



Universidad Autónoma de Querétaro  
 Facultad de Filosofía  
 Maestría en Filosofía

**"Entre lo racional e irracional: un acercamiento filosófico e interdisciplinario a la toma de decisiones"**

**TESIS**

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de la Maestría en Filosofía

**Presenta:**  
 Leticia Gómez Olmos

**Dirigido por:**  
 Dra. Oliva Solís Hernández

**SINODALES**

Dra. Oliva Solís Hernández  
 Presidente

Firma

Mtro. Gabriel Corral Basurto  
 Secretario

Firma

Dr. Fernando Manuel González Vega  
 Vocal

Firma

Mtro. José Salvador Arellano Rodríguez  
 Suplente

Firma

Mtro. Francisco Perrusquía Monroy  
 Suplente

Firma

Dra. Blanca Estela Gutiérrez Grageda  
 Directora de la Facultad de Filosofía

Dr. Luis Gerardo Hernández Sandoval  
 Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario  
 Santiago de Querétaro  
 Mayo 2011, México

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## RESUMEN

Toda actividad humana, requiere elegir entre alternativas, ya sea para satisfacer deseos o necesidades o construirse como persona, familia o sociedad. En el proceso de la toma de decisiones, elegir es una actividad humana inevitable desde el nacimiento. Somos “libres”, debido a lo cual, somos tomadores de decisiones. La Filosofía y en especial la Ética, son las disciplinas que tienen la elección como objeto de estudio. Recientemente, otras disciplinas como la Administración, la Economía o incluso la Comunicación han centrado sus análisis en la forma en que los individuos tomamos decisiones. En algunas perspectivas de la ética, las decisiones se toman en forma racional, sin embargo, a partir del siglo XX, el discurso hegemónico de “la racionalidad occidental” dejó de ser absoluto y aparecen nuevas racionalidades. Al decir que se toman decisiones racionales, ¿a qué racionalidad nos estamos refiriendo? Foucault ha mostrado que los discursos son construcciones históricas y que estas construcciones permiten perpetuar y reproducir discursos de poder. Desde esta perspectiva ¿las decisiones que se toman son libres u obedecen a un orden del discurso? Partiendo de estos supuestos, analizamos la forma en que algunos queretanos toman decisiones. Suponemos que la forma en que decidimos no corresponde a “la racionalidad occidental”, es decir, el proceso que privilegia lo racional en donde se ponderan, evalúan, analizan y discuten las posibilidades para tomar una decisión, sino a razones de otra índole, donde se privilegia la razón instrumental. Utilizando la observación participativa y el cuestionario, se estudió a un grupo de personas para conocer cómo toman decisiones. Con los resultados de este trabajo mostramos que para decidir existen diferencias de acuerdo con la edad y el sexo y que un factor determinante en la toma de decisiones no es la racionalidad expuesta en la Filosofía sino la socialización de los individuos en tanto que, a través de este proceso, la sociedad transmite y reproduce una serie de ideales de conducta que dirigen e impactan en las decisiones.

(**Palabras clave:** filosofía, ética, libertad, poder, elección, tomar decisión, discurso racional, otras racionalidades).

## SUMMARY

All human activity, be it personal or group activity, requires choosing between alternatives, either to satisfy desires or necessities or to develop as a person, family or society. Decision making is therefore an inevitable human activity beginning at birth. We are “free”, and because of this, we are decision makers. Philosophy, and especially Ethics, are disciplines that make choice an object of study. Nevertheless, other disciplines such as administration, economics and even communication have recently centered their analyses on the way in which individuals make decisions. Through these disciplines, we analyze the way in which *Queretanos* (people from Queretaro) make decisions. Decision making is not a simple choice; it requires thought and is a rational, logical and objective process for appraising options and their results as consequences. However, in this work we assume that rationality is not a determining factor in decision making and that pragmatic aspects determine choice. Thus we attempt to determine if the choices we make are guided by rationality, mathematical models, values, ethics, materials, useful elements, intuition or primitive instincts. We begin with the assumption that the way we make choices is irrational, considering this as the process that favors what is material, useful and immediate in opposition to the rational where the possibilities for making a decision are pondered, evaluated, analyzed and discussed. Using participative observation and a questionnaire, a group of Queretanos comprised of students, teachers, housewives, couples, mothers and fathers, and small business people was studied in order to ascertain how they make decisions. Results of the study show that there are differences related to age and sex. We also found that a determining factor in decision making is the individual’s socialization and that through this process, society transmits and reproduces a series of behavioral ideals that have an impact on decisions.

**(Key words:** Philosophy, ethics, freedom, choice, power, decision making, rational speech, other irrationalities)

*A las personas que amo: Esposo,  
hijos, papá, mamá, hermanos y  
sobrinos*

*A mis maestros, por el  
tiempo y los conocimientos  
que me brindaron*

## ÍNDICE

RESUMEN .....	i
SUMMARY .....	ii
DEDICATORIAS .....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I LA TOMA DE DECISIONES DESDE DISTINTAS DISCIPLINAS .....	5
La toma de decisiones desde la Filosofía .....	5
Toma de decisiones desde la Comunicación .....	22
Proceso de la Comunicación.....	27
La Toma de decisiones desde la Economía .....	35
La toma de Decisiones desde la Administración .....	42
Tipos de decisiones consideradas en la Administración.....	45
Condiciones para la Toma de Decisiones: certeza, incertidumbre y riesgo.....	53
Modelos de Toma de decisiones.....	55
Capítulo II MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	62
Racionalidad Occidental.....	62
Nuevas racionalidades: discurso, racionalidad y poder .....	74
Capítulo III DISEÑO METODOLÓGICO.....	92
Capítulo IV RESULTADOS .....	97
Resultados de los cuestionarios por grupo.....	97
Resultados de la observación por grupo: .....	110
CONCLUSIONES.....	114
BIBLIOGRAFÍA.....	122

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1 Principales Corrientes filosóficas .....	128
ANEXO No. 2 El papel de la toma de decisiones en diversas propuestas económicas .....	130
ANEXO No. 3 Objetivos de las encuestas .....	134
ANEXO No. 4 Cuestionarios .....	139
ANEXO No. 5 Factores a considerar para la Observación .....	153

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No. 1	División de la Filosofía .....	8
TABLA No. 2	Medios de Comunicación .....	27
TABLA No. 3	Pasos en el Proceso de Comunicación .....	28
TABLA No. 4	Clasificación de los medios de comunicación .....	31
TABLA No. 5	Etapas del proceso de toma de decisiones según Spanger y Niemeyer .....	36
TABLA No. 6	Definición etimológica .....	42
TABLA No. 7	Etapas del Proceso Administrativo .....	43
TABLA No. 9	Elementos a considerar según el tipo de decisión .....	46
TABLA No. 10	Tipos de decisión y técnicas para la toma de decisiones .....	47
TABLA No. 12	Pasos en el proceso decisorio según Hellriegel y Slocum (1980) .....	49
TABLA No. 13	Pasos en el proceso decisorio según Mûnch (2010) .....	50
TABLA No. 14	Pasos en el proceso decisorio según Robbins (1994) .....	50
TABLA No. 15	Pasos en el proceso decisorio según Chiavenato (1999) .....	50
TABLA No. 16	Pasos del proceso decisorio según Robbins (1994) .....	51
TABLA No. 17	Categorías de análisis .....	90
TABLA No. 19	Hombre/Mujer .....	100
TABLA No. 20	Mamás .....	102
TABLA No. 21	Papás .....	104
TABLA No. 22	Esposos/esposas .....	106
TABLA No. 23	Maestros .....	107
TABLA No. 24	Alumnos .....	109



## ÍNDICE DE ESQUEMAS

ESQUEMA No. 1 Proceso práctico .....	52
--------------------------------------	----

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA No. 1 Modelo de toma de decisión en función del tipo de decisión y de las condiciones en que se toma.....	54
---	----

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA No. 1 Pirámide de Maslow .....	87
---------------------------------------	----

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No. 1 Fases de la Etapa de Dirección .....	44
---	----

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## INTRODUCCIÓN

*“La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana. En este sentido, somos todos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una buena decisión empieza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado, que incluye muchas disciplinas.”*

Profesor Hossein Arsham<sup>1</sup>

Configurarse como ser humano es el quehacer constante e inevitable de las personas desde su nacimiento. Sin embargo, aún siendo una tarea vital e inherente al ser, pocos la desarrollan de manera consciente, es decir, estando convencidos del sentido, la trascendencia y la ineludibilidad de la labor que se realiza por el sólo hecho de aparecer a la existencia en este mundo. Es importante investigar entonces, qué motiva la decisión, si es el proceso racional y filosófico o si se decide recurriendo a otras racionalidades.

Esencialmente al nacer, partimos de un punto común y el grado de éxito o fracaso, satisfacción o frustración es la consecuencia de lo que decidimos y de lo que hemos adoptado para vivir, no obstante, sorprendentemente, muy pocas personas asumen que lo que son, se debe a lo que a través de sus decisiones han elegido ser. Pueden adjudicarlo al destino, a la suerte, al azar, a la voluntad de Dios, al sistema, y muy pocos a la responsabilidad individual de decidir.

Es justamente esta dinámica consciente o inconsciente, racional o irracional, la que nos convierte en seres diferentes, dueños de nuestra propia vida y el afán de evadir o ignorar, culpar o justificar de donde parte el interés de investigar cómo decidimos.

Básicamente ha guiado este trabajo el hecho de saber que tomar decisiones es por excelencia la función humana y es lo que lleva las personas a la felicidad, al éxito, al bienestar o a todo lo contrario. El análisis de la literatura sobre el tema muestra dos grandes tendencias en torno a la decisión: de un lado, la que supone que éstas son racionales y del otro, las que proponen que las decisiones no necesariamente son racionales y que son otros muchos los factores que pueden incidir. Así pues, la motivación por estas

---

<sup>1</sup> <http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/opre640s/spanish..htm>

discrepancias y por las situaciones que la vida cotidiana nos ofrece, es que se ha emprendido este trabajo.

Partiendo de esta experiencia empírica y contrastando con lo aprendido en los cursos de Filosofía, se encuentra que lo que al hombre común aparece como racional no es más que una construcción histórica y que la supuesta racionalidad occidental, de la que hasta hace un tiempo estábamos tan orgullosos, ya no es más la única ni la válida, encontrándose que por el contrario, han aparecido nuevos discursos en torno a nuevas racionalidades y que la forma en que pensamos, sentimos y decidimos, puede estar inserta en alguna de ellas.

La toma de decisiones no es una simple elección de alternativas. Desde “la racionalidad occidental” debería ser todo un proceso racional, lógico, objetivo y determinante que implica pensar y valorar opiniones fuera de temores, fobias, apasionamientos, situaciones sentimentales y caprichos, estableciendo un orden, priorizando lo fundamental, relegando lo secundario para luego emitir juicios, elegir y después responder, afrontar, gozar o sufrir con las consecuencias.

¿Necesariamente estamos obligados a elegir? ¿Qué implica decidir? ¿Para qué decidir? ¿Cómo tomamos decisiones? ¿Existe una mejor manera para la toma de decisiones? ¿Una decisión puede ser más racional que otra? ¿Una racionalidad es más válida que otra? ¿Qué elementos se involucran en una decisión?

En este trabajo se intentará responder a estas preguntas teniendo como problema central el cómo tomamos decisiones. La literatura al respecto muestra que la toma de decisiones se supone un “*acto racional*”, sin embargo, lo observado en la vida diaria parece mostrar que son otros muchos los factores que llevan a tomar tal o cual decisión. Suponemos que la racionalidad no es el factor determinante en la toma de decisiones y que son aspectos más pragmáticos los que determinan la decisión.

Así pues, en esta investigación se pretende determinar si las elecciones que tomamos están guiadas por “la racionalidad occidental” o por otro tipo de racionalidades. Este trabajo pretende contribuir a la discusión sobre la importancia de la toma de decisiones como proceso reflexivo donde se valoran alternativas involucrando factores

externos e internos, racionales, volitivos y emocionales y en este sentido, la toma de decisiones abarca más que la Ética implicando otras áreas que comparte con disciplinas como la Psicología, la Comunicación, la Economía o incluso la Administración. Y pese a que existe un gran número de investigaciones en torno al tema, la reflexión sigue siendo vigente en tanto que, como individuos y como sociedad estamos en constante transformación. Así, como sociedad es importante que conozcamos la forma en que los individuos toman decisiones para ver qué sentido es el que se privilegia, si los valores éticos universales, la razón, la utilidad o los factores materiales.

Existen diferentes criterios, estilos, modelos y procesos para tomar decisiones, desde el instinto primitivo, la intuición, la emoción, el sentimiento y el sentido común, hasta el razonamiento y los sofisticados modelos utilizados, por ejemplo, por líderes o gerentes. En estos últimos, se supone que las decisiones están en función de la preparación, razonamiento, experiencia, personalidad, habilidades e información con que se cuenta. En las Organizaciones a quienes toman decisiones se les llama gerentes, pero no sólo ellos lo hacen, todos lo hacemos cotidianamente, de manera que lo que aquí encontremos puede ser de utilidad no sólo para los administradores o los economistas, quienes recientemente han centrado su atención en el tema, sino también para el común de la población.

Este trabajo está estructurado en cinco capítulos. En el primero se hace una revisión de las propuestas teóricas que sobre la toma de decisiones se han elaborado desde diversas disciplinas tales como: Filosofía, Comunicación, Economía y Administración. Recuperando lo que se ha propuesto desde estas disciplinas se considera que, si bien la toma de decisiones es objeto de estudio de la Ética y de la Filosofía, en los últimos años el tema se ha desplazado hacia otras ciencias en tanto que se ha visto que, para maximizar los beneficios económicos, es muy importante conocer la forma en que los individuos deciden. En el segundo capítulo se muestra la forma en que se fue construyendo el discurso sobre la “racionalidad occidental” para, a principios del siglo XX, comenzar a ser cuestionado permitiendo con ello la emergencia de nuevas racionalidades que se presentan como alternativas viables para explicar la forma en que funcionamos las personas. Aparece también cómo, desde la perspectiva del poder según Nietzsche y Foucault, han sido usados los discursos racionales para legitimar una práctica y prohibir otra en lo que Foucault denomina “*mecanismos de exclusión*”, lo cual permite separar lo “*bueno*” de lo “*malo*”, lo

“*deseable*” de lo “*indeseable*”. En el tercer capítulo se presenta el marco teórico y en el cuarto capítulo está el diseño metodológico del trabajo de campo y los resultados. En el quinto se presenta la discusión de la teoría con lo que fue encontrado en el trabajo de campo y finalmente, algunas conclusiones que de ninguna forma son definitivas y por el contrario, nos presentan más interrogantes sobre el tema.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ



## Capítulo I

### LA TOMA DE DECISIONES DESDE DISTINTAS DISCIPLINAS

*“Las herramientas del filósofo son el análisis conceptual y el análisis lógico con lo cual aportan claridad al resultado del examen para comprender y contrastar argumentos en que se basa el sentido explicativo de lo existente”. R M Hare (1976)<sup>2</sup>*

En este capítulo aparecen algunas propuestas filosóficas que pueden relacionarse con la toma de decisiones. Las propuestas elegidas pretenden ser sólo una muestra de la variedad de problemáticas a las que se puede enfrentar el estudio de la elección, tales problemáticas tienen que ver tanto con la disciplina desde la que se aborda como con las categorías de análisis propuestas. Para el caso de la Filosofía, la exposición se hace siguiendo dos grandes líneas: por un lado la cronológica y por otro la temática. La cronológica va del período clásico al siglo XX, recuperando sólo algunas consideraciones relacionadas con la elección en los filósofos más representativos de las distintas épocas. Respecto de los temas, se dividieron en dos: el primero hace referencia al objeto de la Ética y el segundo al problema de la libertad en la toma de decisiones. Luego, se presenta la exposición de otras propuestas según las disciplinas en las que más se ha estudiado el proceso, tales como la , la Economía y terminamos con la Administración. Al final de cada disciplina presentamos una serie de reflexiones que sirven para ir recapitulando.

#### *La toma de decisiones desde la Filosofía*

En el significado estructural de la palabra griega, por su etimología: *phileo*-amor y *sophia*-sabiduría encontramos que la filosofía es el amor a la sabiduría (García, 1992:16), Manuel García Morente argumentó que la filosofía es algo que el hombre hace y ha hecho, consideró que la filosofía es una vivencia, una exploración, una representación que experimentan las personas a través de lecturas reflexivas y meditaciones que difieren de la

---

<sup>2</sup> Disponible en: Graff, Henry F, (1996) *The Presidents: A Reference History*. 2<sup>nd</sup> ed. New York, Editorial Charles Scribner's Sons.

simple fórmula resumida del pensamiento de cada época y de cada filósofo. La vivencia exige ponerse en presencia del objeto elegido en libertad y vivir con él. Esta definición, gira en torno a un eje: la experiencia vivida de la elección. La Filosofía entonces es el resultado del ejercicio de la libertad.

Históricamente, la Filosofía se ha considerado como la madre de todas las disciplinas pues tiene como objeto la reflexión sobre todas las cosas, como la búsqueda de lo bueno, de la belleza y la verdad, sin embargo; para los mismos filósofos se ha planteado de maneras diferentes aunque con raíces comunes. Así encontramos que para los presocráticos, la Filosofía es un preguntar por los principios del cosmos. Para la época clásica, la Filosofía es una búsqueda de la verdad como medida de lo que el hombre debe hacer y como norma para su conducta como ser social. Según Sócrates<sup>3</sup>, “*la Filosofía es una ciencia universal, difícil, rigurosa, didáctica, perfectible, principal y divina, además debe ser un saber especial*”, “*de los primeros principios y de las primeras causas*” según Aristóteles<sup>4</sup>.

En *La república*, Platón (2003 VI: 71), menciona que “*son filósofos aquellos capaces de comprender lo que existe siempre de una manera inmutable*”. Para Cicerón<sup>5</sup> la Filosofía es “*maestra de la vida, inventora de leyes y guía de la virtud*” o “*una sierva de la teología*” para Santo Tomás de Aquino<sup>6</sup>.

