, es una característica aplicable a un objeto, con gran cantidad de partes, que interactúan entre sí y no de una manera evidente, siendo mediante la racionalidad que se accede a ella.

La razón cuando toma contacto con dicha complejidad queda limitada dada su dificultad para procesarla. Entonces como Hodson (2000, p. 22) lo establece para el cubo de Rubik o el ajedrez, se han desarrollado un conjunto de reglas y procedimientos que ayudan a organizar la información y así ordenar y producir resultados tratando de asistir a dicha racionalidad limitada en la complejidad.

Asimismo Simon (1973, p. 108) introduce una reflexión sobre los “esquemas”<sup>8</sup> que se utilizan para la organización de un mundo complejo. Los esquemas son procesos cognitivos para reunir información.

---

<sup>6</sup> Una presentación completa de las implicancias del dilema véase William Poundstone (2005) El dilema del prisionero: John von Neumann, la teoría de juegos y la bomba. Madrid. Alianza Editorial.

<sup>7</sup> Un abordaje al análisis de la complejidad puede encontrarse en Bortman, R. y Avenburg, D. 2007 ¿De Cuántas Maneras? Editorial Malke

<sup>8</sup> Se retomará en el volumen noción de esquema referido a los procesos cognitivos

*“Si la capacidad de cómputo para enfrentar la complejidad es limitada, los esfuerzos para hacer los cálculos implícitos del modelo de elección racional estándar avasallan a quien toma decisiones, y éste no puede tomar muchas otras decisiones vitales. Por esta razón recurrimos a los hábitos y las reglas empíricas. La corriente económica principal no da un reconocimiento adecuado a la complejidad del mundo real y a la limitada capacidad analítica y computacional del cerebro humano. Algunos problemas de decisión pueden ser manejables, pero por lo general enfrentamos muchos que no lo son. Sólo en el mundo de los libros de texto encontramos pocos factores de producción y espacios de alternativas de decisión bien definidos”. (Hodson, 2000, p. 23)*

## Cantidad de información

---

Otro de los elementos a considerar como limitante de la racionalidad organizativa es la cantidad de información que es necesario procesar, entonces, paralelamente a la complejidad de la información se tiene que considerar la cantidad de la misma.

Las nuevas tecnologías hicieron que la información tenga una mayor velocidad de procesamiento y una accesibilidad inauditas. Ahora ocurre que la vastedad de la información presenta “limitaciones de computación” por parte del decisor (Hodson, 2000, 19). Solo hace falta pensar en comprar un objeto de consumo doméstico para dar cuenta de la cantidad de información que contiene esa decisión.

El autor citado considera desde una perspectiva clásica, dado el costo y el tiempo necesarios para procesar información, los agentes tratan de aplicar reglas de optimización, renunciando a búsqueda intensiva de la misma. Aunque observa que en una función de utilidad basada en esta premisa solo se consideran los valores esperados, no los beneficios posibles o reales que se podrían conseguir, por lo tanto, esto también es otro límite para llegar a un valor óptimo.

Entonces la forma en que se procesa la información necesaria para la toma de decisiones requiere de atajos o procedimientos que permitan llegar a un resultado satisfactorio para el decisor. En tal sentido es posible afirmar que resulta idiosincrásica la forma en que una organización o persona toma dichos atajos.

## Procedimientos de selección de alternativas

---

Volviendo al concepto anterior, resulta que una función de utilidad satisfactoria busca valores mediante atajos o heurísticos. Resultará interesante poder analizar los mismos en relación a los procedimientos organizacionales.

Por ejemplo, Simon (1989) desde una perspectiva de mercado, coloca al precio de un bien o servicio como limitante de la cantidad de información que necesita una persona u organización para decidir. Podría decirse lo mismo de una marca consolidada en el mercado la cual para un tipo de comprador específico.

Ahora bien, resulta importante plantear qué procedimientos son los que generan condensaciones de información para que los decisores las utilicen como atajos en la elección de alternativas porque ello mostrará una característica del procesamiento que arribará a la ponderación de alternativas.

### **De la teoría de la organización al nuevo institucionalismo**

---

Los temas analizados anteriormente, el tipo de atención que se le brinda a los problemas, la incertidumbre, los valores múltiples, las características de la información y su procesamiento, dan cuenta de algunas de las razones respecto del por qué estudiar las decisiones en el marco de la organización real.

Asimismo, es necesario tener en cuenta las preferencias de las personas quienes deciden. Aquí también se produce un giro en la forma de conceptualizarlas. Para Simon, la racionalidad limitada supone que las preferencias del decisor no siempre se ajustan a las de la organización. Para March y Olsen se acentúa aún más esta concepción al argumentar que en los estudios empíricos se muestra una realidad diferente, mencionan que las preferencias cambian, son ambiguas, o también contradictorias y determinadas por el entorno circunstancial en el cual los decisores actúan. El concepto de ambigüedad, en dichos estudios, ocupa un papel mucho más importante que hasta ese momento se le asignaba (Vergara, 1997, March y Olsen, 1997)

Para March y Olsen las decisiones se hallan orientadas por la satisfacción de normas y valores que se encuentran en la organización más que determinadas por las preferencias individuales. El modelo de comportamiento organizacional planteado en el clásico trabajo de Cyert y March (1992) circunscribe la decisión organizacional en función a:

- 1) Los fines que tiene la organización que no siempre poseen una escala de preferencias que coincide con la del decisor.
- 2) Las expectativas organizacionales que surgen de la información y la inferencia sobre la misma que realizan los diferentes actores.
- 3) La elección organizacional considerada como pactos entre los diversos sectores y actores

Otro supuesto ya comentado es que el contexto al que se refieren los autores de la escuela de *Carnegie Mellon* se asienta en un entorno competitivo, como lo es el mercado, pero también se aplica a las relaciones exteriores de un país o la guerra. No obstante, a la hora de analizar a un organismo político este modelo será inadecuado y se necesitará de otras formas de entender a las decisiones.