A decir de Ortega y Gasset (2004) la Filosofía descubre el sentido de las cosas, el ser presente en todas ellas. Es por supuesto, un sistema de conceptos precisos basados en el ejercicio de la razón mediante la lógica y las reglas de la argumentación, es un saber imprescindible porque intenta satisfacer el afán por el conocimiento y la búsqueda de la verdad sobre el mundo. La Filosofía contiene una utilidad existencial ya que permite al hombre orientarse en la realidad y tomar decisiones que le lleven a alcanzar sus objetivos. La Filosofía pues, tiene una parte práctica: la toma de decisiones.

Cada época y cada autor, ha definido la Filosofía de diferente forma, según sus intereses, necesidades o contexto, así en *La república* de Platón (2003, II: 23) encontramos

---

<sup>3</sup> <http://filosofia.idoneos.com/index.php/307388>

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

“...y me vi obligado a reconocer en alabanza a la verdadera filosofía, que de ella depende el obtener una visión perfecta y total de lo que es justo, tanto en el terreno público como en el privado”. Haciendo un resumen de las definiciones más comunes, encontramos que para algunos la Filosofía ha sido:

- El estudio de la verdad y los principios fundamentales de todo conocimiento.
- Una disciplina que busca el significado y el valor de la existencia.

También se puede ver a la Filosofía de otras formas:

- Como producto se refiere a un sistema de valores (En este trabajo se considera que el sistema de valores es un factor que contribuye y permite al hombre decidir).
- Como proceso implica el medio para elegir y establecer el sistema de valores.

En un sentido más histórico la Filosofía:

- Se encamina al área del pensamiento reflexivo necesario para establecer metas, propósitos y objetivos, proponiendo su análisis crítico, síntesis e interpretación.

¿Qué relación existe entonces entre la toma de decisiones y la Filosofía?

La Filosofía es el proceso reflexivo que contempla. Los filósofos han formulado áreas o divisiones para su estudio e investigación, destacándose entre ellos el famoso Aristóteles, gran clasificador y ordenador de los conocimientos. Melendo (2004) nos dice que según el estagirita, la Filosofía se dividía en dos grandes áreas, la filosofía teórica (que incluye la metafísica, la lógica, la epistemología) y la práctica (que incluye la política y la ética), afirmó además que otros autores proponen que la Filosofía se divide en Filosofía metafísica y crítica. La primera incluye la cosmología, la psicología racional, la teodicea y la ontología. La Filosofía crítica, por su parte, incluye cinco ramas: crítica de la vida intelectual, crítica de la vida práctica, crítica de la vida moral, crítica de la vida estética y crítica de la vida religiosa.

Para los fines de este trabajo, se propone la siguiente división:

TABLA No. 1 División de la Filosofía

<i>Filosofía Especulativa</i>	<i>Filosofía Práctica</i>
<p><b>Metafísica:</b> parte de la filosofía que busca conocer y explicar las primeras causas y los últimos fines de las cosas.</p> <p><b>Lógica:</b> disciplina que estudia el pensamiento correcto.</p> <p><b>Epistemología:</b> parte de la filosofía que estudia la validez y los límites del conocimiento.</p>	<p><b>Ética:</b> busca formular metas, normas y estándares de comportamiento. Los filósofos crean principios mediante un proceso reflexivo que sirven de guía para la acción.</p> <p><b>Política:</b> parte de la filosofía que estudia las formas de organización social.</p> <p><b>Estética:</b> del griego <i>aisthesis</i>, sensación. Conocimiento obtenido a través de la experiencia sensible.</p>

Fuente. Elaboración propia

En las propuestas anteriores los pensadores coinciden al señalar que existe una parte de la Filosofía que es práctica y en ella incluyen a la Ética. La Ética a su vez, según Aristóteles, forma parte de la Política, entonces, ¿Qué estudia la Ética?

Existen diferentes definiciones de la ética, unos pensadores proponen que es el estudio del “deber ser”, otros más que es la ciencia que estudia la conducta humana. Aristóteles en la *Ética Nicomáquea* comienza afirmando que “...quiénes definieron el bien, dijeron acertadamente ser aquello a que todas las cosas aspiran” (Aristóteles, 1999:9). El fin, por lo tanto, se identifica con el bien, y siguiendo esta lógica, todas las acciones deberían tender hacia dicho bien en el que están contenidos tanto el bien individual como el colectivo porque el individuo está supeditado a la polis, y así, de esta manera se llega a entender que la ciencia por excelencia es la Política, que es la que legisla sobre lo que debe hacerse y evitarse para alcanzar la felicidad reconocida como el bien supremo y afirmado al señalar que “...lo único que a los hombres mueve es la esperanza de algo que les parece bueno” “...el más importante de todos los bienes debe ser objeto de la más importante asociación, de la que comprende a todas las demás y puede llamarse asociación política, ciudad, o más propiamente, Estado” (Aristóteles, 2003:11).

Según Abbagnano (2008:493), la Ética puede ser entendida de dos formas:

- La ciencia del fin al que debe dirigirse la conducta de los hombres y de los medios para lograrlo,
- La ciencia que estudia el impulso de la conducta humana que intenta determinarlo con vistas a dirigir o disciplinar la conducta misma.

La primera definición tiende a los ideales, la segunda a los motivos. Sin embargo, al momento de analizar las decisiones que toman los hombres, es posible encontrar que ambos enfoques se entrelazan pues una acción está motivada por algún factor y tiende hacia algo. Así pues, siguiendo la primera propuesta, se pretende que la conducta humana tienda hacia lo bueno y deseche lo malo, pero, ¿para qué saber lo que es bueno y lo que es malo? La respuesta siguiente sería para decidir, pues se supone que el hombre debería tender hacia lo bueno y apartarse de lo malo, no obstante, no ahondaremos en lo que es lo bueno y lo que es malo pues no nos interesa la bondad o la maldad como objeto de estudio sino las razones que están detrás de las decisiones.

La Ética es una ciencia práctica pues sus resultados no se quedan en el plano de la abstracción, necesitan ser actuados. Desde esta perspectiva, la Ética es también una ciencia prescriptiva en tanto que intenta normar la conducta de los individuos para alcanzar con ello el bien común, debido a ello, Aristóteles la ubicó dentro de la Política, encontrando que su finalidad no es sólo la conducta individual, sino la conducta social.

Siguiendo esta lógica, la Ética es una disciplina orientada a, y por valores trascendentes, se supone que quién decide éticamente, debe guiar sus decisiones en esta línea, de tal manera que este supuesto es importante porque implicaría que una decisión razonada debería estar siempre encaminada a valores superiores y trascendentes.

Los griegos, padres de la filosofía occidental, reflexionaron profundamente al respecto, en *La República*, señala Platón (2003), que Sócrates dice que el logos o razonamiento es un sentido, una realidad autónoma superior al que razona y que sólo mediante el razonamiento, el ser humano se pone en contacto con un mundo más alto ya que lo que la razón nos entrega es la verdad misma y única por lo que se opone a la verdad múltiple o personal. Sócrates y Platón ubican en la razón la cualidad que nos distingue de

los animales y que nos permite acceder al mundo de las ideas, “*La elección en primer lugar no nos es común con los seres irracionales, y sí, en cambio el apetito concupiscible y el irascible*” (Aristóteles, 1999:53). La razón, afirmaron, es uno de los elementos integrantes del alma superior, la cual permite el alejamiento de la materialidad en tanto que los humanos estamos formados de dos partes antagónicas: la materia y el alma. Contempló Platón que al estar “...convencidos de que nuestra alma es inmortal y capaz por su naturaleza de todos los bienes como de todos los males, marcharemos siempre por el camino que conduce a lo alto, y nos consagraremos con todas nuestras fuerzas a la práctica de la justicia y de la sabiduría” (Platón, 2003:156). Continuó a manera de cuestionamientos que los hombres tienen que desarrollar la racionalidad pues sólo a través de ésta es que se puede alcanzar el conocimiento de la verdad y la felicidad, “¿Y no corresponde a la parte racional mandar, por el hecho de ser prudente y tener la misión de vigilar el alma entera, y a la parte irascible, en cambio, no le corresponde obedecer y secundar a aquella?”(Platón, 2003:55).

A diferencia de los sofistas, Sócrates y Platón se oponen a la idea del relativismo moral pues consideran que existen conceptos morales que no son fruto de la convención o pacto entre los hombres refiriéndose a realidades existentes y permanentes, independientes de la razón y la voluntad, afirmando que es a través de la razón que el hombre puede tomar contacto con la realidad moral (Platón, 2009).

Aristóteles, por su parte, combate también a los sofistas considerando que “*La virtud es alabada porque ella nos capacita en la práctica de las buenas acciones*” (Aristóteles, 1999:29)<sup>7</sup> así, significando el dirigir y decidir hacia un objetivo específico continúa postulando que “*la felicidad es un principio, pues por razón de ella hacemos todo lo demás*”. De esta misma obra se deriva que una virtud moral es un hábito que permite elegir entre lo correcto y conveniente dentro de un término medio racionalmente establecido. La virtud, según Aristóteles (1999: 42), “*es un hábito selectivo, consistente en una posición intermedia para nosotros determinada por la razón y tal como determinaría el hombre prudente*”. Así pues, el hombre tendría que procurar ser un hombre virtuoso, pero para alcanzar a serlo, tendría que ejercitar la voluntad haciendo lo que es justo y

---

<sup>7</sup> *La virtud y la felicidad no puede ser alcanzada por cualquiera. Los esclavos, las mujeres, no pueden ser hombres por la actividad que realizan pues nada tienen que ver con la actividad específicamente humana que es la posesión del entendimiento* (Aristóteles, Ética Nicomaquea, 1999)

buscando siempre estar en el justo medio, según lo aconseja la prudencia, entendida por Aristóteles como una disposición racional verdadera y práctica respecto de lo que es bueno y malo para el hombre, al hombre prudente lo considera también reflexivo en la elección, “*somos buenos o malos según que elijamos el bien o lo malo*” (Aristóteles, 1999:54)

En este sentido, la ética, que sería la disciplina de la elección, depende de la política pues si bien la elección es individual, los efectos de ésta se manifiestan en la colectividad, Aristóteles refiere en *La Política* (2003:11), que “*Todo Estado es una asociación, y sólo en vista de algún bien las asociaciones se forman, puesto que lo único que a los hombres mueve es la esperanza de algo que les parece bueno. Todas las asociaciones tienden sin duda a un bien determinado y el más importante de todos los bienes debe ser objeto de la más importante asociación y puede llamarse asociación política, ciudad o Estado*” Así, la virtud más importante es la justicia considerando que ésta, “*es la virtud perfecta*” (Aristóteles, 1999:99). En la propuesta anterior se hace diferencia de las ciencias que tienen por objeto la naturaleza y en las cuales, no existen leyes establecidas sino que, por el contrario, la costumbre es la fuente de la norma y la sociedad, es la que establece cuáles son las conductas deseables, lo permitido y lo prohibido por lo que estas conductas pueden variar históricamente en función de la cultura.

Aristóteles (1999) en su ética eudemonista, aseveró que la libertad de elección del individuo hacía imposible un análisis preciso y completo de las cuestiones humanas porque éstas eran limitadas por las “*ciencias prácticas*”, como la Política y la Ética, aclaró que dichas limitaciones en su concepto de naturaleza humana dependen tanto de la capacidad para formar y decidir hábitos, de la cultura y de las opciones personales repetidas del individuo, como del cultivar la virtud moral manifiesta en la expresión del carácter productor de los hábitos. Una virtud moral, aseguraba, siempre es el punto medio entre los dos extremos menos deseables y ejemplificó con el *valor* como el punto intermedio entre la cobardía y la impetuosidad irreflexiva. Su Ética considera que el fin buscado por el hombre es la felicidad y que ésta consiste en una vida contemplativa donde como consecuencia, las decisiones serán encausadas a alcanzarla, en su explicación dice que “*La elección en efecto va acompañada de razón y comparación reflexiva y la palabra misma parece sugerir que la elección es tal que en ella escogemos una cosa de preferencia a otras*” (Aristóteles 1999:55).

Para que el hombre entonces, elija bien y el bien, es necesario formar el carácter para la virtud, sin embargo, el hombre no puede desear lo que no conoce, de manera que en Platón y su obra queda asumido que es la fuerza la que permite modelar las conductas como aparece en el siguiente postulado, “*Se llamó justo y legítimo lo que es ordenado por la ley*” (Platón 2003:24). De esa forma, en su propuesta, la libertad de elección está restringida no sólo por lo que la sociedad ha establecido como deseable o como bueno, sino también por la existencia de coerción externa pues los hombres obedecen más a la necesidad que a la razón y a los castigos más que a la bondad, asegura que “*Ninguno es justo por voluntad, sino por necesidad, y el serlo no es un bien en sí, puesto que el hombre se hace injusto tan pronto como cree poder hacerlo sin temor*” (Platón, 2009:24).

¿Apetecemos entonces la vida por causa del placer o el placer por causa de la vida? Esta pregunta podemos transformarla, a partir de una analogía y cuestionarnos si elegimos lo material por el placer que ello nos proporciona o si elegimos lo virtuoso por el placer que nos da. Ahora bien, no es el mismo tipo de placer el que proporciona lo material que el placer que proporciona lo virtuoso. El primero tiende a satisfacer los apetitos irascibles o concupiscibles, mientras que el segundo tiende a satisfacer la parte racional, (Platón 2003:53) “*Llamamos parte razonable del alma aquella con la que se razona e irracional y concupiscible a aquella con que se desea y es presa de los apetitos y amiga de cierta clase de placeres y satisfactores*”

Como vemos, en los autores anteriores, la racionalidad ocupa el lugar central. El *logos* como razón aparece en oposición a la *doxa* u opinión, lo material en oposición a lo ideal, lo animal en oposición a lo humano. La razón es la que nos permite elevarnos por encima del resto de las criaturas alcanzando no sólo la especificidad del hombre, sino conquistando a través de ella el mundo de las ideas o el mundo de la ciencia.

Esta visión del hombre como racional y de su producto, la ciencia como el fin inmediato al que se debe tender, se mantuvo durante muchos siglos vigente, alcanzando su culminación en la época moderna, donde la ciencia se convierte en sinónimo de racionalidad y de perfección del conocimiento. Bajo este esquema, se proponía que la elección tendría que obedecer siempre a una razón superior. Sin embargo, para alcanzar la virtud y la felicidad (que Aristóteles resume en la contemplación) es necesario, según propone el Estagirita, el bienestar externo ya que nuestra naturaleza no se basta a sí misma



por la contemplación sino que necesita la atención del cuerpo, del alimento y de los demás cuidados, así que una vez satisfecha esta parte, afirma Aristóteles (1999), que el hombre podrá aspirar a lo superior.

Ahora bien, tomar una decisión puede implicar una serie de razones y siendo la toma de decisiones la base para alcanzar un objetivo, el motivo que lleva a la acción parte de la necesidad de elegir sobre lo conocido de acuerdo al punto de partida, ya sean las respuestas, la ideología, el contexto, las condiciones, el camino, las acciones y los recursos considerados propicios para lograrlo; no se ha decidido por las mismas motivos entre los griegos antiguos los helénicos o los individuos actuales. Es posible inferir entonces la importancia de la filosofía en general y de la ética en particular como herramienta fundamental en la toma de decisiones por las que, al elegir las, nos constituyen en lo que a cada momento nos hacemos, somos y vivimos.

El estudio de la filosofía, según concentra Abbagnano, nos otorga ciertas ventajas en el proceso de la toma de decisiones:

- La Filosofía provee dirección en el desarrollo del individuo
- Permite el uso de conocimientos y destrezas de manera efectiva
- Estimula el pensamiento reflexivo y proceso de decisiones en todos los ámbitos
- Facilita el desarrollo y clarificación de creencias y valores en las que se basa el comportamiento positivo de cada persona
- Afecta positivamente el comportamiento
- Fomenta la conciencia del ser y el proceso de autoevaluación
- Concede explicación de la vida en general y principios que guían las vidas humanas
- Proporciona las bases para problemas de la vida y la muerte, lo bueno y lo malo, la libertad y la restricción, la belleza y la fealdad.
- Lleva a encontrar respuestas a problemas que confrontan al ser humano y al mundo utilizando el pensamiento crítico

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la idea de la elección pone en juego otro problema: la premisa de la libertad en oposición al determinismo. Nos es posible elegir algunas cosas pero otras nos son dadas, a saber, no elegimos el país donde nacemos, a

nuestros padres, nuestro nombre, el color de la piel por ejemplo, pero sí los estudios, la pareja, la comida, la profesión, somos libres entonces cuando las alternativas y las condiciones pertenecen al ámbito de la libertad humana y es en ese terreno que procede el análisis de la toma de decisiones.

Los griegos consideraban que existía un destino determinado y para conocerlo consultaban los oráculos. El más importante era el Oráculo de Delfos, allí se celebraba la consulta el día 7 de cada mes, fecha del nacimiento de Apolo. Los consultantes eran desde grandes reyes hasta gente pobre. Confiados en el fallo, decidían sus acciones sin contemplar que la interpretación podía ser errónea pues las respuestas eran ambiguas, un ejemplo es el oráculo del rey Cresos, último rey lidio, quien queriendo saber si era oportuno invadir terreno persa obtuvo: "*Cresos, si cruzas el río Halys (frontera entre Lidia y Persia) destruirás un gran imperio*" (Herodoto, libro I,1982:127), interpretándolo como favorable y dando por hecho que se refería al gran imperio persa, se realizó el encuentro, pero lo que se destruyó fue el propio, y Lidia pasó a poder de los persas (Herodoto, 1982).