Durante los años en los cuales se propusieron los modelos de proceso, político y el de cesto de basura, el paradigma del actor racional se encontraba en plena vigencia. No obstante, se había producido un lento viraje introduciendo la dimensión institucional que adquiriría la reflexión sobre toma de decisiones. Se tendía paulatinamente a una validez ecológica de los resultados de las investigaciones.

Una de las obras más importantes que replanteó esta visión y otorgó nuevos elementos para considerar un enfoque diferente fueron los trabajos de James March y Johan Olsen. “El Nuevo institucionalismo: factores organizacionales en la vida política” publicada en 1984 y otra fue “El redescubrimiento de las Instituciones. La base organizativa de la política” publicada en 1989, son dos de las obras que marcaron este camino. En ellas se trata de integrar la acción racional como base de la vida política, como los autores plantean, el interés radica en explorar en las instituciones políticas, en especial las administrativas, respecto de cómo contribuyen a la vida social. (March y Olsen, 1997, p. 63)

Peters refiere (2005, p. 45) que las obras de March y Olsen fueron decisivas en reubicar el análisis de las acciones y las decisiones políticas, las cuales estaban teniendo una dirección individualista y utilitaria que no permitía una explicación cabal de los fenómenos en juego.

En la concepción de March y Olsen los actores políticos cuando deciden no son maximizadores del beneficio individual, sino que reflejan fuertemente los valores y normas de la institución en la participan y pertenecen. En tal sentido las decisiones son influenciadas por las reglas. Estiman que no son los decisores determinados por la estructura normativa a la que pertenecen, sino que deben elegir entre distintas interpretaciones de las mismas. (Peter, 2005, p. 46).

Si bien esto implica una actividad cognitiva de construcción significativa respecto de dichos valores y normas a la hora de decidir, las instituciones proveen además sistemas de significaciones para la interpretación de las mismas. En un sentido amplio las organizaciones crean sus entornos, una forma de interpretarlo y poder actuar en él. Además cabe aclarar que las creencias que los decisores tienen respecto del entorno, pueden de hecho, construir al mismo. (March y Olsen, 1997, 102)

De esta manera tratan de llevar el acento del análisis a la institución y quitarlo del individuo, pero sus críticos dicen que eliminaron completamente la agencia humana del proceso de toma de decisiones (Peters 2005, p. 65).

Otro de los elementos de la teoría propuesta por March y Olsen es la “lógica de lo adecuado” que influye sobre los comportamientos de los miembros de la organización. De esta manera las decisiones que toma un actor será la que se espera por las normas y valores dominantes de la institución, aunque nuevamente se hace la salvedad, nunca esa influencia es determinante por completo.

El planteo gira ahora, no solamente a un grupo de contrincantes o jugadores que compiten por un espacio de poder, sino, sin perder de vista esto, a formas de mecanismos de producción del consenso. Los actores no son aliados ni enemigos, al menos no todo el tiempo e interactúan en espacios de significación colectiva.

Anticipó éste giro la dirección teórica del modelo de los costos de basura al postular que las decisiones buscan los problemas. Las decisiones como repertorios normativos se utilizan ante determinadas situaciones, enfatizando así el papel de la estructura organizacional sobre el actor individual.

De a poco la reflexión coloca a las instituciones en el centro de la escena. Además de la serie de trabajos de March y Olsen, la obra de Powell y DiMaggio (1999) como la de North (1990) constituyen otro escalón para lo que se denominó el *nuevo institucionalismo*. El mismo representa un enfoque teórico que compite dentro de las ciencias sociales con las corrientes que explican el comportamiento de la organización mediante la acción racional.

El nuevo institucionalismo se encuentra representado por varias corrientes, económicas, sociológicas y políticas, pero en cualquiera de sus formas plantea un análisis del marco de referencia institucional a la hora de analizar la toma de decisiones. Estas diferentes corrientes ayudan a delimitar cómo se realizan los procesos decisorios y pueden resumirse en la pregunta ya previamente realizada respecto si las decisiones son tomadas por un actor individual en función a sus preferencias o son determinadas por la estructura institucional en el que se encuentra.

De allí se desprenden dos enfoques, el primero centrado en el actor racional y el otro, culturalista, que hace mayor hincapié en la explicación respecto de las características estructurales que condicionan las acciones de los agentes individuales. (Zurbruggen, 2006)

Este debate fue ampliamente discutido entre las distintas escuelas. Por un lado, están los enfoques donde la individualidad racional es la que decide y forma las reglas institucionales. Surgen como tributarios de la economía neoclásica y la teoría de la utilidad esperada, donde las decisiones de los diferentes actores modelan la estructuración de reglas, políticas estratégicas y son replicadoras del poder (North, 1990.)

Mientras que, por otro lado, se encuentran las escuelas donde los factores contextuales adquieren importancia decisiva en la explicación, donde los actores tienen una elección condicionada por la estructura de la cual son parte. Así las instituciones configuran las decisiones de los actores, modelando la percepción de los mismos y sus preferencias, mediando en sus relaciones de cooperación o de conflicto condicionando el juego político. (Steinmo, 1998 mencionado en Zurbriggen, 2006.)

En los últimos años existen un conjunto de perspectivas que intentan zanjar la oposición entre agente y estructura, desarrollando modelos en los que otorgan un peso repartido a ambas ideas. (Zurbriggen, 2006, Marsh y Stoker 1997)

El neoinstitucionalismo procura explicar que las decisiones no pueden ser analizadas sin la referencia al marco institucional más amplio en que ellas se encuentran insertas. Por lo tanto, conceptualizarlas desde una perspectiva sólo conductista o desde la elección racional conduce inevitablemente a sesgarlas. En tal sentido hay un descuido por omisión de las instituciones del contexto (Di Maggio y Powel, 1999, De la Garza Toledo, 2005.)