Con la aparición del cristianismo, la finalidad de las acciones humanas pasó del plano social al divino trasladando los resultados de las decisiones no a lo político, sino a lo religioso y postergando sus consecuencias más allá de la muerte. Plotino (1992) en *Enéadas* 1,6: argumenta que el mal no tiene existencia propia, que es "*la ausencia de Dios*" y para San Agustín (2008) la buena voluntad es obra de Dios, la mala voluntad es desviarse de su voluntad divina y así, el destino está determinado, el hombre no es libre de elegir y nadie merece la salvación, pero argumenta como beneficio esperanzador que Dios en su bondad, ha elegido salvar a algunos de la perdición porque todos los seres dependen de su misericordia y son arcilla en sus manos, sin embargo, no niega el libre albedrío, existe, dice, y considera la responsabilidad de los hombres en sus propias vidas recomendándoles actuar como si fueran elegidos para la salvación pues Dios ha visto de antemano como vamos a vivir, así lo menciona en *La ciudad de Dios* (2008: 563): "*la vida eterna es el sumo bien y la muerte eterna el sumo mal, y que por eso, para conseguir la una y libertarse de la otra, es necesario que vivamos el bien*", de tal forma que en todas estas concepciones contempla la Ciudad de Dios porque en la Ciudad Terrena, afirma que son constituidos los Estados políticos y que entre las dos ciudades luchan por apoderarse de los individuos y éstos deben usar el libre albedrío para elegir la salvación porque sólo en una de ellas las elecciones pueden ser basadas para alcanzarla (San Agustín, 2008), pero

en el proceso para la toma de decisiones los individuos no están abandonados, cuentan con elementos que les guían y motivan, a saber: la vida del hombre según el hombre, la vida de hombre según Dios, pecado, santos, muertes, demonios, ángeles, cielo, infierno y tierra, entre todos estos aspectos cada uno elige la ciudad con que guía su elección y por lo tanto, su estilo de vida.

En la Edad Media, la libertad adquiere un lugar muy importante y la toma de decisiones se dirige a fomentar otras formas tanto de vida, como de fundamentar la Filosofía y ésta, es encausada a las explicaciones teológicas. La dinámica de interrelación en esta época muestra que el individuo no existía como tal, pero existía en la colectividad y ante esto, la toma de decisiones, debía guiarse por el bien, la búsqueda de la verdad y de la felicidad las cuales, eran equiparadas con el estilo de vida cristiano para, de acuerdo a los intereses y creencias, garantizar la salvación del alma.

En 1560 surge el calvinismo y la teoría de la predestinación que refiere la obra de Dios en el creyente, afirmando que somos *a priori*, elegidos o reprobados por Dios. Esta propuesta está basada en la Biblia, y en sus mensajes parece señalar que ya todo está escrito y así como la historia tiene una finalidad preestablecida, también el hombre. Calvino recupera el *Apocalipsis* o libro de la Revelación escrito por San Juan (90 ac), donde habla de los que se salvarán y los que se condenarán independientemente de sus obras. También hace alusión a que las cosas suceden porque así está escrito e indica cómo se debe vivir moralmente. En su investigación, Reynoso (1987), encuentra que la propuesta de Calvino es cuestionable. Para Calvino sólo podemos hablar de la predestinación cuando estamos en condiciones de dar gracias a Dios porque nos ha rescatado de nuestra antigua manera de vivir y así entender que Él nos había predestinado desde antes de la fundación del mundo, la revelación de Dios tiene su más alta significación en la vida y obra de nuestro Señor Jesucristo, por esto, la teología no es sólo una cuestión intelectual, es una cuestión de creencia verdadera con Cristo como centro. Otros teólogos dirían que el hombre regenerado era un ser insatisfecho consigo mismo que inició un peregrinaje en busca de algo que pudiera satisfacer su corazón pero no lo encontró en ningún lado hasta que escuchó o leyó algún pasaje que le hablara de la fe en Dios y en Jesucristo y que, una vez que escuchó este mensaje, decidió aceptarlo y creer en Él. En el primer caso Dios es el centro, en el segundo el hombre. Esto implica dos maneras de escribir la teología cristiana:

una, que es la forma usada por Calvino, quien pone énfasis en la obra de Dios como autor y consumidor de la fe; en la otra, se piensa que la fe es una decisión humana.<sup>8</sup>

La propuesta calvinista de la predestinación se opone fundamentalmente a la creencia cristiana católica del libre albedrío, lo que origina un gran debate pues supone que el ser humano tiene libertad de elegir sus actos se argumenta que Dios nos otorgó la conciencia para distinguir entre el bien y el mal.

La reforma protestante y el advenimiento de la filosofía moderna cimentan el triunfo de la libertad, pero fue solamente hasta la llegada del Renacimiento que aparece el individuo como centro único, se pronuncia el triunfo del hombre y con ello, el retorno a los clásicos. De manera que con este triunfo, el individuo se hace responsable de sus actos y productos evidenciándose la nueva forma de vida en la firma de obras de arte, el reclamo de autorías y la búsqueda de la verdad del mundo en el mundo terreno. Se inició entonces un proceso de emancipación de Dios incentivado y apoyado también por la reforma protestante. La modernidad le otorga al hombre todas sus capacidades y por eso, puede decidir por sí mismo. El hombre es libre, toma sus propias decisiones, corre sus propios riesgos e intenta conocerse a sí mismo, es el momento de la independencia de Dios. La nueva visión busca nuevos métodos, plantea nuevas preguntas y requiere de nuevas decisiones, presenta nuevos retos, objetivos y problemas.

René Descartes, considerado el filósofo de la modernidad, propone para la toma de decisiones la investigación libremente elegida y seguir un rumbo determinado, esto es, un método consistente en liberarse de todas las viejas ideas antes de iniciar una indagación filosófica. Descartes (1990:100) afirmó que “*el método es necesario para descubrir la verdad*”, y que se aplica útilmente a las dificultades de otras ciencias que pueden ser también las del comportamiento sujeto a los valores, la ética y la moral. Propuso que “*Puesto que la utilidad de este método es tan grande que al entregarse sin él al cultivo de las ciencias, es más nocivo que provechoso, me inclino a creer que, hace mucho tiempo, los espíritus superiores lo entrevistaron sin otra guía que las luces naturales de la razón*” (1990:101). La moral provisional de Descartes concibe la libertad como idea innata y rectora, siendo de esa manera la más importante de todas y la que refleja el sometimiento del cuerpo al alma, de pasiones irracionales e involuntarias a la voluntad y decisión del

---

<sup>8</sup> [http://www.cimientoestable.org/files/Calvino\\_el\\_Teologo\\_Sistematico.pdf](http://www.cimientoestable.org/files/Calvino_el_Teologo_Sistematico.pdf)

sujeto. Contempló a la libertad, voluntad, razón y entendimiento como las grandes facultades para decidir una vida feliz, la cuál sólo puede ser obtenida por quien sabe y decide controlar los deseos. Su idea esencial es que la vida y la acción, no admiten demoras, por el contrario, postula que se deben tomar decisiones con rapidez y aún con información insuficiente pues no se puede permanecer irresoluto: “*Nuestra voluntad quiere o rechaza las cosas según el entendimiento las califique de buenas o malas, hasta juzgar bien para obrar bien*” (Descartes, 1990:19).

Spinoza (2005), propone que la libertad de decisiones es mínima para los seres humanos ya que éstos, no deciden en cuanto a lo que ocurre en su cuerpo o pensamiento, así, la voluntad no es libre, está sujeta a la función que las leyes naturales han designado, consideró que Dios dirige al mundo desde adentro, como causa interna y no del exterior pues si así fuera, dice que semejaría a un titiritero, por lo tanto, lo que ocurre es necesario y está previamente decidido, fue creado por ley natural, no obstante, si se desarrollan las posibilidades inherentes a la libertad, se pueden impedir o modificar dichas leyes por las decisiones internas o externas del orden político, social, laboral, etc. y que aún con ello, no se puede vivir totalmente libre. Spinoza consideró que sólo un ser, “*causa de sí mismo*” puede actuar en total libertad y ese ser es Dios.

La Ilustración Francesa, caracterizada por su racionalismo, por la orientación práctica y la inalterable razón de las personas, propuso una sociedad mejor, en constante y alentador progreso, educada para combatir la ignorancia, la opresión y los dogmas irracionales del cristianismo. La ilustración conminó a decidir libremente, a luchar para garantizar derechos naturales como: libertad de pensamiento, expresión, creencias, protección contra la censura, la esclavitud y el trato inhumano a delincuentes. Este movimiento produjo en Francia la “*Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano*” dicha carta fue motivada y encabezada por las ideas de libertad, igualdad y fraternidad. La Revolución Francesa garantizó para la humanidad, el triunfo de las libertades y con ello, del derecho a decidir y la obligación de respetar las decisiones.

A decir de Kant, (2003), los seres humanos tienen una “*razón práctica*” o capacidad innata de razonar que indica lo bueno y lo malo moralmente, en su pensamiento el motor de la voluntad humana es la ley moral universal que la determina y que es tan válida como las leyes físicas de la naturaleza, afirma que “*una voluntad cuya máxima es*

*siempre conforme a esa ley, es absolutamente, en todos los respectos buena y condición suprema de todo bien*” (2003:149). En su Ley Moral sostiene de manera contundente: *“Obra de tal manera que la máxima de tu voluntad pueda valer siempre como un principio de una legislación universal”* (Kant, 2003), esta máxima fue formulada como un imperativo categórico válido e ineludible y es corroborada, *“...porque la ley es incondicionada, la relación de una voluntad semejante con esa ley es de dependencia bajo el nombre de obligación”* (2003:129) y en cuanto a la decisión pondera lo que para el comportamiento observa de mayor importancia: *“siempre debes actuar de modo que al mismo tiempo desees que la regla según la cual actúas pueda ser de uso general”*, y hacia el sí mismo, significa también un valor cuyo significado trasmite en el no tener derecho para usarse a sí mismo como un mero medio para conseguir algo es decir, quiere para otros sólo lo que desees para ti. Con su ley moral, Kant indica cómo debe procederse y decidir en cada situación. En su obra *“La paz perpetua”* (2003), expresó que la *“razón práctica de los hombres, impone que los Estados se reúnan en una “Federación de pueblos”* para evitar las guerras favoreciendo a un sistema de derecho internacional que incluya a todos los individuos del mundo trabajando por una paz eterna, de manera que si cada uno elige no comportarse mal, aún perjudicando los propios e individuales intereses, actúa en libertad y se eleva por encima de los propios deseos, ya que decidir por la ley moral nos diferencia de los animales y nos convierte en seres humanos. Sin embargo, añade que la racionalidad es sólo un ideal y que en la humanidad, la mayoría de las veces, lo que aparece es la estupidez (Kant, 1985).

Hegel (2005), por su parte, pareciera oponerse a la libertad, propone que hay una ley universal que rige el desarrollo del espíritu conduciéndolo por un camino que lleva, inexorablemente, al triunfo del espíritu absoluto. Según esta propuesta, en tal estadio, la voluntad del individuo queda anulada pues ésta debe ser sometida a la voluntad del Estado o entidad suprema creada para garantizar la seguridad, la paz y la prosperidad de la humanidad. Así, pareciera que el hombre es libre de elegir, pero en el fondo, las decisiones forman parte de un proceso ya establecido por una razón superior.

Karl Marx<sup>9</sup>, tomando como punto de partida a Kant y Hegel, se opone al espíritu universal y al idealismo afirmando que las decisiones relacionadas con el trabajo conducen a obtener la máxima utilidad económica por sobre los seres humanos y la

---

<sup>9</sup> [www.eumed.net/coursecon/economistas/marx.htm](http://www.eumed.net/coursecon/economistas/marx.htm)

naturaleza. La doctrina económica de Marx constituyó una revolución en la Economía Política, su propuesta, aplicada a la toma de decisiones, tiene una finalidad práctica y política, es decir, pasar del pensamiento a la acción pues sostiene que es sólo a través de la acción que se concreta el pensamiento. La toma de decisiones que propicia su pensamiento revolucionario ha determinado las nuevas relaciones laborales, económicas y sociales en todo el mundo. Marx creía que las condiciones materiales de la sociedad en la Historia deciden como pensamos y evolucionamos política e ideológicamente y que los cambios se derivan de una lucha de clases sociales antagónicas: dominantes y dominados, patronos y obreros, burguesía y proletariado, y que con este cambio se decidían leyes y pensamientos con influencia recíproca o dialéctica en religión, moral, arte, filosofía y ciencia. Argumentó que el modo de producción decide básicamente las condiciones políticas e ideológicas. (Stepanova, 1969). Para Marx, lo moralmente correcto lo decide la clase dominante constituída por los propietarios de los medios de producción. Sin embargo, concedió que los hombres tienen la posibilidad, una vez que han cobrado conciencia, de convertirse en sujetos de su historia, es decir, en seres capaces de tomar sus propias decisiones y actuar aún en contra del flujo para cambiar.

Jean-Paul Sartre (2009), en su postura existencialista, postula que vivimos en la contingencia absoluta debido a la gratuidad irremediable del existir y así, en total desamparo, en el vivir, corresponde al ser humano que cada uno elija constantemente su forma de vida: “*el hombre es el porvenir del hombre*” (2009:41) y la libertad, es la paradójica condena de tener en cada momento que elegir y disponer, desde la soledad individual, de todos los recursos para actuar, incluidos también los proyectos de vida. Sartre reconoce los límites marcados desde la responsabilidad que sobreviene porque, afirma que el proyecto vital elegido compromete también a la comunidad. ¿Somos entonces libres para decidir? La libertad, a la que estamos condenados, según Sartre, nos permite construirnos como proyecto, sin destino previo, ni naturaleza o tabla de valores objetivos y, considera que el héroe no nace, se hace y que la cobardía es consecuencia de una decisión, no por predisposición fisiológica o social, porque existe en la decisión personal, la posibilidad de dejar de serlo, de tal forma que el hombre es responsable de sí mismo y en ello de todos los hombres, así que, lo que somos depende de lo que hemos querido ser, no del destino divino, ni de circunstancia social, ni de predisposición biológica o natural y somos también responsables de los demás porque al elegir unos valores, elegimos una imagen del hombre tal y como debe ser; nuestra acción compromete a la

humanidad entera tal como lo da a conocer en su obra *“El existencialismo es un humanismo”* (2009), donde además considera que no hay naturaleza humana porque no hay Dios para concebirla, y que el hombre empieza por no ser nada. *“Sólo será después, y será tal como se haya hecho”* (2009: 33) esto es, de acuerdo a lo que decida para sí, y que precisamente esta libertad humana, le trae sentimientos de angustia, desamparo y desesperación. Angustia debido a ser el responsable de sí mismo y de los demás. Desamparo porque la elección se hace en soledad, sin la protección y amparo de Dios. Entonces, la vida no tiene sentido *a priori* ya que Dios no existe antes que el hombre y la vida carece de sentido y éste parte de los valores que cada uno inventa y de las decisiones que cada uno toma, el único legislador para Sartre es el hombre mismo que como proyecto decide su ser *“toda verdad y toda acción implica un medio y una subjetividad humana”* (Sartre, 2009: 28). Así, cuando queremos producir un escrito, un plan, o cualquier objeto, primero nos hacemos una idea y en ésta se representa, nos formamos un concepto luego decidimos que se incluye en cuanto a materiales, cualidades, utilidad y finalidad. El concepto expresa en el nivel del pensamiento la esencia y el objetivo de lo que vamos a elaborar. Considera que el hombre empieza por existir, *“la existencia precede a la esencia”* (Sartre, 2009:31) es decir, se encuentra en el mundo y después se define, empieza por no ser nada, *“no se ha creado a sí, y sin embargo por otro lado, libre, porque arrojado al mundo es responsable de todo lo que hace”* (Sartre, 2009:40), se modela, se diseña y constituye a sí mismo por sus decisiones, *“...el hombre está condenado a ser libre”*. Al hablar de *“intersubjetividad”* refiere al mundo, a la interacción con otros hombres y al mismo tiempo el que al elegir un valor, nos hacemos legisladores universales, porque toda elección compromete a la humanidad entera y para la interrelación: *“...el primer paso para el Existencialismo es poner a todo hombre en posición de lo que es”* (Sartre, 2009:34). Sartre propone que hay límites *a priori* y que lo que existe tiene una faz subjetiva y una faz objetiva: 1) Objetiva porque se encuentran en todo y son en todo reconciliables y 2) Subjetiva porque somos responsables de nosotros y de todos los hombres ya que contamos con el otro, afirma además que necesitamos de los demás, de sus juicios, complicidades y rechazos para ser conscientes de la totalidad de nuestras dimensiones, para ser de un modo u otro y conformar la propia identidad.

Al ser la Ética, una ciencia práctica, tiene como objeto de estudio la conducta humana, y tal conducta puede ser calificada como buena o mala. La bondad o la maldad de los actos estará dada por la búsqueda del bien en singular y del bien común en general.



Como ciencia práctica está orientada a normar conductas para encausarlas por un camino considerado como ideal donde tal camino conduce a valores trascendentes situados más allá de lo material pero no tiene nada que ver con Dios porque es con la llegada del cristianismo que estos valores van a ser identificados con Dios y que se va a proponer que han sido establecidos por él desde toda la eternidad, de manera que la Ética es reforzada por una moral, sea eterna como la cristiana o sea provisional como la cartesiana.

Algunos filósofos consideran que la toma de decisiones tiene su fundamento en la libertad y que ésta es parte importante en la definición del hombre. Algunos otros coinciden en que la elección es parte de la construcción no sólo del hombre sino también de la sociedad, sin embargo, pese a esta coincidencia, existen muchas discrepancias. Para algunos, las decisiones impactan en lo personal pero no en el destino que ha sido fijado a la humanidad. Para otros, es el hombre el que construye su propio destino y, con cada elección, se define a sí mismo, de manera que no hay fines últimos o determinismos. Para otros más, no hay libertad o ésta es sólo una ilusión, la historia, como el devenir de la humanidad, está ya establecida no por un Dios, sino por una razón que conduce hacia un fin. Desde esta perspectiva, Dios ha sido sustituido por la razón y debe ser la racionalidad la que oriente las decisiones. Así pues, lo que ha cambiado no es el proceso decisorio, sino los fines a los que conduce la decisión. Habría que destacar también que desde la Filosofía, la toma de decisiones está basada en un sistema de valores, algunos filósofos proponen que estos valores son universales y eternos, tales valores han sido fijados para unos, por la sociedad, para otros, por Dios y para otros más, por una razón superior o por un Estado todo poderoso al que deben supeditarse los individuos. En algunos casos, estos valores se proponen como opciones, en otros, están basados en un deber ser, de tal forma que no se eligen, se imponen. Para otros más, estos valores son eternos y han sido instituidos por Dios, de forma que abrazarlos es un mandato pues están basados a su vez en una creencia religiosa. Otros, despojándose de Dios, suponen que los valores son construcciones sociales y que éstos no son trascendentes sino inmanentes a lo meramente humano. Derivado de lo anterior algunas decisiones pueden ser recompensadas en el otro mundo o tienen una recompensa terrenal, sin embargo, en todos los casos, las decisiones son realizaciones individuales y ellas determinan un futuro, ya sea próximo o remoto, individual o colectivo.

Veamos ahora qué dicen los comunicólogos

*“La Filosofía puede ser y en más de una ocasión histórica, ha tenido que ser mensajera del alba, principio de una mutación histórica por una toma de conciencia radical de la existencia proyectada al futuro.”* Augusto Salazar Bondy (1968)

Con el uso de la palabra, escrita o hablada, se transmite el conocimiento, los valores, las necesidades, el sentir y el pensar de las demás personas, los posibles satisfactores y todos los elementos para tomar decisiones, se puede ser capaz de instruir y persuadir a otros.

La práctica de la Retórica y la Dialéctica, como forma de comunicación y persuasión de los sofistas en la antigua Grecia, logró tener gran influencia sobre la sociedad, si bien al inicio se consideró un beneficio intelectual, luego se convirtió en una forma de manipulación lucrativa por su contenido de argumentos relativos y alejados de la verdad que influían en el pensamiento para guiar la toma de decisiones. Refiriéndose a dichas prácticas como un mal tratamiento para la educación en la virtud, señaló Platón que en el uso de la palabra, los sofistas se guiaban en base a la creencia no a la ciencia y los reconocía como “...esos simples particulares mercenarios que el pueblo llama sofistas no enseñan otra cosa que los principios profesados por el mismo pueblo en sus asambleas y a eso llaman sabiduría” (2003:76). En los *Diálogos* menciona que la Retórica “...no es otra cosa que la adulación” (Platón 2009:96) y que jamás debe usarse sino en obsequio a la justicia. Aristóteles consideró que la palabra es “para expresar el bien y el mal moral y, por consiguiente, lo justo y lo injusto” (1999:14).

Los sofistas, fueron precursores del uso de opiniones, algunas consideradas absurdas o sin fundamento derivando que lo verdadero y lo falso, el bien y mal, entonces tendrían que depender del sujeto y de la perspectiva personal con la que se valora algún hecho o situación<sup>10</sup>. Bajo estos argumentos se tendía a persuadir y orientar las decisiones de los demás ciudadanos ya que en el uso de la palabra radicaba una poderosa arma de

---

<sup>10</sup> <http://www.fundacionemiliamariatrevisi.com/Filosofia.htm>

persuasión, “...”*Por consiguiente, el ignorante será más propio para persuadir que el sabio*” Platón (2009:46). Entre los más reconocidos sofistas está Protágoras quién en su afirmación al subjetivismo postuló que la “*medida de todas las cosas es el hombre, de las que son en cuanto que son, de las que no son en cuanto que no son*”<sup>11</sup>

Reconocieron los filósofos en los sofistas además, falsas nociones para obtener utilidad material y que valiéndose de argumentos sentimentales, inducían hacia una elección favorable a sus propios intereses convirtiéndose entonces en mercaderes, de manera que se restaba importancia a ayudar a las personas en la búsqueda de la virtud, la justicia y la verdad (Platón, 2009).

Platón criticó las trampas dialécticas de los sofistas y Aristóteles, en sentido peyorativo consideró que el sofista es quién usa el sofisma para razonar y como consecuencia, comunica e induce a elegir y actuar.<sup>12</sup> Sin embargo, habría que distinguir, como lo hace Aristóteles, que el sofisma puede ser un razonamiento correcto, pero no necesariamente verdadero, Aristóteles no buscó el razonamiento sofista sino el científico porque éste, a diferencia de aquél, sí busca la verdad.

En cada época se observan individuos que como los sofistas, usan los argumentos y comunican sólo para obtener beneficios particulares. La primera exigencia era y es, el dominio de la palabra que se trasmite a fin de persuadir puesto que un elocuente discurso en su finalidad comunicativa, usa el lenguaje para dirigir, convencer o manipular la toma de una decisión. De igual forma y tal como se manejaban en la antigua Grecia, la producción de técnicas persuasivas da como resultado el poder para obtener beneficios personales o el poder de un lugar sobre otros lugares, en la polis, independientemente o aún en contra de la ciudadanía o en la actualidad, en la fábrica a diferencia de los trabajadores Esta producción se repite ahora guiando las ideas, las opiniones y las decisiones para lograr un puesto en la administración pública, poder o ganancias en las diferentes organizaciones, grupos sociales, de trabajo o familiares.

El proceso de la comunicación propicia una base fundamental para tomar decisiones y el funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias al intercambio de mensajes entre los individuos, por lo tanto, los procesos comunicativos son

---

<sup>11</sup> [http://www.heideggeriana.com.ar/textos/nihilismo\\_14.htm](http://www.heideggeriana.com.ar/textos/nihilismo_14.htm)

<sup>12</sup> <http://FIL.idóneos.com/index.php/305265>

producto de la evolución humana y la evolución tecnológica, de manera que la Comunicación y las decisiones en cada época se interrelacionan, los individuos se perfilan decidiendo de manera diferente para elegir y obtener satisfactores comunicándose en relación a sus necesidades. En el proceso comunicativo, al mismo tiempo se cumple con leyes dialécticas en las que juega un papel definitivo la retroalimentación continua entre locutor e interlocutor por lo que ante cualquier necesidad del ser humano, está planteada una oferta de satisfactores comunicados de forma visual, oral o kinestésica.

Para la toma de decisiones, desde la perspectiva comunicativa, se puede obtener información que es autorizada y difundida según la época, el entorno, los medios, las tradiciones y los grupos de interrelación. No obstante, a decir de Locke, las palabras, en su presentación primaria, nada significan, *"son tan sólo signos por imposición voluntaria y, de forma propia e inmediata no pueden ser más que signos de las ideas que se hallan en la mente de quien las usa"* (2009:28), es decir, según lo que hemos aprendido y queremos interpretar de lo que nos rodea y es transmitido en códigos, símbolos y signos. Relacionando otros factores podemos encontrar la afirmación de Kant que dice: *"las expresiones de bien y mal contienen una ambigüedad, de la que es culpable el idioma, por lo cual son capaces de un doble sentido"* (2005:147), luego entonces adquiere importancia que los primeros seres con los que nos comunicamos están en la familia, de ellos se aprende el lenguaje y el cómo damos a conocer lo que queremos, pensamos y sentimos, lo válido, lo prohibido y permitido en lo que a nivel social se considera adecuado o inadecuado por lo tanto, lo que podemos y conviene elegir.

Haley (1990) en su libro *Terapia para resolver problemas*, menciona los trabajos de Gregory Bateson acerca de su teoría de la comunicación donde considera que ésta se encuentra directamente determinada por el contexto ya que es éste, el que supone el carácter intencional de la información dada por el locutor y permite su correcta decodificación por parte del interlocutor.

Bateson (1984), argumenta que en el contexto de los patrones de relación recurrentes, a través de los cuales se desempeña el sujeto, está particularmente interrelacionado con trastornos o incongruencias entre los niveles lógicos de la comunicación, siendo en ellos donde surgen las patologías y si el mensaje es adquirido con un código inadecuado se interpreta con un significado diferente al que fue emitido, de tal manera que la comunicación es negativa, deficiente o mala. Derivado de lo anterior, se

encuentra que el problema de una mala comunicación afecta también la manera en que accedemos a una correcta toma de decisiones y a la libertad necesaria para hacerlo. Un ejemplo puede contemplarse desde los mensajes en el área de la salud, cuando un paciente expresa los síntomas y el médico carece del conocimiento referencial correcto y completo pero aún así diagnostica una enfermedad, ésta, lógicamente es equivocada y por lo tanto, la medicina elegida y prescrita es equivocada también y es así como el enfermo, al tomar los medicamentos y seguir la dieta indicada se agrava porque es incorrecta y ese error proviene de la mala comunicación precedida por falta de valores .

Gregory Bateson (1984), en sus investigaciones reconoce a las contradicciones o paradojas comunicativas como el “*doble vínculo*” donde el receptor de la comunicación negativa recibe órdenes contradictorias o mensajes emocionales en diferentes niveles, tal como se expresa a continuación en una situación familiar: Un niño es mofado por ser tímido hasta el punto en que grita de frustración, entonces es reprendido por arrebatado. En estos dos mensajes contradictorios el niño aprende: debo expresarme para ser aceptado y no debo expresarme para ser aceptado. Es factible preguntar cuál de los dos mensajes es válido o describir la comunicación como algo sin sentido, contradictorio y confuso porque el niño que recibe semejantes mensajes, está ubicado en el terreno comunicativo y puede dejar ese campo enfrentando confusión y dificultades para decidirse por las reacciones en su comportamiento, ¿qué debe hacer? ¿cómo debe comportarse? de manera que al fallar en el cumplimiento de las órdenes contradictorias la consecuencia o respuesta es ser castigado y no aceptado, de tal forma que a corto y largo plazo se refleja cómo la comunicación afecta, por ejemplo, sus derechos, como el de decidir libremente su comportamiento y además se le priva de la oportunidad de acceder a un proceso comunicativo sano porque las intenciones del emisor para realizarlo, contienen contradicciones y en el terreno conductual este proceso proyecta negatividad.

De manera general, la comunicación se conoce como un proceso bilateral en el que se intercambian ideas, pensamientos y sentimientos entre dos o más personas. Es un circuito donde interactúan y se interrelacionan los individuos a través de un conjunto de signos o símbolos conocidos por los participantes. Comunicarnos es compartir información de diferentes tipos: emociones, ideas, conceptos, advertencias, necesidades y órdenes; es un puente de significado entre seres humanos que les permite comprenderse y compartir lo que son, deciden, sienten y saben.

Desde los tiempos de Hipócrates, a los médicos se les enseñaba a comenzar las historias clínicas por medio de un proceso comunicativo para decidir a qué tipo de enfermedad correspondía el síntoma o malestar. Si las condiciones del paciente lo permitían o si no, a quién lo acompañaba, se le hacían preguntas como: ¿qué le pasa?, ¿desde cuándo?, ¿a qué lo atribuye?<sup>13</sup> En la actualidad, de la misma manera, el médico hace partícipe al paciente para que exprese la causa, si la sabe, de sus males.

La comunicación no solamente es un proceso fundamental para el hombre y para el desarrollo de la vida colectiva, es un proceso vital y fundamental para el mantenimiento de la especie, es básica y necesaria para la supervivencia. La toma de decisiones, ligada a la comunicación lo es también.

Comunicar, significa "*poner en común*", compartir con los demás. Sin embargo equivocadamente se ha utilizado como sinónimo de informar o transmitir ideas en un sentido unilateral donde el emisor transmite un mensaje al receptor sin esperar reacción o respuesta. No obstante, en la realidad se requiere una respuesta que valide que el mensaje se recibió. En este sentido, la comunicación es acción, es toma de decisiones para responder al estímulo que el mensaje nos presenta, es un acto expresivo que requiere respuesta y que va más allá del lenguaje, es un conjunto de significados, contextos, relaciones con el mundo, la cosmovisión y las posiciones en la naturaleza que definen y afirman la condición humana en tanto seres gregarios, de contactos y relaciones conformados de acuerdo a lo que deciden.

---

<sup>13</sup> [http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02\\_Dagnino.htm/](http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02_Dagnino.htm/)

La comunicación puede darse a través de diversos medios, entre ellos:

**TABLA No. 2** Medios de Comunicación

<b><i>Símbolos universales</i></b>	Calavera en productos venenosos, llamas en sustancias inflamables, imagen de una mujer a la entrada de un baño, señales del tránsito como semáforos etc. Mensajes publicitarios: afiches, avisos luminosos, propaganda radial, logotipos, volantes, letreros.
<b><i>Información noticiosa</i></b>	Prensa escrita, revistas, noticieros televisivos, radiales, computacionales, internet
<b><i>Mensajes gestuales o mímicos</i></b>	Dedo índice sobre los labios al solicitar silencio; guiñar el ojo señalando complicidad; sacar la lengua en son de burla, etc.
<b><i>Sonidos</i></b>	Tambores, caracoles, clave morse, silbatos, música, etc.

Fuente: Elaboración propia

La comunicación se da en el momento que mandamos información y ésta es recibida, interpretada y comprendida, es lo que el receptor entiende, no sólo lo que el emisor dice, así, para vivir el cuerpo humano emite mensajes de satisfacción, dolor. Para acordar, coordinar y realizar el trabajo se intercambian instrucciones, horarios y sugerencias para lograr metas y objetivos se dan a conocer necesidades y funciones, se aportan ideas y opiniones enriqueciendo la toma de decisiones.

#### *Proceso de la Comunicación*

Es imposible comunicarnos en un solo acto, se requiere una serie de pasos y factores en interacción y a estos pasos se le ha llamado proceso de la comunicación. En la siguiente tabla podemos encontrarlo:

TABLA No. 3 Pasos en el Proceso de Comunicación

<i>Desarrollo de una idea</i>	Para transmitirla con determinada intención.
<i>Codificación</i>	Cifrar el mensaje en un código común para emisor y receptor: palabras, gráficas, símbolos conocidos por ambos y tipo de lenguaje a utilizar: oral, escrito, gráfico, mímico, etc. y el formato específico: oficio, circular, memorándum, póster, folleto, llamada telefónica, dibujo, video, etc.
<i>Transmisión</i>	En el lenguaje, formato y código seleccionado, enviándolo a través de un Canal o vehículo de transmisión, eligiendo el canal más adecuado, minimizando barreras y previniendo o controlando interferencias.
<i>Recepción</i>	Del mensaje a través de un canal, los naturales son los órganos de la vista, oído, olfato, tacto y gusto. El receptor debe estar dispuesto a recibir el mensaje.
<i>Descifrado o Decodificación</i>	Interpretar, logrando reconstruir la idea del mensaje, si es equivalente a lo que transmitió el emisor se puede lograr la comprensión del mismo.
<i>Aceptación</i>	Decisión personal que admite grados, depende de la forma en se percibió el mensaje, exactitud, opinión previa o prejuicio, autoridad del emisor, creencias y valores del receptor y sus implicaciones. Si es aceptado, se logra el efecto deseado y el verdadero establecimiento de la comunicación.
<i>Uso</i>	Acción o reacción que se logra en el receptor y el uso que él da a la información contenida en el mensaje recibido.
<i>Retroalimentación</i>	Cierra el circuito con la respuesta del receptor, que toma el papel de emisor, estableciendo interacción bilateral, <b>Comunicación en dos Direcciones</b> o recurrente, de regreso y que indica al emisor si el mensaje fue recibido, interpretado, aceptado y utilizado. Cuando la comunicación es completa, ambos interlocutores estarán satisfechos, evitándose la frustración y acordando positivamente la relación personal, laboral o social.

Fuente: Elaboración propia a partir de Fonseca Yerena Socorro, 2005

Podemos decir entonces que a la comunicación se le ha atribuido no sólo el comunicar, sino que a través de la información recibida y valorada por quien la trasmite, conduce también a modificar ideas, conductas y decisiones.



Es por tanto importante estudiar la comunicación en el proceso de toma de decisiones puesto que permite conocer cómo influyen los antecedentes, el contexto, las necesidades, así se hace necesario designar, clasificar, definir y limitar los datos y demás mensajes en base a criterios de validez para poder elegir entre toda la información intencional o no intencional que se recibe, una cosa es clara, no elegimos lo que ignoramos sino lo que visualizamos o conocemos, la falta de comunicación, la comunicación errónea, incorrecta o falsa, provoca serios problemas tanto en las relaciones humanas sociales, empresariales y políticas, como en la toma de decisiones y en sus consecuentes resultados. La comunicación escrita, oral o gestual más los actos o actitudes pueden hacer evidentes las ideas y éstas, las decisiones, de tal forma que si queremos conocer la forma de pensar y de relacionarse con otros, tenemos que recurrir a los actos de comunicación en el sentido amplio.

Vinculando la comunicación más actualmente y con las actividades de la mercadotecnia predominantes en la sociedad, se encuentran imágenes, sonidos, colores, formas y signos que son explotados para influir en la toma de decisiones a través de las prácticas de consumo. MacLuhan (2009), habló de la gran invasión que reforzada por la tecnología generaría una “*aldea global*”, y con ese término describió la interconexión humana generada por los medios electrónicos de comunicación, ponderó que “*el medio es el mensaje*” con el cual se alcanzaría la globalización. Acerca de los medios de comunicación argumentó que se inician a partir de las siguientes ideas: “*Somos lo que vemos, formamos nuestras herramientas y luego éstas nos forman*”<sup>14</sup>

Es poco probable hablar de decisiones fuera de los medios de comunicación y de la inegable influencia que ejercen entre la mayoría de las culturas guiadas invariablemente a decidir por el consumismo, de manera que la tendencia mundial hacia la música, las modas, las costumbres o las protestas modelan un tipo conveniente de personas para una sociedad uniforme, adecuada y fácil de manejar.

La transformación vertiginosa de la Comunicación es demostrable bajo la influencia de los sistemas informáticos. En épocas pasadas pocas empresas tenían una función independiente de las telecomunicaciones, no obstante, con el surgimiento de la

---

<sup>14</sup> [http://www.sustranlac.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=125%3Asomos-lo-que-vemos&catid=1&Itemid=18&lang=es](http://www.sustranlac.org/index.php?option=com_content&view=article&id=125%3Asomos-lo-que-vemos&catid=1&Itemid=18&lang=es)

computación en línea y el tiempo compartido estos procesos se hicieron esenciales para los sistemas de información. La mayor parte de las instituciones debían manejar anteriormente sus propias telecomunicaciones adicionando nuevas clases de tecnología comunicativa, en la actualidad es imprescindible conocer las diferentes tecnologías y los sistemas disponibles para las operaciones, sus costos, beneficios, nuevas capacidades de acuerdo a las nuevas ofertas y un método para determinar los requerimientos de apoyo que a su vez generen alternativas para la toma de decisiones.<sup>15</sup>

De forma imprescindible para su función y la toma de decisiones, toda organización debe tener un buen sistema de comunicación que permita flujos adecuados, pueden emplearse microondas, satélites, teléfonos celulares y redes, pero más que el medio, lo que importa es lo que contiene el medio, es decir, información necesaria para la toma de decisiones.<sup>16</sup> En toda sociedad los medios influyen y contribuyen en gran medida a través de campañas publicitarias, información y mensajes y estas campañas adoctrinan y bloquean la reflexión racional apropiándose de las ideas, las actitudes, y los comportamientos conduciéndonos para que elijamos de manera irracional.