El concepto de "estructuras" que constriñen o acotan las alternativas de la elección racional se encuentra también en Giddens (Ortiz Palacios, 1999) quien las conceptualiza como reglas que sostienen las prácticas. De la Garza advierte que "un problema consiste en reducir la estructura a la regla; el otro es la tentación de reducir la estructura en el nivel micro de los individuos en sus prácticas recurrentes." (De la Garza, 2005, p. 187.)

Los neoinstitucionalistas consideran la percepción del entorno en forma diferente al racionalismo limitado de Simon. Mientras este pone el acento en las formas constructivas de los procesos cognitivos, los otros lo hacen en los modelos organizacionales de representación de la realidad como determinantes de las percepciones individuales.

Otra de las discusiones en la literatura es la validez de la elección racional en contextos de incertidumbre. North (1990) y otros institucionalistas (De la Garza Toledo, 2005.) consideran que no es válida dado que no tienen la información ni el conocimiento para actuar en consecuencia al imperativo de optimización.

Este contrapunto entre el institucionalismo y el pensamiento clásico según De la Garza (2005), lleva a reconceptualizar las nociones de racionalidad limitada propuesta por Simon, generando nuevas formas de comprenderla:

- Contexto de Racionalidad limitada  
Se trata de una vuelta al poder constrictor de la estructura entendida como reglas y normas. El concepto coloca a las reglas y normas



organizacionales y sociales como limitantes de las posibilidades de elección óptima de los decisores.

- La Racionalidad emergente  
Los decisores más que calcular las consecuencias de las decisiones establecen reglas que orientan a las mismas según experiencias exitosas semejantes. En este sentido el modelo normativo estándar no se cumpliría y sería reemplazado por otro extrapolando las mejores alternativas que la experiencia tiene.
- Racionalidad en Red (*Embeddedness*)  
Utiliza la noción de elección racional determinada por la configuración de instituciones en redes sociales. De esta manera la racionalidad no se encuentra en el individuo, ni en las instituciones sino en la red que contiene a las mismas.

## Bibliografía General

---

- Aguire, Marcela. 2011. Sesgos cognitivos. En Bonatti, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonatti Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 359-408
- Allison, Graham T. 1988. La esencia de la decisión: análisis explicativo de la crisis de los misiles de Cuba. Buenos Aires. AR. Grupo Editor Latinoamericano.
- Allison, Graham T. Zelikov, Phillip. 1999. Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis (2nd Edition). Longman 2<sup>nd</sup>. Ed. New York.
- Andréu Abela, Jaime. *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Fundación Centro Estudios Andaluces. Departamento Sociología Universidad de Granada. Edición electrónica.  
<http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf> [Disponible 20/3/09]
- Art, Robert. 1973. "Bureaucratic Politics and American Foreign Policy: A Critique." *Policy Sciences* 4:467-90.
- Ascanio, A. 2000. *Análisis de contenido del discurso político*. Ediciones de la Universidad Simón Bolívar. Consulta en línea  
[http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=ML-3fL9eGZAC&oi=fnd&pg=PA5&dq=mayntz+contenido&ots=zXXyvx\\_cMU&sig=5CZq8h0GUVuS\\_BUp5m0dTghWCj4#PP1,M1](http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=ML-3fL9eGZAC&oi=fnd&pg=PA5&dq=mayntz+contenido&ots=zXXyvx_cMU&sig=5CZq8h0GUVuS_BUp5m0dTghWCj4#PP1,M1) [Disponible 13/3/09]
- Ávila-Fuenmayor, Francisco. 2007. El concepto de poder en Michel Foucault. A Par Rei 53 Revista de Filosofía. Setiembre 2007. España. Consulta 3/12/10  
[serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/avila53.pdf](http://serbal.pntic.mec.es/~cmunoz11/avila53.pdf)
- Bal, Mieke. 1998. Teoría de la narrativa. Cátedra. Madrid
- Ball, Desmond. 1974, "The Blind Men and the Elephant: A Critique of Bureaucratic Politics Theory." *Australian Outlook* 28:71-92.
- Balzer, Wolfrang. 1997. *Teorías Empíricas: modelos estructuras y ejemplos*. Alianza Universidad. Madrid
- Beck. Aaron T. Rush, John A. Shaw, Brian, F. Emery, Gary. 1983. Terapia cognitiva de la depresión. 5ta. Edición. Editorial Desclee de Brouwer. Bilbao.
- Bendor, Jonathan. Hammond, Thomas H.. 1992. Rethinking Allison's Models *The American Political Science Review*, Vol. 86, No. 2. (Jun., 1992), pp. 301-322.
- Benson, Kenneth J. The Interorganizational Network as a Political Economy. En *Administrative Science Quarterly* Vol. 20, No. 2 (Jun., 1975), pp. 229-249 Published by: Sage Publications, Inc. Consulta 7/12/11 Article Stable URL:  
<http://www.jstor.org/stable/2391696>
- Berejo, Antonio. 2003. La Racionalidad en la Ciencia de lo artificial: la racionalidad limitada. En González Fernández, Wenceslao J. 2003. Racionalidad, historicidad y predicción en Herbert A. Simon. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Beritáin, H. 1992. *Diccionario de Retórica y poética*. 3ra. Ed. Editorial Porrúa. México
- Bernstein, Barton J. 2000. Understanding Decisionmaking, U.S. Foreign Policy, and the Cuban Missile Crisis: A Review Essay. Reviewed work(s): Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis. by Graham T. Allison ; Philip Zelikow Source: *International Security*, Vol. 25, No. 1 (Summer, 2000), pp. 134-164 Published by: The MIT Press
- Bobrow, Davis, 1972, *International Relations*. New York: Foreign Policy Association.
- Bonatti, Patricia. 2005. Análisis de una situación de decisión del mundo de la estrategia, con altos niveles de incertidumbre y complejidad : la ocupación de las Islas

- Malvinas. Doctora en Administración, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Departamento de Doctorado. Buenos Aires
- Bonatti, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonatti Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 17-63
- Bonome, María G. 2010. La Racionalidad en la Toma de Decisiones: Análisis la Teoría de la Decisión de Herbert Simon.. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Borea, L.A. Fabian. 2005. La Toma de decisiones. Un modelo integrador. Ensayo. Universidad Nacional de la Matanza. Disponible en la red [cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=155](http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=155) disponible 23/10/2010
- Bortman, R. y Avenburg, D. 2007 ¿De Cuántas Maneras? Editorial Malke
- Burns, T, Stalker G. M. 1994. The Management of Innovation. Oxford University Press, USA,
- Cabré, T.M. Estopá, R. Lorente. M. 1996. Terminología y fraseología. V Simposio de terminología iberoamericana. México.  
[http://www.upf.edu/pdi/iula/merce.lorente/docums/c\\_e\\_ml96.pdf](http://www.upf.edu/pdi/iula/merce.lorente/docums/c_e_ml96.pdf) [Disponible 23/3/09]
- Caldwell, Dan, 1977- "Bureaucratic Foreign Policy-Making." *American Behavioral Scientist* 21:87-110
- Chicaíza, Liliana García Molina, Mario Romano, Giancarlo. 2010. La aversión al riesgo en la toma de decisiones médicas: una revisión. Documentation. Facultad de Ciencias Económicas – Escuela de Economía, Bogotá. <http://www.bdigital.unal.edu.co/2135/>
- Chomsky, N. 1994. Estructuras sintácticas. 8va. Ed. Siglo XXI. México
- Choo, Chun Wei. 1999. *La organización inteligente. El empleo de la información para dar significado, crear conocimiento y tomar decisiones*. México. Oxford University Press.
- Cohen, Michael March, James G. and Olsen Johan P. 1972 A Garbage Can Model of Organizational Choice. En *Administrative Science Quarterly* Vol. 17, No. 1 (Mar., 1972), pp. 1-25 Sage Publications . Consultado 4/11/11  
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/2392088?uid=3737512&uid=2129&uid=2&uid=70&uid=4&sid=21101313780307>
- Coleman, J. Fararo T. 1992. Rational choice theory: advocacy and critique. Sage Publications. United States.
- Colle, Raymond. 2004. Análisis de contenido.  
<http://www.uag.mx/eci/infosource/Articulos/Documentalista/tecnicasanalisiscontenido.pdf> [Disponible 23/3/09]
- Comford, J. P. 1974. Review of *Essence, of Decision* by Graham Allison. *British journal of Political Science* 4:231-43
- Conte, Carlos, 2007 Gestión y Teoría de las decisiones. Un enfoque aplicado a los grupos profesionales y los servicios ambulatorios de salud mental. Ediciones ISALUD. Buenos Aires.
- Conte, Carlos. 2012. Sistema Único de Prestaciones Básicas para Personas con Discapacidad. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. FLACSO. Tesis de Doctorado.
- Cornford. J.P. 1974 The Illusion of Decision. Reviewed book *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis* by Graham T. Allison Source: *British Journal of Political Science*, Vol. 4, No. 2 (Apr., 1974), pp. 231-243
- Cortada De Cohen, Nuria. 1994. Diseño estadístico. Para investigadores de las ciencias sociales y de la conducta. Eudeba. Buenos Aires

- Coyne, James C.; Gotlib, Ian H. The role of cognition in depression: A critical appraisal. *Psychological Bulletin*, Vol 94(3), Nov 1983, 472-505. Consultado 4/5/11  
<http://psycnet.apa.org/journals/bul/94/3/472/>
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg. 1990. *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción correctiva*, México, Ed. Alianza
- Crozier, Michel. 1969. *El Fenómeno Burocrático*. Tomo I y II. Editorial Amorrortu. Buenos Aires.
- Crozier, Michel. 1996. La transición del paradigma burocrático a una cultura de Gestión. I Congreso Internacional del CLAD sobre reforma del Estado y de la Administración Pública. Rio de Janeiro, Brasil. 7 – 9 noviembre 1996
- Cyert, Richard. March, James G. 1992. *A Behavioral Theory of the Firm* (2 ed.). Wiley-Blackwell. USA
- De La Garza Toledo, Enrique. Neoinstitucionalismo, Una opción ante la elección racional? Una discusión entre la Economía y la Sociología. 2005. Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales. *Revista Mexicana de Sociología* 67, ntím. 1 (enero-marzo, 2005): 163-203. Mexico, D. F. ISSN: 0188-2503/05/06705-05. Link Estable <http://www.jstor.org/stable/3541558>  
Accesada en 25/03/2011 13:39
- Derrida, Jacques . 1966. *La Estructura, El Signo y el Juego en el Discurso de las Ciencias Humanas* Edición electrónica de [www.philosophia.cl/](http://www.philosophia.cl/) Escuela de Filosofía Universidad ARCIS. Consultado 3/7/12
- Di Marzo, Laura. 2005. *De los relatos de vida al ensayo. En Pampillo et. al. Una araña en el zapato. La narración. Teoría, lecturas, investigación y propuestas de escritura*. Libros de la Araucaria. Buenos Aires
- Diez De Castro, José. Redondo López, Carmen. Barreiro Fernández, Carmen. 1997. *Ayuda a la Decisión: un nuevo instrumento de Gestión*. Universidad de Santiago de Compostela
- Dorsch, F. *Diccionario de Psicología*. 1985. Pág. 786 Editorial Herder. Barcelona.
- Ducrot, O. Todorov, T. 2003. *Diccionario enciclopédico de las ciencias del lenguaje*. Siglo XII. Argentina
- Elster, Jon. 1988. *Domar la suerte: la aleatoriedad en decisiones sociales e individuales*. Prologo de Domenech, Antoni. Editorial Paidós Barcelona.
- Elster, Jon. 1993. *Tuercas y Tornillos. Una introducción a los conceptos básicos de las ciencias sociales*. Gedisa Editorial. Barcelona.
- Elster, Jon. 1995. *Ulises y las sirenas. Estudios sobre racionalidad e irracionalidad*. Fondo de Cultura Económica. México.
- Elster, Jon. 2002a. *La teoría de la elección racional y sus rivales. Reflexiones sobre la Investigación en Ciencias Sociales y Estudios políticos. Memorias Seminario. Universidad Nacional de Colombia*. Bogotá.
- Elster, Jon. 2002b. *Alquimias de la Mente. La racionalidad y las emociones*. El Rore Editorial. Barcelona.
- Fernández Villanueva, Concepción. 2003. *Psicologías sociales en el umbral del siglo XXI*. Editorial Fundamentos. Madrid. Consulta 3/1/11  
[books.google.com.ar/books?isbn=8424509722](http://books.google.com.ar/books?isbn=8424509722)
- Foucault, Michel. 1978. Incorporación del hospital en la tecnología moderna .2 *Educ Med Salud*, Vol. 12, No. 1 (1978)
- Foucault, Michel *El poder psiquiátrico: curso en el Collège de France, (1973-1974)*
- Frank, M.G., & Gilovich, T. (1989). The effect of memory perspective on retrospective causal attributions. *Journal of Personality and Social Personality*, 57, 399 – 403 Cornell University  
<http://www.psych.cornell.edu/sec/pubPeople/tdg1/Frank%20&%20Gilo%2089.pdf>