En su obra, “*El hombre unidimensional*”, Marcuse (1984), argumenta que los medios de comunicación, las industrias culturales y la publicidad comercial, reproducen y socializan en los valores el sistema dominante y amenazan con eliminar el pensamiento y la crítica en las personas dominadas. Afirmó que los efectos de esta orientación mediática crean un escenario cultural cerrado, “*unidimensional*” que propicia un pensamiento único y determina la conducta, reprimiendo por lo tanto la capacidad de elección del individuo en la sociedad. Marcuse, quién se convirtió en referente ideológico de movimientos estudiantiles en la década de los sesenta, propone una filosofía como pensamiento crítico para la transformación social, el rescate de la sensibilidad y para evidenciar el discurso ilusorio de la inexistente soberanía popular toma como apoyo la comunicación a través de la filosofía del lenguaje, ya que el uso del lenguaje permite el conocimiento y la comprensión convirtiéndose así. en el eje de la conciencia transformadora de entendimiento y consenso, aceptación y cooperación, pensamiento y crítica que permitan elecciones para desarrollar la vida humana en un nuevo pacto social.

---

<sup>15</sup> <http://valeryissadiego.blogspot.com/2009/05/sistema-de-informacion-dds.html>

<sup>16</sup> Ibidem

Habermas (2008), continuador de la filosofía crítica, advierte el valor ideológico y de discurso dominante, así como la complejidad creciente del sistema social que invade y condiciona para decidir y que además dirige al mundo de la vida degradando sus atributos más significativos como son: libertad, identidad, memoria, capacidad de reflexionar y de decidir, que son adquiridos en la ciencia y en la sociedad actual pero que reduce el conocimiento al dominio técnico, expulsa la razón reflexiva y encamina así, hacia decisiones predominantemente irracionales, de rapidez y comodidad, de hedonismo e intrascendencia. Propone que en la sociedad actual, la racionalidad instrumental se ha instalado, no sólo dominando la escena de la comunicación, sino incluso generando el desprecio de otros tipos de racionalidades, su propuesta se afirma en la práctica de la función de los medios y en el uso que del lenguaje hacen puesto que modelan y ayudan a decidir a sus receptores utilizando imágenes, palabras, sonidos, colores, formas, signos, señales y movimientos.

**TABLA No. 4** Clasificación de los medios de comunicación

<b><i>Impresos</i></b>	Libros, periódicos, revistas, historietas, volantes, carteles, folletos, trípticos, espectaculares, tarjetas, directorios, logotipos.
<b><i>Auditivos</i></b>	Radio, discos, sonoramas, CDs, discursos, spots, teléfonos.
<b><i>Visuales</i></b>	Murales, espectaculares, emblemas, logotipos, rótulos, pinturas.
<b><i>Audio-Visuales</i></b>	Televisión, cine, documentales, videos.
<b><i>Electrónicos</i></b>	Internet, teléfonos celulares, redes sociales, páginas web.

Fuente: Elaboración propia

Los medios se consideran formadores de opinión. La gente identifica y hace suyas las cosas que oye de alguien atribuyéndole autoridad y conocimientos. Pensemos hasta qué punto las opiniones vertidas por conductores, comentaristas y hasta comediantes influyen en las audiencias. La opinión pública es la tendencia o preferencia, real o estimulada, de una sociedad hacia hechos sociales que le reporten interés. La opinión pública ha sido el concepto dominante en lo que ahora parece referirse a la comunicación política. A decir de Habermas (1986), la opinión pública implica muchas cosas a la vez; pero, al mismo tiempo, ninguna de ellas domina o explica el conjunto con el predominio de los medios de

comunicación modernos, en una sociedad masificada, el territorio de la opinión parece retomar un nuevo enfoque. En la antigüedad la opinión pública se remitía al diálogo que establecían los notables, consistía en opinar y dialogar acerca de las polis. En el siglo XVIII, nos dice Habermas (1986), que el concepto cambió a “*opinión de la multitud*”, del pueblo, de la masa en reunión. El liberalismo le otorga una connotación cualitativa, se le considera como instrumento de guía y control del gobernante. Posteriormente se añade la idea de que sólo los ciudadanos activos que participaban en la política, expresaban la verdadera opinión pública. La visión de los teóricos de la democracia liberal clásica (Rousseau, Locke, Tocqueville), modifica el concepto relacionándola con “los *ciudadanos instruidos*” distinguiéndose la “*opinión legal*” expresada por el Parlamento y la “opinión natural” derivada de los ciudadanos. Con la expansión técnica, la producción y la burocracia del siglo XX, el ciudadano es la población y actualmente, la ciudadanía es el público, del cual. es considerada la proyección de lo que opina a través de medios estadísticos y del sondeo con grupos representativos seleccionados relativamente con imparcialidad para participar en muestreos de opinión de acuerdo a las necesidades y habilidades de organizaciones comerciales, estatales, empresariales y educativas. Sin embargo. su uso es aplicado con mayor frecuencia hacia fines políticos.

Sartori llamó una “*videocracia*” al predominio de la televisión en la formación de la opinión pública que en la práctica, supone alimentar de “*sustancia vacía la democracia como gobierno de opinión*”<sup>17</sup>. Consideró Sartori que el predominio del ver produce y dirige un efecto sobre la sociedad, le atrofia la capacidad de entender, le anula la capacidad de pensar, de reflexionar y de la libre decisión. El acceso a la televisión de bajo perfil de contenidos es la obra de gestores de escasa preparación intelectual y menguada sensibilidad cultural y social. La programación en los medios masivos expresa un bajo nivel comunicativo en el uso del lenguaje, se emiten programas donde no son necesarios procesos de pensamiento ni reflexiones sólo muestran imágenes de comodidad, placer y facilidad superficial para obtener los satisfactores necesarios promoviéndose un mínimo de esfuerzo mental y físico. El *homo sapiens*, que Sartori asocia a la cultura escrita y de la palabra, se transforma actualmente en *homo videns*, esclavo de la imagen, pasivo y manipulable. La socialización audiovisual anula la capacidad de abstracción y, consiguientemente, atrofia la función del intelecto. Para Sartori, en términos culturales y de valores, la televisión destruye mucho más de lo que transmite. “*La televisión premia y*

---

<sup>17</sup> <http://www.esi2.us.es/~mbilbao/videns.htm>

*promueve la extravagancia, el absurdo y la insensatez y multiplica al homo insipiens*"<sup>18</sup>

Pero además produce efectos perversos sobre la sociedad democrática en la medida que sólo da espacio público a una pequeña nómina de políticos y desplaza a la oscuridad popular a los restantes: *"En una sociedad donde se da valor a lo visible, se produce la paradoja que de la mayoría pasa al estadio de lo invisible, queda fuera de la huella mediática"*<sup>19</sup>, continúa afirmando que la democracia parte de la existencia de un electorado con capacidad de elección, y que sin embargo, la televisión cambia el escenario ya que sus estímulos de opinión no reflejan la realidad. En forma práctica y en relación a las campañas electorales podemos ver cuando los políticos toman en consideración los sondeos de opinión que ésta es en realidad, la expresión de la agenda y los valores que la televisión ha suministrado a la audiencia, así en realidad los individuos no deciden, los medios ya lo hicieron por ellos y ejercer el derecho del voto para elegir libremente se ve atraído con otros mensajes que compran a precio bajo un decisión que se constituye por promesas incumplibles, ofertas engañosas a través de mantas, spots o dádivas como artículos de uso cotidiano, cachuchas, delantales, lápices, calendarios o hasta tortas y refrescos.

Se evidencia que los referentes acerca de lo bueno y lo malo, lo útil o desechable, de provecho o perjuicio, saludable o dañino, positivo o negativo, real o irreal, creativo o no para poder tomar decisiones están en nuestra propia conformación como personas, en los procesos mentales que desarrollamos de manera constante formal o informalmente. Todo aparece en un proceso de comunicación interna y externa que brindando enseñanza-aprendizaje, investigamos, creamos, actuamos y decidimos siempre a partir de la transmisión de mensajes en un contexto cultural del que aprendemos formas, maneras, valores y reglas de lo prohibido y lo permitido.

La comunicación derivada del mensaje puede ser desde nuestro interior o desde el exterior, por ejemplo: una persona siente que en su cuerpo el grado de temperatura excede a 40°, lo confirma con el uso de un termómetro, entonces decide o ir a la farmacia, llamar al médico o tomar un baño. El mensaje viene del interior pero el código y la información para considerarlo normal o no, es adquirido del exterior que lo configuró, tomar la

---

<sup>18</sup> <http://www.esi2.us.es/~mbilbao/videns.htm>

<sup>19</sup> *ibid*

decisión para actuar parte de lo que según los referentes comunicados con anterioridad indiquen acerca de lo que debe elegir como opción adecuada.

Retomando lo mencionado anteriormente, referimos que la capacidad para emitir, recibir, interpretar y retroalimentar los mensajes se habilita y valida en relación a otros. La tecnología ha afectado positiva y negativamente en la comunicación de los individuos, si bien anteriormente se podía acceder a la forma de vida en otras culturas, sus ideas, tendencias y descubrimientos sólo se realizaban y se daban a conocer de manera muy lenta y en general, a muchos lugares no llegaban los informes. Por el contrario, en la actualidad a cada momento y en vivo, se transmiten en imágenes y sonidos sucesos sin importar el lugar del planeta donde se dé. Cualquier tipo de mensaje llega a millones de personas en este mundo globalizado, de ahí que el enorme poder de los medios pueda considerarse como perjuicio o beneficio según la tendencia o consecuencia que van marcando en las sociedades, ya sea por la información que otorgan o por lo que de acuerdo a ella se decide.

Como hemos visto, a la comunicación se le atribuye un papel fundamental en la toma de decisiones. La comunicación va ligada a la información y es a partir de ella y del entorno en el cual se genera, que las personas deciden y retroalimentación.. Siguiendo tanto a Marcuse como a McLuhan, Sartori, Habermas y Bateson, encontramos que cada vez es más difícil que las decisiones sean racionales, es decir, que obedezcan a procesos de reflexión y análisis, por el contrario, el predominio de los medios y del aspecto emocional influye en que las decisiones sean irracionales y espontáneas, tendientes más a satisfacer necesidades próximas y creadas externamente que trascendentes.

Veamos ahora qué dicen los economistas.

*“La economía no puede independizarse de la sociedad pues la consecuencia será la destrucción de la idea misma de sociedad y de bien común. El ideal a ser buscado es una economía de lo suficiente para toda la comunidad de vida”* Leonardo Boff<sup>20</sup>

Economía, del latín “*economía*”, se deriva del griego “*oikos*” que significa casa y “*nomos*” administración, administración de una casa. El título “*oikonomikos*”, en la obra de Jenofonte, se considera la primera contribución global a la formación de la ciencia económica<sup>21</sup>. En la obra de Aristóteles (2003:26) se hace alusión a esta disciplina argumentando: “*Hay una verdadera y necesaria riqueza que no es sino la economía natural que se ocupa únicamente de las satisfacciones naturales*”

A decir de Samuelson y Nordhaus (2005:4), la “*economía es el estudio de cómo las sociedades utilizan recursos escasos para producir bienes valiosos y distribuirlos entre diferentes personas*”, estos autores proponen que la escasez es una situación en que los bienes son limitados en relación a los deseos y contemplan, en cuanto a la Teoría Económica, al ser individual y la relación e influencia que la decisión se ejerce en los demás diciendo: “*Una economía produce una eficiencia cuando no se puede mejorar el bienestar económico de una persona sin perjudicar a otra*” Samuelson y Nordhaus (2005:4). La escuela conocida como la Economía del Bienestar la define como “*El estudio de las condiciones bajo las cuales se puede maximizar el bienestar de una comunidad y la elección de las acciones necesarias para llevarlo a cabo*”<sup>22</sup>

A decir de Robbins, como ciencia positiva: “*La Economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios limitados que tienen diversa aplicación*” (2005:19)

---

<sup>20</sup> Boff, Leonardo, disponible en: <http://www.frases/Pensamientos.com.ar/frases-de-economia.htm/>

<sup>21</sup> <http://www.promonegocios.net/economia/definicion-economia.html>

<sup>22</sup> [www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl](http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl)

De las definiciones anteriores podemos extraer algunas coincidencias:

- a) La economía, al igual que la Ética, tiene como objeto la conducta humana.
- b) La economía trabaja con recursos escasos, y los torna valiosos.
- c) Dado que estos recursos son escasos y necesarios para la comunidad, la toma de decisiones de cómo utilizarlas se torna central en el análisis económico

La toma de decisiones, es decir, la manifestación de una elección debe estar orientada por el máximo beneficio para el mayor número de personas. Sin embargo, habría que añadir que el máximo beneficio no necesariamente es igual que el mayor bien, el máximo beneficio puede ser en términos materiales y no necesariamente en términos de valores ya que lo que le interesa a los economistas no son las conductas moralmente buenas, sino las conductas que permitan generar valor. Así pues, aunque ambas disciplinas tienen como objeto las conductas, la perspectiva es totalmente diferente.

Los filósofos Spanger y Niemeyer (1914), en su publicación “*Types of Men*” relacionan la toma de decisiones con la personalidad y el rol del individuo, ellos propusieron que el economista sólo está interesado en lo que es útil y práctico. En su estudio postulan que de forma muy general la decisión consta de tres etapas, según muestra la siguiente tabla:

**TABLA No. 5** Etapas del proceso de toma de decisiones según Spanger y Niemeyer

<b><i>Reconocimiento de la necesidad</i></b>	Se manifiesta por la sensación de insatisfacción con uno mismo o lo que nos rodea, es un vacío, una inconformidad
<b><i>Decisión de cambiar</i></b>	Búsqueda de alternativas para satisfacer la necesidad
<b><i>Implementar la Decisión</i></b>	Acción para alcanzar el satisfactor

Fuente: Elaboración propia a partir de Spanger y Niemeyer, 1941

El mayor exponente de la Economía Clásica, Adam Smith (2000), en su “*Ensayo sobre la Naturaleza de las causas de la Riqueza de las Naciones*”, sostiene que la riqueza proviene del trabajo. En su exploración sobre la conducta humana, encontró que en el actuar del hombre existe un proceso de simpatía por el cual el sujeto es capaz de ponerse



en lugar del otro aún cuando no obtenga beneficio, así el motivo para decidir está representado en la empatía, afirma que la clave del bienestar social es el crecimiento económico potenciado por la división del trabajo cuya consecuencia es la especialización y que gracias al egoísmo de los particulares se logra el bienestar general. Señala también el papel del mercado en la economía y explora el papel de la forma de decidir de las personas. En esta propuesta, destaca la idea hobbsiana del egoísmo, lo cual conduce a una paradoja pues de la conducta egoísta puede derivar el bienestar general.

Durante los dos siglos pasados el pensamiento económico estuvo dominado por el concepto del *Homo economicus*, aquél que sabe lo que quiere racionalmente y sus preferencias pueden expresarse matemáticamente a través de comparar la *utilidad marginal* o beneficio añadido entre las alternativas disponibles. La idea del hombre económico es que éste guía sus decisiones por cálculos racionales para maximizar el beneficio y puede ejemplificarse: 1) en los consumidores al decidir entre alimentos para el desayuno, inversores entre acciones y bonos, 2) el servidor público entre iniciar las obras con una carretera o un parque recreativo, 3) el docente entre evaluar con una investigación o un examen oral de conocimientos. Sin embargo, a decir de Paul Krugman (2008), nadie, ni los economistas ganadores del Premio Nobel toman las decisiones de ese modo, pero la mayoría de los economistas, incluyéndose él, consideran útil al *Hombre Económico* quedando entendido que se trata de una representación idealizada de lo que realmente se piensa que ocurre.

Las personas tienen preferencias que si bien, no son expresadas en una función de utilidad, son decisiones sensatas, aunque no las maximicen. Al preguntar: ¿por qué no representar a las personas como realmente son? la respuesta es que la abstracción y la simplificación estratégica son el modo de imponer orden intelectual en la vida económica bajo el supuesto de que el comportamiento racional la simplifica.

John Maynard Keynes (2006), por su parte, propone una base diferente para la toma de decisiones. En su "*Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero*" expone una dinámica de libre competencia sujeta a elecciones y reglas de un organismo regulador para los mercados libres que están imposibilitados para el empleo total de la población y establece la intervención estatal a gran escala en la economía. Keynes no atacó de lleno al Hombre Económico pero a menudo, recurría a teorías psicológicas y no al análisis qué

haría una persona que toma decisiones racionales. Consideró que las decisiones empresariales estaban guiadas por impulsos viscerales (*animal spirits*) y las decisiones de consumo por la tendencia psicológica a gastar parte, pero no la totalidad del aumento de la renta por acuerdos salariales o por el sentido de la equidad, etc. Luego, los economistas postkeynesianos, enfatizando el papel del mercado señalando que éste impone numerosas restricciones de forma que la libertad de elección en realidad, está limitada tanto por las leyes del estado como las del mercado y las que corresponden al propio individuo.<sup>23</sup>

Apoyando al comportamiento racional y en contradicción a la concepción clásica sobre la existencia de los responsables en tomar decisiones que conocen todas las opciones, Herbert Alexander Simon, Premio Nobel de Economía 1978, consideró muy limitada la hipótesis de que los agentes tienden a maximizar los resultados de su comportamiento, porque, aunque desearan hacerlo, el costo de informarse sobre todas las alternativas y la incertidumbre sobre el futuro para tomar decisiones lo harían imposible. Simon (1947) elaboró un proceso racional para adoptar decisiones satisfactorias denominado “*Modelo de Racionalidad Acotada o Racionalidad Limitada*” señalando que la mayoría de las personas son sólo parcialmente racionales y que actúan según impulsos emocionales no totalmente siguiendo la razón y que en muchas acciones intentan buscar una mínima satisfacción como es alcanzar ciertos niveles de éxito para luego ir ajustando esa solución. Simon define a la Economía como la *Ciencia de la Elección*, trabajó también sobre el proceso psicológico de la toma de decisiones y para algunos autores, su propuesta es aplicada para modelizar en las Ciencias Sociales, debido a su contenido especialmente aplica en Economía.