- Freedman, Lawrence. 1976. "Logic, Politics, and Foreign Policy Processes: A Critique of the Bureaucratic Politics Model." *International Affairs* 52:434-49.
- García Sánchez, Ester. 2007. El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la ciencia política. Andamios v.3 n.6 México jun. 2007. Consultado 6/9/11  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-00632007000100008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632007000100008)
- Genette, Girard. 1989. Figuras II. Lumen Barcelona.
- Giddens, Anthony. 2007. Cambiar el estilo de Vida. El País.  
[http://www.elpais.com/articulo/opinion/Cambiar/estilo/vida/elpepuopi/20071022elpepiopi\\_4/Tes](http://www.elpais.com/articulo/opinion/Cambiar/estilo/vida/elpepuopi/20071022elpepiopi_4/Tes) Disponible 25/6/2008
- Giménez Montiel, Gilberto 2003. Las ciencias sociales, universidad y sociedad: temas para una agenda de posgrado. Universidad Nacional Autónoma. Consulta 3/4/11  
[books.google.com.ar/books?isbn=9703207308](http://books.google.com.ar/books?isbn=9703207308)
- Giménez Montiel, Gilberto. 2012. La controversia actual sobre el estatuto científico de las Ciencias Sociales. Acta Sociológica, núm. 59, septiembre-diciembre de 2012.. Consulta 1/19/12 <http://www.ojs.unam.mx/index.php/ras/article/view/33113>
- Giraldo Díaz, Reinaldo. 2006. Poder Y Resistencia En Michel Foucault Tabula Rasa. Bogotá - Colombia, No.4: 103-122, enero-junio de 2006. UCEVA -Unidad Central del Valle del Cauca (Colombia) Consulta 6/6/11  
[http://www.revistatabularasa.org/numero\\_cuatro/giraldo.pdf](http://www.revistatabularasa.org/numero_cuatro/giraldo.pdf)
- Giraldo Diaz, Reinaldo. The Power and Resistance in Michel Foucault. Tabula Rasa. [online]. Jan./June 2006, no.4 [cited 05 June 2011], p.103-122. Available from World Wide Web:  
[http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-24892006000100006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.unal.edu.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-24892006000100006&lng=en&nrm=iso). ISSN 1794-2489.
- Godoy, Antonio. 1996. *Toma de decisiones y juicio clínico. Una aproximación psicológica*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Gómez Mendoza, Miguel Ángel. 2000. *Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: Definición, clasificación y metodología*. Revista de Ciencias Humanas - UTP Copyright © Pereira . Colombia.  
 Última Modificación, Mayo de 2000  
<http://www.utp.edu.co/~chumanas/revistas/revistas/rev20/gomez.htm>  
 [Disponible 13/3/09]
- González Fernández, Wenceslao J. 2003. Racionalidad, historicidad y predicción en Herbert A. Simon. Netbiblo S.L. La Coruña. España
- Hart, Paul 't. Stern, Eric. Sundelius, Bengt (1997) Chapter I, Foreign Policy making at the top: Political Group Dynamics. En Beyond groupthink: political group dynamics and foreign policy-making. Edited by Hart, Paul 't. Stern, Eric. Sundelius, Bengt. University of Michigan. The University of Michigan Press
- Harvey, John H.; Town, Jerri P.; Yarkin, Kerry L. 1981. How fundamental is "the fundamental attribution error"? *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 40(2), Feb 1981, 346-349. Consultado 4/5/11  
<http://psycnet.apa.org/journals/psp/40/2/346/>
- Herrero De Castro, Rubén. 2006. La Realidad Inventada: Percepciones y Proceso de Toma de decisión. Plaza y Valdez Editores. Madrid. Consulta 23/5/10  
[http://books.google.com.ar/books?id=5PLyDI\\_a0y4C&pg=PA82&dq=herbert+simon+racionalidad+limitada&hl=es&ei=8VzfTPiiCT6lwf1roz-Aw&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDIQ6AEwAjk#v=onepage&q=herbert%20simon%20racionalidad%20limitada&f=false](http://books.google.com.ar/books?id=5PLyDI_a0y4C&pg=PA82&dq=herbert+simon+racionalidad+limitada&hl=es&ei=8VzfTPiiCT6lwf1roz-Aw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDIQ6AEwAjk#v=onepage&q=herbert%20simon%20racionalidad%20limitada&f=false)

- Hindess, B. (1986), "Actors and social relations" en M. L. Wardell y S. P. Turner (eds.), *Sociological Theory in Transition*. Londres: Allen and Unwin.
- Hodson, Geoffrey. 2000. Ubicuidad de los hábitos y de la reglas. *Revista de Economía Institucional* N° 3. Segundo Semestre/2000
- Hogg, Michael A., Vaughan, Graham. 2008. *Psicología Social*. Editorial Médica Panamericana. Madrid. Consulta 23/8/11  
[books.google.com.ar/books?isbn=8498352274](http://books.google.com.ar/books?isbn=8498352274)
- Holsti, Ole. 1972. Review of *Essence of Decision* by Graham Allison. *Western Political Quarterly* 25:136-10,
- Jakobson, R. 1979. *Lingüística y poética*. En *El lenguaje y los problemas de conocimiento*. Editorial Rodolfo Alonso. Buenos Aires
- Jakobson, R. Barthes, A. Moles, A. et. al. 1979. *El lenguaje y los problemas del conocimiento*. Editorial Rodolfo Alonso. Buenos Aires
- Janis, Irving L. 1973 *Groupthink Among Policy Makers*. [From *Sanctions for Evil*, ed. Nevitt Sanford and Craig Comstock. San Francisco: Jossey-Bass, 1971, 71-89. [disponible en línea  
<http://www.er.uqam.ca/nobel/d101000/JanisGroupthinkPolicyMakers.pdf> ]
- Jensen, Michael C. Meckling, William H. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, October, 1976, V. 3, No. 4, pp. 305-360. Consulta 6/8/12  
[www.sfu.ca/~wainwrig/.../jensen-meckling.pdf](http://www.sfu.ca/~wainwrig/.../jensen-meckling.pdf)
- Kahneman, Daniel. 2003 Bounded Rationality: Psychology for Behavioral Economics. *The American Economics Review*. December 2003. Pgs. 1449-1474
- Kahneman, Daniel; Tversky, Amos. 1979a. *Prospect Theory: An Analysis of decision under Risk*. *Econometrica* Volume 47, Issue 2 (Mar. 1979) pp. 263 – 292. Kahneman, Daniel. 2003 *Maps of*
- Krasner, Steven. 1972. "Are Bureaucracies Important? (Or Allison Wonderland)." *Foreign Policy* 7:159-79.
- Kripke, Saul A. 1989 Wittgenstein: reglas y lenguaje privado. Universidad Nacional Autónoma de México, 1989 - 148 páginas
- Lardent, Alberto R. 2001. *Sistemas de Información para la gestión empresarial*. Buenos Aires Prentice Hall.
- Lewandowski, T. 2000. *Diccionario de lingüística*. Cátedra. Madrid
- Lindblom, Charles. 1991. El proceso de elaboración de las políticas públicas. Grupo Editores Angel Porrúa. México. Consultado 2/10/10.  
[http://books.google.com.ar/books?id=KDn9jzL5ggkC&printsec=frontcover&dq=lin+dblom&source=bl&ots=ytuSs1L-7\\_&sig=vndnRxwpzEboWIyJz3Bpfu5jfHM&hl=es&sa=X&ei=Ydh5UMXsH5Po8QT8wIBA&ved=0CC4Q6AEwAA#](http://books.google.com.ar/books?id=KDn9jzL5ggkC&printsec=frontcover&dq=lin+dblom&source=bl&ots=ytuSs1L-7_&sig=vndnRxwpzEboWIyJz3Bpfu5jfHM&hl=es&sa=X&ei=Ydh5UMXsH5Po8QT8wIBA&ved=0CC4Q6AEwAA#)
- Lizaso, Ricardo. 2011. Decisiones Grupales. En BONATTI, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonati Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall – Pearson Education de Argentina. Pags. 411-461
- Long, Norman. 2007 *Sociología del desarrollo: Una perspectiva centrada en el actor*. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. México. Consultado 7/6/10 [books.google.com.ar/books?isbn=9707620161](http://books.google.com.ar/books?isbn=9707620161)
- López Zafra, Juan Manuel, Paz Cobo, Sonia de. 2005. Más allá de la utilidad esperada: Una Introducción a la utilidad del proceso XIII Jornadas de ASEPUMA. Consultado el 9/9/2010 [http://www.uv.es/asepuma/XIII/comunica/comunica\\_11.pdf](http://www.uv.es/asepuma/XIII/comunica/comunica_11.pdf)
- Macquen, Mac Lellan, Key, Milstein. 1998. Codebook development for team based qualitative analysis. (1998) *Cultural Anthropology Methods* N° 10.