Ampliado el dominio del análisis microeconómico a un mayor rango de comportamientos humanos fuera del mercado, Gary Stanley Becker, Premio Nobel de Economía en 1992, afirmó que los individuos actúan de manera racional y en su investigación aparecen cuatro áreas de análisis de donde la toma de decisiones muestra bases de partida tales como: 1) capital humano (1964), 2) criminalidad, 3) discriminaciones por sexo o raza y 4) el comportamiento de las familias (1981). Becker contempla a la familia dentro de la sociedad como una fábrica de bienes domésticos, (comida, alojamiento, etc.) y de bienes de mercado, donde el precio de éstos tiene dos componentes: 1) los precios que determina el mercado y 2) el costo de oportunidad del tiempo. De

<sup>23</sup> <http://www.ejournal.unam.mx/pde/pde143/PDE14302.pdf>

manera que si la renta de la familia aumenta, resulta antieconómico mantener a un miembro de la familia trabajando en la casa, además visualiza al matrimonio como una ganancia puesto que el hombre y la mujer obtienen un beneficio mayor que el que tendrían permaneciendo solteros y además, como parte de esa ganancia aparecen los hijos. Afirma que los hijos son considerados por los padres como un bien durable ya que aún cuando en cierta edad no producen, en el futuro sí lo harán y así estará garantizado el crecimiento económico de un Estado. Luego entonces, si una pareja se divorcia, los hijos se ven afectados afectiva y psicológicamente y eso repercute en la productividad debido a que el Estado interviene destinando recursos que anteriormente eran asignados al proceso productivo. El divorcio por lo tanto es clasificado en su investigación como una lacra que debe ser legislada. Se puede advertir de acuerdo a los factores considerados en su obra que éstos influyen y participan en el proceso para dirigir las decisiones ya que al observar que en la sociedad actual, los integrantes de las familias priorizan y se deciden por trabajar con horarios prolongados sobre todo para obtener mayores ingresos económicos, una causa puede constituirse debido a que la adquisición de bienes domésticos forma una alta cuota de consumo. Considerar el papel y valor de la sociedad desde el punto de vista de la economía, enriquece y arroja luz en la concientización que logra dos cosas: reforzar la convicción de apoyo a la misma o tambalear la postura contraria a ella. Gary Becker propone la necesidad de apoyar y atender a la familia entendida como entidad económica, generadora de riqueza y consumidora de productos.

Daniel Kahneman, psicólogo y economista estadounidense de origen israelí, obtuvo junto con Vernon Smith el Premio Nobel de Economía 2002 por haber integrado aspectos de la investigación psicológica en la ciencia económica relacionando al juicio humano y a la toma de decisiones bajo condiciones de incertidumbre. Una de las contribuciones de Kahneman junto a Amos Tversky a la ciencia económica consiste en el desarrollo de la llamada *Teoría de las Perspectivas* (*prospect theory*), según la cual, los individuos toman decisiones en entornos de incertidumbre que se apartan de los principios básicos de la probabilidad. En sus estudios encontraron que no son acciones comunes emitir juicios o tomar decisiones siguiendo procedimientos racionales o estadísticos que lo que más se emplea son los denominados heurísticos y que constituyen una forma de “atajos cognitivos” o estrategias informales para resolver problemas y emitir juicios. Como ventajas adaptativas del empleo de estas estrategias resaltan la velocidad a la hora de tomar decisiones y se apoyan con afirmaciones como que sería poco adaptativo para los

antepasados y para nosotros mismos el tomar una decisión o ejecutar una conducta calculando siempre probabilidades reales de peligro a través del análisis totalmente racional de un fenómeno y que aunque muchas veces se llega a soluciones adecuadas y correctas, dichos heurísticos son estrategias inexactas, puesto que por el heurístico de representatividad se afirma que emitimos juicios de probabilidad basándonos en el parecido de una información concreta con el prototipo, de forma más clara lo refieren según el ejemplo que muestran en su obra, semejándolo en él como se haría de A respecto a B, en vez de hacerlo de acuerdo con las probabilidades reales. En este sentido para ejemplificar mencionan a la homeopatía en relación al pensamiento de que “*lo parecido cura lo parecido*” y sostienen que tal afirmación no es sostenida como evidencia científica. (Roux, 2007).

Las teorías anteriores, como hemos visto, giran en torno a dos posiciones: las que proponen que las decisiones son producto racional y las que enfatizan lo psicológico. A estos dos extremos añaden luego una serie de factores externos como determinantes de la toma de decisiones los cuales, tienen que ver no sólo con los bienes que están en juego, sino también con las condiciones en que se toman las decisiones, sin embargo, pese a las discrepancias, terminan suponiendo que se puede hacer más eficiente el proceso en la medida en que se estudien cómo influyen cada uno de estos factores para tomar decisiones debido a su impacto va más allá de lo personal en tanto que cada individuo forma parte de una economía.

A diferencia de los filósofos, los economistas consideran una serie de variables externas que tienen que ver con el comportamiento de colectividades, léase el mercado y con la forma en que éste se comporta. Suponen también que estos elementos pueden ser conocidos de manera aproximada, con lo cual se ayudando a establecer algunos principios que permiten predecir, con cierta exactitud, hacia dónde se dirigirá la toma de decisiones. Para llevar a cabo estos procesos, el factor psicológico y la cantidad de información son esenciales pues ellos ayudan a establecer los posibles marcos de acción.

Así pues, mientras que los filósofos griegos ponderaban la búsqueda del bien, la felicidad y la verdad, los primeros cristianos (como Pablo de Tarso) consideraron que las decisiones no tenían un impacto determinante debido a su creencia en la predestinación y la voluntad de Dios, de quién pensaron que para su creación tenía fines previos y

determinantes, al finalizar la Edad Media, los ilustrados conminaron a la libertad, al derecho a decidir del hombre como dueño de su ser y de su vida, luego, los idealistas concedieron la mayor importancia a elegir de acuerdo al deber y los existencialistas encontraron a las decisiones como responsabilidad del individuo que inacabado como proyecto, se construía a sí mismo en cada decisión y como consecuencia, del alcance de sus libres elecciones va construyendo a la humanidad en general.

Se planteó que las consecuencias como resultado de las decisiones se viven aquí y es posible percibir las empíricamente, ya sea a través del éxito, abundancia, riqueza o bien fracaso, carencia o pobreza y en un sentido más actual, debemos visualizar cómo la toma de decisiones adquiere una base material y pragmática y cuyas fuertes raíces fueron evidenciándose a partir del descubrimiento de las máquinas en sustitución a los esfuerzos del trabajo del hombre y de otros inventos por los cuales la producción industrial cobra una gran importancia. Con la Revolución Industrial se sentaron las bases que remiten a la utilidad económica como el nuevo poder generalizado, tendiente a maximizar los beneficios y a reducir los perjuicios que pudieran ocasionar daño a la economía sin importar la naturaleza, la dignidad del hombre o el bien moral. Al aparecer las fábricas, la producción en serie y la estandarización, emergen nuevas y medulares ciencias cuyos objetos de estudio, diferente a los anteriores según las demandas exigidas en la nueva forma de vida recobra una nueva y diferente fuerza la Ciencia de la Administración que, sin embargo, parte también de una base filosófica que aporta procesos de pensamiento, análisis, síntesis, nuevas jerarquías de valores y fines que determinan nuevas clases sociales, comportamientos y formas de interrelación entre los hombres y los recursos naturales que a través del proceso administrativo son transformados y proporcionan ambiciosos y máximos resultados sirviendo de base y al mismo tiempo de motivación para el desarrollo de la tecnología y su vertiginosa evolución e importancia que hasta nuestros días continúa transformado, determinado y condicionado la existencia humana. De esa forma, la prevaleciente cultura del capital, los recursos, la producción y los mercados competitivos encaminan el pensamiento, las acciones, las relaciones y la toma de decisiones hacia los horizontes que fortalecen cada vez más el esfuerzo y el trabajo para la utilización de recursos, los resultados óptimos y las elevadas formas de consumo.

Veamos ahora qué dicen los administradores acerca de la toma de decisiones.

“Donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente” Peter Drucker (2002)

Diseñar y mantener un entorno laboral requiere de manera constante la toma de decisiones sobre insumos, actividades, actitudes y conductas para alcanzar los objetivos elegidos. Este proceso se lleva a cabo dentro de la Administración debido a lo cual a esta disciplina se le reconoce también como la ciencia de la Toma de Decisiones, (Münch 2010). La palabra "Administración", "ad", hacia, "ministratio", "minister", compuesta de "minus", comparativo de inferioridad y "ter", comparación. "Magister" magistrado, indica una función de preeminencia o autoridad el que ordena o dirige a otros en una función, "minister", subordinación u obediencia; es aquel que realiza una función bajo el mando de otro; el que presta un servicio a otro acatando sus decisiones. El siguiente cuadro muestra los conceptos mencionados anteriormente:

TABLA No. 6 Definición etimológica

<i>Ad</i>	Hacia
<i>Ministratio</i>	Comparativo de inferioridad.
<i>Minister</i>	Subordinación, obediencia Quien realiza función bajo el mando de otros
<i>Minus</i>	
<i>Ter</i>	Comparación
<i>Magister</i>	Función de preeminencia, autoridad. Ordena o dirige a otros en una función

Fuente. Elaboración propia

La Administración es el proceso que ubicando un punto de partida conjuga y combina los recursos disponibles decidiendo por las mejores estrategias para alcanzar el objetivo que se ha elegido alcanzar.

Administrar es una función de vida, se realiza de manera intuitiva o racional y es indispensable para la sobrevivencia. Como ciencia social la Administración estudia la

organización de las empresas y la manera como se gestionan, fabrican, venden y deciden recursos, actividades y procesos que llevan a resultados. La toma de decisiones es también una ciencia aplicada cuyo tema básico es la Investigación Operativa. Nace y se hace necesaria con el surgimiento de las grandes fábricas, los nuevos procesos, la magnitud de la producción en serie y la estandarización iniciada en el siglo XIX con la Revolución Industrial. Se le conoce también como Investigación de Operaciones.

En la Administración existen diferentes estilos, teorías, modelos y procesos para tomar decisiones personas profesionales llamadas gerentes, son asignados para dirigir organizaciones y al decidir determinan el éxito o fracaso de una empresa. La toma de decisiones está en función de la preparación, experiencia, personalidad, habilidades e información con que cuenta. Si nos referimos a las formas que siguen los gerentes para tomar decisiones podemos hablar de un proceso básico conocido como el Proceso Administrativo que fue postulado por el llamado “Padre de la Administración Clásica”, Henry Fayol (1841-1925). El enfoque neoclásico de este proceso parte del reconocimiento de que existe un núcleo central de conocimientos de Administración constituido por cuatro etapas: Planeación, Organización, Dirección y Control. Chiavenato (1999), propone planear, organizar, dirigir y controlar el adecuado uso de los recursos humanos, financieros, tecnológicos, materiales y de información de una entidad o grupo, cualquiera que sea la actividad y finalidad con el propósito de terminar productos o servicios a fin de alcanzar objetivos.

**TABLA No. 7** Etapas del Proceso Administrativo

<i>Planeación</i>	<i>Organización</i>	<i>Dirección</i>	<i>Control</i>
<b>Decidir</b> objetivos, planes, programas y estrategias para alcanzarlos	<b>Decidir</b> actividades, recursos, funciones. <b>Atribuir</b> responsabilidades y autoridad	<b>Orientar</b> hacia objetivos <b>Decidir</b> tipo de: Comunicación Liderazgo Motivación	<b>Determinar</b> estándares para <b>medir</b> desempeño, <b>corregir</b> desviaciones

Fuente: Elaboración propia

## **Etapas del Proceso Administrativo**

### **1.- Planeación:**

Consiste en la determinación de los objetivos del grupo social y la elección de los cursos de acción para lograrlos, las condiciones futuras y los elementos necesarios para que se funcione eficazmente. Todo implica seleccionar misiones, objetivos y acciones, para cumplirlas se requiere de la toma de decisiones, de la elección de estrategias. (Münch, 2010)

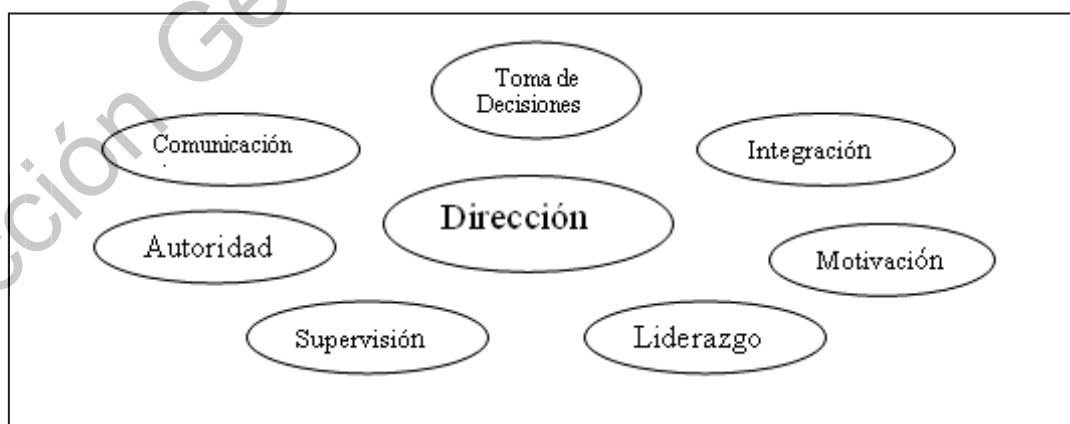
### **2.- Organización:**

Es la segunda fase del Proceso Administrativo donde se decide la estructura para la sistematización racional de los recursos, se determinan jerarquías, disponen, correlacionan y agrupan actividades con el fin de realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Münch, 2010)

### **3.- Dirección:**

Tercera etapa, llamada también ejecución, proceso de influencia, comando o liderazgo Es el proceso de influir sobre las personas para poder ejecutar los planes y lograr los objetivos previstos. Se centra en motivación, liderazgo y comunicación al inicio y sobre la marcha de cada actividad en toda la estructura organizacional. Se realiza a través de una serie de fases o etapas, las cuales quedan representadas a continuación. (Münch, 2010)

**CUADRO No. 1** Fases de la Etapa de Dirección



Fuente: Robbins Stephen P., 1994



#### 4.- Control

En esta etapa se conforma el proceso para verificar, revisar y supervisar actividades, avances y resultados, comparando lo establecido en la etapa de planeación, a fin de detectar errores y desviaciones. De acuerdo y en comparación a estándares se determinan acciones de mejora. (Münch, 2010)

A través de este proceso integral, los gerentes fundamentan las decisiones, pronostican las consecuencias, obtienen datos y argumentos para los acuerdos hacia una nueva toma de decisiones., Aún cuando cada persona toma decisiones simples o de rutina para cada actividad, los gerentes realizan las más importantes y trascendentales, Gerencia es sinónimo de toma de decisiones y éstas tienen que tomarse en cada etapa del proceso, así, la toma de una decisión global es el resultado de la toma de decisiones parciales, de donde resulta que éstas son procesos y no actos aislados.

#### **Tipos de decisiones consideradas en la Administración**

*"Toda mala decisión que tomo va seguida de otra mala decisión."* Harry Truman<sup>24</sup>

Las decisiones pueden ser clasificadas según sus efectos o el tipo de problema. Veamos la siguiente tabla:

**TABLA No. 8** Tipos de decisión por sus efectos

<b>Efectos futuros</b>	Ninguna decisión se toma para hechos pasados, su nivel se valora en relación al plazo de su efecto, a largo plazo puede ser considerada de alto nivel, a corto plazo puede tomarse a nivel inferior. Actualmente la toma de decisiones compartidas por todos los niveles se practica para maximizar los resultados.
<b>Reversibilidad</b>	Se refiere a la velocidad con que una decisión puede regresar a su condición inicial y la dificultad que implica hacer este cambio
<b>Impacto</b>	Se define cuantificando la medida en que otras áreas, actividades, personas o decisiones se ven afectadas
<b>Calidad</b>	Refleja relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc.
<b>Periodicidad</b>	Frecuencia, o si la decisión se toma una sola vez

Fuente: elaboración propia a partir de Hellriegel y Slocum, 1980

<sup>24</sup> Disponible en Graff, Henry F. (1996), *The Presidents: A Reference History*. 2<sup>nd</sup> ed. New York, Editorial Charles Scribner's Sons

La decisión es efectiva o eficiente cuando satisface en la totalidad o al menos en un alto porcentaje el objetivo o fin deseado en el momento oportuno que debe ser tomada. El objetivo de la Administración es seleccionar la mejor alternativa en el proceso y se relaciona casi exclusivamente con el procedimiento y no con el contenido de la decisión misma, así siendo la Toma de Decisiones la elección de un curso de acción entre varias alternativas, abarca un proceso donde primero se define el problema, luego se recopilan datos para generar las alternativas que se evalúan a fin de seleccionar la mejor y adoptarla como curso de acción e implementarla, puede entonces estudiarse desde dos perspectivas: 1) la del proceso, concentrada en las etapas o secuencia de actividades de la toma de decisiones y 2) la del problema. En la siguiente tabla veremos algunos de los elementos que se deben considerar según el tipo de decisión a tomar:

**TABLA No. 9** Elementos a considerar según el tipo de decisión

<i>Decisiones programables</i>	<i>Decisiones no programables</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos adecuados</li> <li>• Datos repetitivos</li> <li>• Condiciones estáticas</li> <li>• Certeza</li> <li>• Previsibilidad</li> <li>• Rutina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos inadecuados</li> <li>• Datos únicos</li> <li>• Condiciones dinámicas</li> <li>• Incertidumbre</li> <li>• Imprevisibilidad</li> <li>• Innovación</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de Chiavenato, 1999

Dado que la toma de decisiones es un elemento clave para el éxito o fracaso de una organización, se han desarrollado a través de distintas etapas en la historia una serie de técnicas surgidas de la intuición, la experiencia, pero sobre todo de la necesidad para que, al implementarlas se compruebe su eficacia de manera que dedicando más tiempo en investigación, estudio, comprobación y análisis para hacerlas más eficientes se produzca el logro de objetivos beneficiosos a los grupos de interés. En los grupos de interés se contemplan las respuestas que pueden motivar cambios y por lo tanto nuevas tomas de decisiones, están constituidos por todas las personas involucradas de forma directa o indirecta en los procesos y resultados de la organización, es decir, todos aquellos que como

parte de un grupo toman decisiones que influyen y afectan al sistema productivo y mercadológico, a saber, proveedores, clientes, empleados, socios, accionistas, asesores y dependencias gubernamentales en cuanto a las disposiciones generales, forman y modelan el entorno en el que la organización se desarrolla

La nueva conciencia acerca de la responsabilidad social de las organizaciones obliga a ver que mientras se ven afectadas por los grupos de interés el impacto es recíproco ya que con sus actos u omisiones producen un efecto en el entorno y que sus acciones deben incluirse en un plan estratégico donde sociedad y empresa salgan beneficiados.