- Maingueneau, Dominique. 1980. *Introducción a los métodos de Análisis del discurso. Problemas y perspectivas*. Editorial Hachette. Buenos Aires.
- March, James y Simon, Herbert. 1969. *Teoría de la Organización*. Editorial Ariel, Barcelona.
- March, James. G. Olsen, Johan P. 1997. El Redescubrimiento de las Organizaciones. La base organizativa de la política. Fondo de Cultura Económica. México
- Marsh, David y Gerry Stoker. 1997. *Teoría y métodos de la ciencia política*. Madrid: Alianza.
- Metcalfe, Les. Richards, Sue . Zapico Goñi, Eduardo. Echebarría Ariznabarreta, Luis E., 1989. La modernización de la gestión pública Instituto Nacional de Administración Pública (Instituto Nacional de Administración Pública . España.
- Miklos, Tomás (coord.), et. Al. 2000. Las decisiones políticas. De la planeación a la Acción. Siglo XXI Editores. México
- Mintzberg, Henry. 1984. *La estructuración de las organizaciones. Teoría de las políticas de*
- Mintzberg, Henry. Raisinghani, Duru. Théorêt, André The Structure of "Unstructured" Decision Processes. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 21, No. 2 (Jun., 1976), pp. 246-275
- Moles, Abraham A. 1995. *Las ciencias de lo impreciso*. Universidad Autónoma de México - Azcapotzalco. México
- Monti, Virginia. 2011. La incertidumbre. En BONATTI, Patricia. 2011. Marco general en Teoría de la Decisión. Patricia Bonatti Coordinadora. Buenos Aires Prentice Hall - Pearson Education de Argentina. Pags. 67-98
- Noguera , José Antonio 2003 ¿Quién teme al individualismo metodológico? Un análisis de sus implicaciones para la teoría social Papers 69, 2003, 101-132. Universitat Autònoma de Barcelona. Departament de Sociologia. Barcelona
- North, Douglass 1986. Qué queremos decir cuando hablamos de racionalidad- Traducido de *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, vol. 142 (1986). Derechos cedidos por el autor y el *Journal of Institutional and Theoretical Economics*
- North, Douglass C. 1990. La nueva economía institucional. Revista libertas 12 (mayo 1990) instituto universitario eseade [www.eseade.edu.ar](http://www.eseade.edu.ar)
- Ortiz Palacios, Luis Ángel. 1999. Acción, Significado y Estructura en la Teoría de A. Giddens Convergencia, septiembre-diciembre, año 6 número 20 Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública Toluca, México pp. 57-84 Consulta en línea 7/9/2011 <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/105/10502002.pdf>.
- Parsons, Wayne. 2007. Políticas Públicas: Una introducción a la teoría y práctica de las políticas públicas. Miño y Dávila Editores. Buenos Aires.
- Pavesi Pedro, Avenburg Daniel , Bonatti Patricia. 2004. *La Decisión: Su teoría y práctica, aplicaciones conceptuales y casos*. Editorial NORMA S.A. Buenos Aires
- Pavesi, Pedro. 2002. Administración, teorías y metáforas. *energeia*. Revista Internacional de Filosofía y Epistemología de las Ciencias Económicas Vol. 1, N° 1, Junio 2002. pp 71-88. Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), Buenos Aires. Consultado 4/5/2010 <http://dspace.uces.edu.ar:8180/dspace/handle/123456789/490>
- Pavesi, Pedro. 2003 "Cinco Lecturas Prácticas sobre el Decidir" .. Publicación de la cátedra N°166. Centro de Estudiantes de Ciencias Económicas, FCE, UBA
- Pérez Pérez, Gabriel y Valencia E. Laura. El Neoinstitucionalismo como Unidad de Análisis Multidisciplinario. Actualidad Contable FACES Año 7 N° 8, Enero-Junio 2004. Mérida. Venezuela. (85-95)

- Perlmutter, Amos. 1974. "The Presidential Political Center and Foreign Policy: A Critique of the Revisionist and Bureaucratic-Political Orientations." *World Politics* 27:87-106.
- Peters, Tom, 2005. Nuevas organizaciones en tiempos de caos. Deusto Editorial. Buenos Aires
- Pfeffer, Jeffrey. Managing With Power: Politics and Influence in Organizations. 1994. Harvard Business School Press. United States of America. Consulta 4/8/11 [books.google.com.ar/books?isbn=0875844405](http://books.google.com.ar/books?isbn=0875844405)
- Pfeffer, Jeffrey. 1993. Comprensión del papel que juega el poder en la toma de decisiones. En Carles, Ramio y Xavier Ballart compiladores. 1993 Lecturas de teoría de la organización Vol II. La dinámica organizativa: Últimas tendencias en teoría organizativa. Ministerio de la Administración Pública. España. Consulta 5/8/11. [books.google.com.ar/books?isbn=8470886606](http://books.google.com.ar/books?isbn=8470886606)
- Piñuel Raigada, J.L. y Gaitán Moya, J.A. 1995 *Metodología General. Conocimiento científico en investigación en la Comunicación Social*. Madrid. Editorial Síntesis. Madrid
- Piovani, Juan Ignacio. 2007. *Otras formas de Análisis* (Cap. 17) En *Metodología de las Ciencias Sociales*. Marradi, A. Archenti, N. Piovani, J.I. Emecé. Buenos Aires.
- Powell, Walter y Dimaggio, Paul J. 1999. El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Fondo de Cultura Económica. México.
- Qudrat-Ullah Hassan, J. Spector Michael. Davidsen Pål I. 2008. Complex decision making: theory and practice. Theory and practice. Springer. NESCI. Cambridge/Massachusetts
- Real Dato, José. 2002. Visiones sobre el papel de los actores no gubernamentales en las políticas públicas . VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002
- Rice, R. (1993). Using Network Concepts to clarify sources and mechanisms of social influence. En: W. Richards, S.: Barnett, G. (eds.) *Progress in communication sciences*, vol.12
- Ríos Insua, Sixto ... [et al.], (aut.). 2009. Fundamentos de los distemas de ayuda a la decisión. Ra-Ma, Librería y Editorial Microinformática: España
- Rios, Sixto . 1996. Editor. *Decision theory and decision analysis: trends and challenges*. Kluwer Academics Publishers. Massachusetts
- Riso, Walter. 2009. *Terapia cognitiva*. Ediciones Paidós Ibérica. Barcelona
- Rourke, Francis- 1972- Review of *Essence of Decision* by Graham Allison. *Administrative Science Quarterly* 71:431-33.
- Sarchione, Ariel. 2005. Los recursos del relato. En Pampillo et. al. Una araña en el zapato. La narración. Teoría, lecturas, investigación y propuestas de escritura. Libros de la Araucaria. Buenos Aires
- Scarano, Eduardo. 2009. La Evolución De la noción de valor económico y la teoría de la decisión. En *Racionalidad, Economía e Interdisciplinariedad 2009* Compilador: Gustavo Marqués Centro de Investigación en Epistemología de las Ciencias Económicas Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Buenos Aires.
- Sibeon, R. (1997), *Contemporary Sociology and Policy Analysis: The New Sociology of Public Policy*. Londres: Kogan Page and Tudor.
- Sidjanski, Dusan. 1973. Political decision-making processes: studies in national, comparative and international politics Elsevier Scientific Pub. Co.
- Simon, Herbert A. 1956 Rational Choice and the Structure of the Environment. *Psychological Review*, Vol. 63, No. :2, 1956
- Simon, Herbert A. 1955. *A Behavioral Model of Rational Choice*. The Quartely Journal of Economics. Vol LXIX, February 1955