En la siguiente tabla presentamos algunas técnicas para tomar decisiones

**TABLA No. 10** Tipos de decisión y técnicas para la toma de decisiones

<i>Tipos de decisión</i>		<i>Técnicas para la toma de decisiones</i>	
		<i>Tradicionales</i>	<i>Modernas</i>
<i>Programables</i>	Decisiones repetitivas de rutina	Hábito, rutina (procedimientos de acción estandarizados)	Investigación de operaciones, análisis matemático, modelos, simulación en computador
	Decisiones a través de procesos específicos establecidos por la organización	Estructura organizacional, políticas, directrices, metas, programas, Normas y reglamentos	Procesamiento electrónico de datos
<i>No programables</i>	Decisiones de momento, mal estructuradas y de nuevas políticas	Juicio, intuición y creatividad. Reglas empíricas	Técnica heurística de solución de problemas aplicada a: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) entrenamiento de personas para la toma de decisiones</li> <li>b) Establecimiento de programas heurísticos para computador.</li> </ul>
	Decisiones tratadas de acuerdo con los procesos generales de solución de problemas	Selección y entrenamiento de ejecutivos, políticas, directrices, normas y reglamentos	

		<i>Decisiones</i>	
		Programables	No programables
<i>Problemas</i>	Estructurados	Datos adecuados y repetitivos, ciertos y correctos. Previsibilidad. Problemas con situaciones conocidas y estructuradas. Procesamiento convencional de datos.	Datos inadecuados, únicos y nuevos, inciertos y no confiables. Imprevisibilidad. Problemas con situaciones conocidas y variables estructuradas. Toma de decisiones individual y rutinaria.
	No estructurados	Datos adecuados y repetitivos, ciertos y correctos. Previsibilidad. Problemas con situaciones desconocidas y no estructuradas. Investigación de operaciones. Técnicas matemáticas	Datos inadecuados únicos y nuevos, inciertos y no confiables. Imprevisibilidad. Problemas con situaciones desconocidas y variables no estructuradas. Toma de decisiones individual y creativa

Fuente: Chiavenato, 1999

En la Administración también se utiliza la teoría de las decisiones elaborada por el economista Herbert Simon, quién la utilizó como base para explicar el comportamiento humano. En su obra “*Teoría del Comportamiento*” Simon (1947), concibe la organización como un sistema de decisiones donde cada persona participa conscientemente tomando decisiones racionales entre alternativas, de tal manera que la organización está llena de decisiones y acciones, consideró además que el proceso puede ser sencillo pero reflexivo y que consiste en definir qué es lo que queremos alcanzar ubicando el punto o situación donde se está, averiguando luego los cursos de acción posibles que permitirán alcanzar la meta, visualizar los resultados para entonces elegir el curso de acción y finalmente realizarlo, es decir, ponerlo en práctica, actuar, accionar.

**TABLA No. 11** Pasos del Proceso Decisorio que permite un análisis adecuado según Simon (1947)

<b><i>Actividad inteligente</i></b> <b><i>Fase inicial</i></b>	Búsqueda de factores o condiciones que requieran solución en el ambiente, igual a la de “inteligencia” en el campo militar.
<b><i>Actividad de concepción</i></b> <b><i>o diseño</i></b> <b><i>Segunda fase</i></b>	Consiste en crear, desarrollar y analizar cursos o alternativas posibles de acción.
<b><i>Actividad de selección</i></b> <b><i>Tercera fase</i></b>	Selección real de un curso o alternativa particular de acción entre las alternativas disponibles

Fuente: Elaboración propia a partir de Simon, 1947

Otros autores han señalado algunos otros pasos para la toma de decisiones, aún cuando algunos coinciden es importante mencionarlos ya sea para observar similitudes o diferencias que de todas formas permiten ubicar cómo la decisión es un proceso que permite y lleva a elecciones para alcanzar objetivos cuyo logro reporta un resultado y a su vez, consecuencias a asumir.

En las siguientes tablas aparecen las propuestas:

**TABLA No. 12** Pasos en el proceso decisorio según Hellriegl y Slocum (1980)

<b><i>Definición de problemas</i></b>	Determinar la necesidad de una decisión, reconocimiento de la necesidad por un problema o una disparidad entre cierto estado deseado y la condición real del momento.
<b><i>Recopilación de datos</i></b>	Identificar los criterios de decisión: Las características que se consideran relevantes, y que finalmente determinan la decisión
<b><i>Generación de alternativas</i></b>	Desarrollar todas las alternativas: Hacer una lista y visualizar el resultado de cada una. Evaluar, ponderar las ventajas y desventajas que resultan evidentes cuando son comparadas.
<b><i>Selección de un curso de acción</i></b>	Seleccionar la mejor alternativa, elegir de acuerdo a la calificación más alta.

Fuente: elaboración propia a partir de Hellriegl y Slocum (1999)

**TABLA No. 13** Pasos en el proceso decisorio según Münch (2010)

<b><i>Definir el problema</i></b>	No confundir con colaterales, auxiliarse con la observación y con fuentes de información.
<b><i>Analizar el problema</i></b>	Desglosar sus componentes y los del sistema en que se desarrolla para determinar posibles alternativas
<b><i>Evaluar alternativas</i></b>	Ventajas, desventajas, factibilidad factores tangibles o intangibles, análisis marginal y análisis costo efectividad
<b><i>Elegir entre alternativas</i></b>	La que reditúe máximos beneficios. La base para la elección puede ser: experiencia, experimentación e investigación
<b><i>Aplicar la decisión</i></b>	Al plan previamente desarrollado

Fuente: elaboración propia a partir de Münch, Lourdes, 2010

**TABLA No. 14** Pasos en el proceso decisorio según Robbins (1994)

Formulación del Problema
Identificación de los criterios de decisión
Asignación de valores a los criterios
Análisis de alternativas
Implantación de una alternativa
Evaluación de la eficacia de la decisión

Fuente: elaboración propia

**TABLA No. 15** Pasos en el proceso decisorio según Chiavenato (1999)

<b><i>Etapas</i></b>	<b><i>Elementos</i></b>
Percepción de la situación que rodea algún problema	Agente decisorio
Análisis y definición del problema	Objetivos
Definición de los objetivos	Preferencias
Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción	Estrategia
Evaluación y comparación de las alternativas	Situación
Elección, selección de la alternativa más adecuada para lograr objetivos	Resultado
Implementación de la alternativa seleccionada	

Fuente: elaboración propia a partir de Chiavenato, 1999

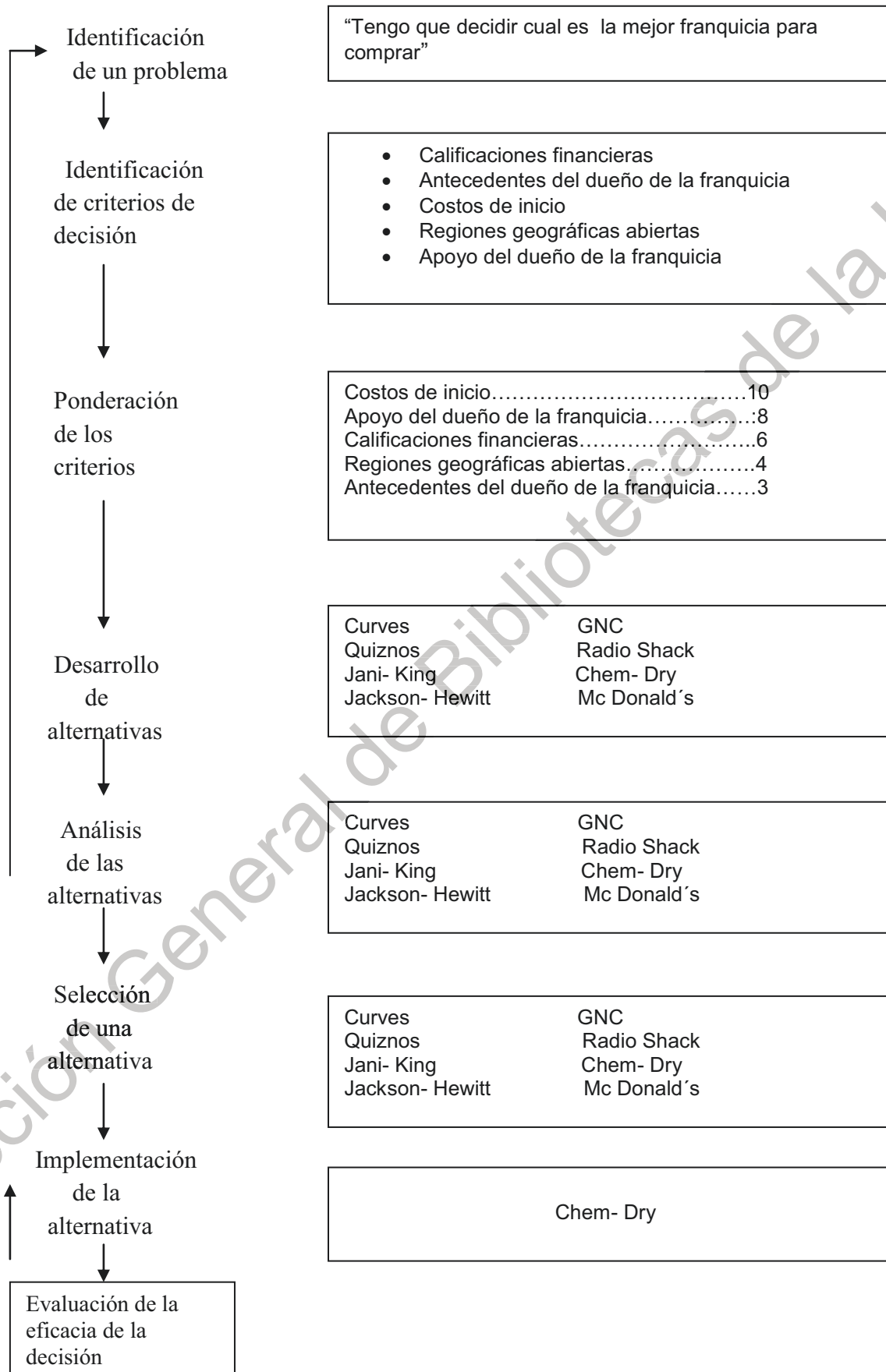
**TABLA No. 16** Pasos del proceso decisorio según Robbins (1994)

1.- Identificación del problema	Para decidir lo mejor
2.- Identificar criterios de decisión	Investigar antecedentes, elaborar diagnóstico, contemplar factores pertinentes para decidir.
3.- Ponderación de criterios	Prioridades, peso, influencia
4.- Desarrollo de alternativas	Enumeración, no se evalúan
5.- Análisis de alternativas	Comparación y evaluación
6.- Selección de una alternativa	Lo que más conviene y por qué
7.- Implementar alternativa	Comunicar y comprometer a los implicados
8.- Evaluar eficacia de decisión	Saber si se resolvió el problema

Fuente: elaboración propia a partir de Robbins Stephen, 1994

A partir de las tablas anteriores se propone un esquema que incluya los diferentes elementos considerados tratando de resumir las ideas que, desde la Administración se proponen para la toma de decisiones a fin de que concentre, facilite y clarifique su apreciación..

ESQUEMA No. 1 Proceso práctico



Fuente: Robbins, 1994



De manera muy general la decisión consta de tres etapas:

- 1.- Reconocimiento de la necesidad, sensación de insatisfacción con uno mismo o lo que nos rodea.
- 2.- Decisión de cambiar
- 3.- Implementar la Decisión

### **Condiciones para la Toma de Decisiones: certeza, incertidumbre y riesgo**

A decir de Kootz y Weihrich (2002), las decisiones se toman con riesgos implícitos y ambientes de incertidumbre, estos autores han señalado que las condiciones en que son tomadas reflejan las fuerzas del entorno, y que pueden ser sucesos y hechos de influencia y que al no poder controlar estos sucesos, las se determinan por el grado de información y habilidades que tenga del decidor, así, con la intervención de diferentes variables y grados de incertidumbre más las implicaciones de riesgos, se llevan a cabo los procesos en que se toman las decisiones.

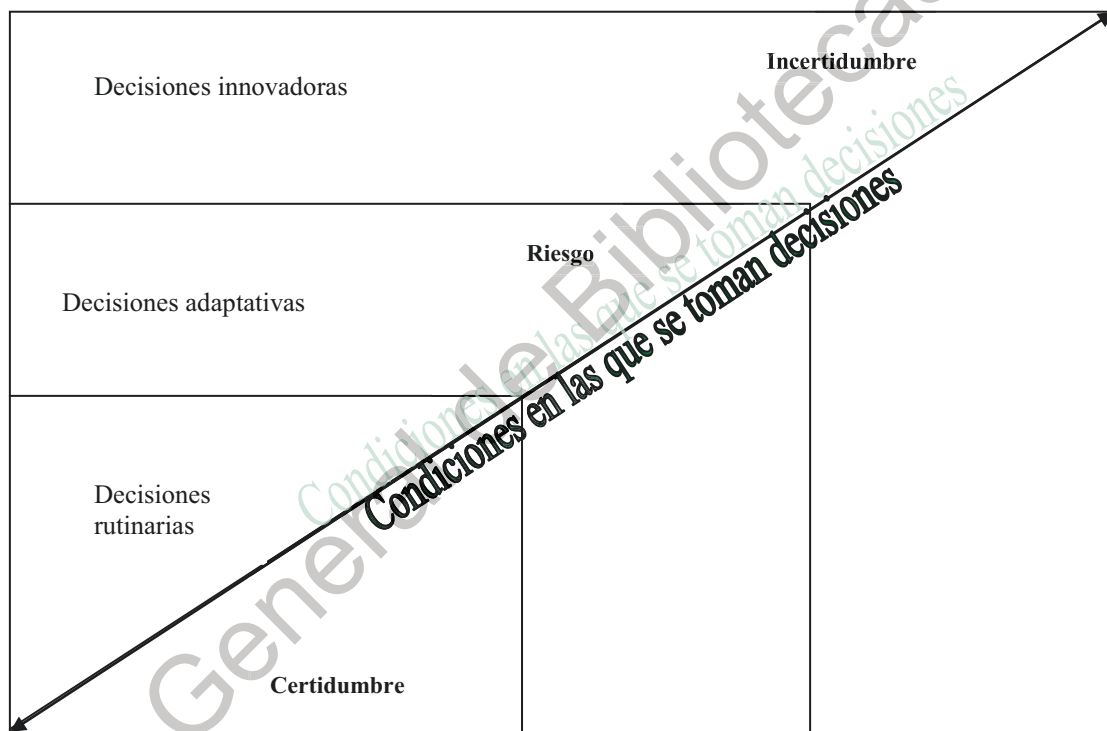
El proceso decisorio contiene certidumbre cuando los hechos y acontecimientos pueden ser identificados con un alto grado de seguridad y la cantidad de información es suficiente, adecuada y confiable. Contiene riesgo cuando se cuenta con información escasa y ambigua, los factores que influyen son cambiantes y el resultado o consecuencia está relacionado con la probabilidad o porcentaje de veces en las que ocurriría un resultado específico si un individuo tomara muchas veces una decisión. La probabilidad, según Hellrigel y Solum (1999:270) se clasifica en:

- Probabilidad Objetiva.- posibilidad que ocurra un resultado específico basado en hechos y números concretos.
- Probabilidad Subjetiva.- apreciación basada en ejercicios y opiniones personales de que ocurra un resultado.

La incertidumbre se presenta cuando hay escasa o nula información sobre sucesos y hechos para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones, por lo que se hacen suposiciones razonables para decidir.

Un modelo de toma de decisión, en función del tipo de decisión y de las condiciones en que se toma, puede verse en el siguiente gráfico:

**GRÁFICA No. 1** Modelo de toma de decisión en función del tipo de decisión y de las condiciones en que se toma



Fuente: Hellriegel y Solum, 1999

Sin embargo, para mejorar la toma de decisiones se pueden estimar probabilidades objetivas de un resultado utilizando modelos matemáticos como propone la Teoría de la Decisión, o bien; usando la probabilidad subjetiva basada en el juicio y la experiencia.

Dado que la toma de decisiones es un proceso ineludible pero además fundamental en las organizaciones, los investigadores han generado una serie de modelos en los cuales se trata de hacer más eficiente el proceso. Algunos son presentados a continuación.

### **Modelos de Toma de decisiones**

En Hellriegel y Solum (1999:282), encontramos que los Modelos de toma de decisiones son procesos que prescriben una serie de pasos para tomar las mejores decisiones y obtener óptimo resultado, de manera que las alternativas se evalúan en términos de probabilidad y se comparan en base a valores económicos, psicológicos, sociales y políticos de los que probablemente se deriven conflictos que deben conciliarse de forma satisfactoria. Los modelos de decisiones fueron creados por teóricos de la Administración para maximizar logros y de acuerdo a su base son clasificados como cuantitativos y no cuantitativos.