- Simon, Herbert A. 1973. *Las ciencias de lo artificial..* Editorial A.T.E. Barcelona
- Simon, Herbert A. 1982. *La nueva ciencia de la decisión gerencial..* Buenos Aires. Editorial El Ateneo
- Simon, Herbert A. 1986. Rationality in Psychology and Economics. *Journal of Business*, 1986, vol. 59, no. 4, pt. 2. The University of Chicago.
- Simon, Herbert A. 1989 *Naturaleza y Límites de la Razón Humana*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Simon, Herbert A. 1997. Models of Bounded Rationality: Empirically grounded economic reason. Vol. 3. Massachusetts Institute of Technology
- Soria Romo, Rigoberto. 2004. La construcción del Sistema Nacional de Coordinación Fiscal: Poder y toma de decisiones en una esfera institucional. Doctor en Estudios Organizacionales. Universidad Iztapalapa, México
- Stair, Ralph M. Reynolds, George. Reynolds George W. Principles of Information Systems. Consultado 7/2/10  
<http://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=y5jL45WqiFMC&oi=fnd&pg=PP6&dq=principles+of+information+systems+stair&ots=W-1afI8WHc&sig=uenSGEmLnCp-tz80ApldxBrmZBQ#>
- Steinmo, Sven, Kathleen Thelen y Frank Longstreth. 1998. Structuring Politics: Historical Institutionalism in Comparative Analysis. Cambridge: Cambridge University Press, Consultado 6/6/10 [www.sage.com](http://www.sage.com)
- Tversky, Amos; Kahneman, Daniel. 1974 *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Science, New Series, Vol. 185, No. 4157. (Sep. 27, 1974), pp. 1124-1131.
- van Dijk, Teun A. 1994. Discurso, Poder y Cognición Social. Conferencias de Teun A. van Dijk. Cuadernos. N° 2, Año 2. Octubre de 1994. Maestría en Lingüística. Escuela de Ciencia del Lenguaje y Literaturas. Universidad del Valle. Colombia. En formato digital
- van Dijk, Teun A. 1996 Análisis del discurso ideológico VERSIÓN 6. Universidad Autónoma de México X. México. 1996- PP.15-43
- van Dijk, Teun A. 2004. "discurso y dominación". En grandes conferencias en la facultad de ciencias humanas no. 4, febrero de 2004. Bogotá, universidad nacional de colombia. Pp. 5-28.
- Vázquez Valverde, Carmelo. 1995. Limitaciones y sesgos en el procesamiento de la información: más allá de la teoría del hombre como científico. *Estudios de Psicología* Nro. 23-24 Págs. 111-113 <http://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=65944>.
- Vergara, Rodolfo. 1994. "Decisiones, organizaciones y nuevo institucionalismo". *Perfiles Latinoamericanos*, num. diciembre, pp. 119-144.
- Vivas, Jorge R. Terroni, Nancy. Restrictions in the communication channel and influence representation in taking up decisions. *PsicoUSF* [online]. 2001, vol.6, n.1 [citado 2011-06-11], pp. 19-29 . Disponible em:  
[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-82712001000100004&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712001000100004&lng=pt&nrm=iso). ISSN 1413-8271.
- Von Neumann J. y Morgenstern, O. 1947 *Games theory and economics behavior*. Princeton. Princeton University Press.
- Wagner, R. Harrison. 1974. "Dissolving the State: Three Recent Perspectives on International Relations." *Internationa! Organization* 25:435-66.
- Walker, D. W. 1996. *Sistemas de Información para Administración*. México. Alfaomega Grupo Editor.
- Weber, Max. 2008. Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva. México: Fondo de Cultura Económica
- William Poundstone (2005) El dilema del prisionero: John von Neumann, la teoría de juegos y la bomba. Madrid. Alianza Editorial

- Yanarella, Ernest. 1975- " 'Reconstructed Logic' and 'Logic-in-Use' in Decision-Making Analysis. Graham Allison." *Polity* 8:156-72.
- Yanes Estévez, Vanessa. 2002. Incertidumbre percibida del entorno y riesgo estratégico asumido en la toma de decisiones estratégicas. 2002. Tesis. Director: Juan Ramón Oreja Rodríguez. Universidad de La Laguna .España. Consulta 23/4/11  
<ftp://tesis.bbtik.ull.es/ccssyhum/cs125.pdf>
- Zurbriggen, Cristina. 2006. El institucionalismo centrado en los Actores: una perspectiva analítica en el estudio de las políticas públicas Revista de Ciencia Política. Volumen 26. Nro. 1 2006. Pág 67 1 83.

ISBN 978-950-743-411-2



9 789507 434112

Conte, Carlos

Del actor racional a la racionalidad limitada / Carlos Conte. - 1a ed. - Florida : Valletta Ediciones, 2017.  
 Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga  
 ISBN 978-950-743-411-2

1. Ciencias de la Salud. I. Título.  
 CDD 614

© Carlos Conte y Posgrado Editorial  
 Inscripto Expete. 971953  
 CUIT 30-70987349-7  
 Moreto 732 CABA

Diseño:  
 WR PUBLICACIONES  
[contacto@wrpubautor.com](mailto:contacto@wrpubautor.com)  
<https://wrpubautor.com>  
 Tel: +5411 2198-1257