**Bases no cuantitativas:** son útiles para problemas que se refieren a objetivos y los medios para alcanzarlos, su aplicación tiene un alto grado subjetivo y se reconocen como la manera natural de tomar una decisión:

1. **Buen Juicio e Intuición:** comprende la habilidad de evaluar información de forma inteligente considerando: sentido común, madurez, habilidad de razonamiento, conocimientos, entrenamiento, antecedentes y experiencia de quien toma las decisiones. Se considera además que se va mejorando con la edad y se caracteriza por el uso de corazonadas, sugerencias, influencias, preferencias y formato psicológico del individuo que decide y que desempeña una parte muy importante; así, el elemento subjetivo es vital. (Robbins, 1994:169)
2. **Experiencia:** la habilidad de mando para tomar decisiones en situaciones mal estructuradas o nuevas crece lógicamente con la experiencia, es posible que los individuos que tienen el mayor tiempo de servicio la fundamenten como valor y reciban mayor salario. En la práctica, al seleccionar a un candidato para algún puesto la experiencia es de gran importancia a la hora de decidir. Los éxitos o errores pasados conforman la base para la acción futura y se supone que los errores

previos son potencial de menores errores futuros así como que los éxitos logrados en épocas anteriores serán repetidos. (Robbins, 1994)

3. Hechos: aquí la decisión tiene sus raíces en datos objetivos o premisas sólidas y aplicables a una situación en particular. La información como herramienta de la Administración, ha adquirido una elevada condición, las actividades en esta área están bien definidas y se utilizan técnicas y equipos sofisticados. Por lo general se requiere imaginación, experiencia y convicciones para interpretar los hechos en su propia perspectiva y usarlos con ventajas. Se introduce entonces la subjetividad del tomador de decisiones, la habilidad, el entrenamiento, la destreza y la necesaria reunión de acontecimientos. Se requiere imaginación, experiencia y convicciones para la interpretación en su propia perspectiva para poder usarlos con ventaja. (Robbins, 1994)
4. Creatividad: consiste en combinar o asociar ideas de manera única para lograr un resultado nuevo y útil. El tomador de decisiones creativo es capaz de captar y entender el problema de manera más amplia, puede ver las consecuencias que otros pasan por alto, sin embargo; el mayor valor de la creatividad está en el desarrollo de alternativas. Siendo la creatividad la producción de una idea, concepto o producto, es entonces una creación o un descubrimiento nuevo, original y útil, satisface tanto a su creador como a otras personas durante algún período (Rogers, 2000). La creatividad es una capacidad que puede desarrollarse como habilidad para visualizar, prever, generar, desarrollar e implementar en la práctica nuevas y mejores soluciones (Hellriegel y Solum, 1999:313)
5. Opiniones consideradas: esta base se distingue por usar la lógica, deriva de un análisis situacional y cuantifica la decisión tentativa reuniendo estadísticas y relacionando las decisiones. Los modelos fundamentales para la toma de decisiones son Racionales y no Racionales. (Robbins, 1994)

Siguiendo al mismo autor, los Modelos Racionales deben ser completamente objetivos y lógicos, su prototipo son los modelos cuantitativos o matemáticos, a saber, cuatro circunstancias básicas determinaron el surgimiento de la teoría matemática en la Administración:

1. El trabajo clásico sobre la teoría de los juegos de Von Neumann y Morgenstern junto con el postulado de Wald y Savage, proporcionaron un gran desarrollo de la Teoría Estadística de la Decisión.
2. El estudio del proceso decisorio por Herbert Simon (1947), muestra el surgimiento de la teoría de las decisiones y cómo los estudios de la administración comenzaron a destacar su importancia por sobre la de la acción dentro de la dinámica organizacional.
3. La existencia de decisiones programables. Según la división de Simon (1947): a) Cualitativas, no son programables, pueden ser tomadas sólo por el hombre, se aplican a situaciones no estructuradas, novedosas y vagamente definidas de naturaleza no recurrente y, b) Cuantitativas, son programables pueden ser tomadas por el hombre o programadas en máquinas, se aplican a problemas estructurados o rutinarios y repetitivos por lo cual dependen de criterios preestablecidos o reglas de decisión, pero a pesar de la complejidad del proceso de decisión y de las variables involucradas, algunas decisiones pueden ser cuantificadas y representadas por modelos matemáticos.
4. El desarrollo de los computadores posibilitaron la aplicación y el desarrollo de técnicas matemáticas en los últimos años debido a la capacidad programable para efectuar en minutos, operaciones que tardarían años si se hicieran en máquinas calculadoras.

**Bases cuantitativas:** tienen como componente básico los números con los que se permite conocer tendencias, resultados y problemas entre los muchos que hay. Es considerable la estructuración definida en modelos matemáticos. (Chiavenato, 1999).

1.- Métodos cuantitativos o investigación de operaciones: consisten en reunir datos existentes sobre un problema específico para su procesamiento. Se elaboran reportes cuantitativos que servirán de base para definir cursos de acción e implican mediciones.

El desarrollo y la aplicación de técnicas cuantitativas aumentaron a mediados de la década de 1940. Este impulso, se debió principalmente a:

- Mejoramiento en las mediciones
- Disponibilidad de las computadoras
- Interés incrementado en las matemáticas aplicadas
- Deseo de métodos más lógicos para los problemas administrativos corrientes.

En mayor parte, cuando se emplean métodos cuantitativos, el énfasis está en los medios o en la mejor manera de alcanzar el objetivo estipulado. El resultado final o meta por lo general se expresa para:

- Minimizar el costo para las actividades.
- Maximizar el rendimiento total para la compañía.

2.- Programación Lineal<sup>25</sup> es una técnica matemática que como herramienta de la decisión ayuda a determinar la combinación óptima de recursos limitados para resolver problemas y alcanzar los objetivos organizacionales. Para que sea aplicable debe reunir los siguientes requisitos:

- Optimización de un objetivo
- Las variables o fuerzas que afectan los resultados poseen relaciones directas o en línea recta.
- Hay obstáculos o restricciones sobre las relaciones de las variables.

3.- En la Teoría de Líneas de Espera, se consideran que son resultantes cuando la demanda de un servicio supera la capacidad de proporcionarlo y que se presentan problemas administrativos debido a que:

- Se hace esperar a empleados, máquinas o materiales por instalaciones insuficientes para manejarlos de inmediato.

---

<sup>25</sup> <http://sauce.pntic.mec.es/~jpeo0002/Archivos/PDF/T08.pdf>

- Ocurre la utilización de las instalaciones a menos del máximo a causa de la secuencia de la llegada de recursos que emplean las instalaciones. De estas condiciones se deduce que se deben efficientar los procesos de toma de decisiones para incrementar la productividad y reducir los tiempos muertos, actuando bajo el supuesto de que tiempo es dinero.

4.- La Optimización Lineal<sup>26</sup> también denominada como Programación Matemática, sirve para encontrar la respuesta que proporciona el mejor resultado, es decir, la que logra mayores ganancias, mayor producción, felicidad, menor costo, desperdicio o malestar. Con frecuencia, estos problemas implican utilizar de la manera más eficiente los recursos como dinero, tiempo, maquinaria, personal, existencias, etc. Los problemas de optimización generalmente se clasifican en lineales y no lineales, según sean las relaciones del problema con respecto a las variables. Existe una serie de paquetes de software para resolver problemas de optimización. Por ejemplo, LINDO o WinQSB resuelven modelos de programas lineales y LINGO y What'sBest! resuelven problemas lineales y no lineales. Este modelo consiste en una función objetivo y un conjunto de restricciones en forma de ecuaciones. Se usan en ingeniería, diseño, selección de carteras financieras de inversión y en general en toda área de toma de decisiones

5.- La Teoría de Juegos<sup>27</sup> fue desarrollada por los científicos Neumann y Morgenster (1947). Aunque por lo general se les considera como auxiliar en el entrenamiento administrativo, los juegos de los negocios pueden considerarse como un tipo de técnica cuantitativa para la toma de decisiones. Las decisiones se expresan en términos cuantitativos tales como un determinado número de ventas obtenidas, unidades compradas, etc. El juego proporciona al gerente práctica, conocimiento y la oportunidad de mejorar las acciones administrativas.

Así pues, para la Administración, la toma de decisiones es una parte fundamental, es la función misma y es tan importante, que se han generado numerosas investigaciones que van desde el cómo se toman hasta la propuesta de modelos cuantitativos y cualitativos para hacer más eficiente el proceso. También resulta claro que las teorías se mueven en torno a dos polos opuestos: por un lado, las decisiones que se toman por corazonada,

---

<sup>26</sup> <http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/opre640s/spanishd.htm>

<sup>27</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/juegos/index.htm>

intuición o buen juicio y por el otro, las decisiones que se toman a partir de datos estadísticos, su aplicación y análisis conforme a modelos matemáticos. En estas propuestas, sigue prevaleciendo la idea de que todo aquello que no puede ser reducido a datos es subjetivo, mientras que lo cuantificable resulta más objetivo.

Es de destacarse también la idea de que hay un cierto tipo de decisiones que pueden ser tomadas por máquinas, es decir, programadas como parte de un proceso estándar, mientras que hay otras decisiones que sólo pueden ser tomadas por las personas.

En las propuestas anteriores es observable como los polos siguen oscilando entre lo racional/objetivo y lo irracional/subjetivo con una buena dosis de incertidumbre, mientras mayor sea el control de la información de que se dispone, menor es el riesgo de la decisión y a la inversa, a menor información, mayor riesgo. Así pues, tomar decisiones siempre implica un resultado o consecuencia y, en mayor o menor medida, una responsabilidad. Se advierte también que tanto en los modelos propuestos por la Economía como por la Administración, los fines están dados en términos de utilidad, eficiencia, recursos, beneficios económicos, menores costos, mayor productividad, pero los valores humanos están ausentes.

Se ha destacado el movimiento en torno a dos ejes: por un lado: a) la Filosofía y la Ética proponen que las decisiones son individuales y que están orientadas por valores trascendentes propuestos por la sociedad en el ámbito religión, moral o la política, pero en ambos casos, los valores son la medida a través de la cual se juzga la bondad o maldad de una decisión y en otro sentido, b) la Economía y la Administración, tienen a la toma de decisiones como eje central, pero la toma de decisiones no se orienta por valores trascendentes sino por cuestiones pragmáticas que tienen que ver con el uso de los recursos, la búsqueda de la eficiencia, el rendimiento, la utilidad o la optimización de los bienes escasos tratando con ello de alcanzar una serie de objetivos propuestos que beneficien a un individuo, a una empresa, organización o grupo. En este caso, la toma de decisiones es tan importante que se han propuesto una serie de modelos que ayudan a tomar decisiones o que incluso “*entrenan*” a las personas denominadas “*tomadores de decisiones*” para que éstas, no sólo sean más rápidas sino también más eficientes y exitosas.



Los apartados anteriores nos muestran el importante papel que tiene el estudio de la toma de decisiones en distintas disciplinas partiendo de supuestos tanto de la racionalidad como de la irracionalidad.

Veamos ahora qué es la racionalidad y las nuevas propuestas en torno a ella.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## Capítulo II

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### *Racionalidad Occidental*

*“Todo nuestro conocimiento arranca del sentido, pasa al entendimiento y termina en la razón” Kant (2003)*

#### Génesis

Los griegos pueden ser considerados los padres de la argumentación racional ya que insatisfechos con las explicaciones míticas de sus predecesores, buscaron respuestas en las cosas mismas para entender los secretos de la naturaleza sin recurrir a ninguna explicación sobrenatural. Luego, tratando de sistematizar la información que proporcionaban los sentidos, recurrieron a la razón, la cual puede ser entendida como un proceso deductivo o como el poder humano de pensar en conformidad con las leyes inmanentes del pensamiento sobre todo lo existente. La razón es siempre necesaria, siempre sometida a sus propias leyes, es libre, es impersonal, universal y objetiva”<sup>28</sup> y en esta idea la razón tiene su génesis.

Según señala Platón (2009), Sócrates dice que el *logos* o razonamiento es un sentido, una realidad autónoma superior al que razona y que sólo mediante el razonamiento, el ser humano se pone en contacto con la verdad. Supone que lo que la razón nos entrega es la verdad misma, única y que así se opone a la verdad múltiple o personal (República X, 607B, 611B, III, 394D). Sócrates y Platón ubican en la razón la cualidad que nos distingue de los animales. La razón es uno de los elementos integrantes del alma superior la cual, nos permite alejarnos de la materialidad. Consideró Platón que los hombres tienen que desarrollar la racionalidad pues sólo a través de ésta es que se puede alcanzar el conocimiento de la verdad y la felicidad.

---

<sup>28</sup> Comte-Sponville, André, Diccionario Filosófico, (2004), disponible en <http://books.google.com.mx/books?id=uf>

Por su parte, Aristóteles (1999) piensa que la razón radica en el discernimiento que decide la conducta moral y que esto como capacidad, sólo corresponde al ser ético, en tanto que siendo un ámbito autónomo del saber, corresponde a la *praxis* humana así, en su silogismo práctico encontramos que el actuar racional no era una conclusión del saber sino el presupuesto de una premisa práctica puesto que no depende de la razón, sino de la voluntad. Este autor distingue dos tipos de racionalidad, una racionalidad teórica, científica y una racionalidad práctica. La primera puede ser universal, la segunda no, por lo tanto; la sabiduría no está en la razón sino en el actuar conforme a ella, no es conocimiento, sino discernimiento lo que decide la conducta moral.

Como aparece en los autores anteriores, la racionalidad ocupa el lugar central pero no es lo único, el logos como razón aparece en oposición a la *doxa* u opinión, lo material en oposición a lo ideal, lo animal en oposición a lo humano, lo particular a lo general, lo teórico a lo práctico y lo concreto a lo abstracto. Partiendo de estas suposiciones, el mundo de la razón es decir, de lo general corresponde a las formas, mientras que el mundo concreto, corresponde a la materia. La razón es la que nos permite elevarnos por encima de la materialidad y del resto de las criaturas, alcanzando no sólo la especificidad del hombre, sino conquistando a través de ella el mundo de las ideas o el mundo de la ciencia. Sin embargo, el hombre requiere poner en práctica el conocimiento, y esto sólo es posible a través del ejercicio de la voluntad. Bajo este esquema, se proponía que la elección tendría que obedecer no sólo a una razón superior sino también a una razón práctica.

Este ideal de racionalidad luego quedaría olvidado. La llegada del cristianismo subordinó la búsqueda del conocimiento al considerar que era opuesto a la fe. Pablo de Tarso en su Carta a los Romanos (1981, Cap.1:13 al Cap. 2: 2), señaló la necesidad de los griegos al exigir razones y recomendó como camino para conocer y decidir la creencia ciega, sin embargo; no todos se acataron a la recomendación. Los filósofos siguieron razonando y tratando de clarificar aquello que aparecía como oscuro a la razón. Nacieron así las primeras herejías y los primeros intentos por sistematizar en un *corpus* coherente las verdades de fe que todo cristiano debía profesar y por consecuencia la base para tomar decisiones cuyo reflejo apareció en el arte y la vida de ese tiempo, la música sacra, pinturas de santos, del cielo y el infierno, la construcción de iglesias, rituales, etc. quedando sentando de esta manera el surgimiento de la teología que dominaría una buena parte de la Edad Media durante la cual, el único vehículo de expresión de racionalidad fue la filosofía

pero supeditada a la teología. La Edad Media fue una época en que predominó la superioridad de la revelación providencial afirmando que el hombre sólo puede salvarse por la gracia y la fe divina, la razón fue puesta al servicio de Dios a través de la teología que junto con la metafísica, fueron las disciplinas filosóficas que gozaron de mayor importancia. La voluntad personal fue suprimida y sustituida por los mandatos divinos, de forma que los espacios de decisión propuestos por Aristóteles quedaron supeditados a una voluntad general validada por una base divina.

San Agustín (2008), por su parte, propone la idea de que el hombre es finito, limitado y que su intelecto, es decir su razón, no le permite conocer las verdades eternas ya que éstas son infinitas y perfectas de forma que todo lo que conocemos se debe a la gracia de Dios, que es quién ilumina nuestra razón. De esto se sigue que el hombre por sí mismo, no puede salvarse, necesita de la ayuda divina para hacerlo. Por su parte, asimilando las ideas aristotélicas, Santo Tomás presenta la prioridad del intelecto, el orden de la razón, igual que el Estagirita propone que la recta razón es el instrumento a través del cual se puede llegar a conocer no sólo el mundo, sino a Dios mismo. Así, Dios aparece como la razón suprema, la causa incausada, el primer motor, el ordenador del mundo. El hombre, dotado de racionalidad, puede usarla para dar cuenta del mundo y para acercarse a Dios, pero para lograrlo, es necesario que la razón sea guiada por la revelación que enseña que el mundo no sólo ha sido creado por Dios sino también ordenado, de forma que cualquier intento por transformar el orden imperante es un atentado contra la voluntad divina.

Hasta aquí, la filosofía clásica ha sido cristianizada y sometida a un canon y quiénes se salgan de los límites, que son por demás poco claros, caerán en el error, en la herejía, en la locura, en la sinrazón.

El Renacimiento fue consecuencia de la crisis del siglo XIV, fin de la Edad Media y comienzo del mundo burgués. Las nuevas necesidades implican un cambio de la actitud y pensamiento del hombre frente al mundo, y de la definición misma de hombre que ya no aparece sólo como una criatura sometida a Dios, sino como un ser pensante en búsqueda de su libertad., las consecuencias, los nuevos inventos y descubrimientos que no sólo permiten ampliar el mundo, sino también dominarlo, brújula, telescopio, pólvora, imprenta, etc. propician descubrimientos, colonizaciones, apertura de nuevos mercados y aparición de nuevos productos, disciplinas e intereses. Con el Renacimiento aparece el naturalismo,

aumenta la curiosidad intelectual, la cultura se va haciendo progresivamente laica e independiente de la autoridad eclesiástica y de los dogmas religiosos. El núcleo ideológico del Renacimiento es el Humanismo, los temas más importantes son el del sujeto y su libertad, su relación con Dios, la relación del sujeto con el mundo y la naturaleza, de donde deriva el predominio de la ciencia. Se destaca la vuelta a los ideales grecolatinos y la interpretación libre de la Biblia, no obstante, la ciencia no podía moverse libremente, los cánones eran rígidos y el dominio de la fe y la iglesia aseguraban el orden, por ello, cuando irrumpen las nuevas propuestas sobre el mundo, la iglesia reacciona condenándolas como heréticas.

La Revolución Copernicana, uno de los hechos que marcó el paso de la Edad Media a la Era Moderna, fue un proceso de transformación del pensamiento y significó la separación de razón y fe, siendo éstas por supuesto guías opuestas en la toma de decisiones para la vida común y la particular. Copérnico fue un hombre de iglesia, que supuso que muchas dificultades astronómicas desaparecerían si se asumiera que el sol estaba en el centro de nuestro sistema planetario en lugar de la Tierra, su propuesta constituyó una tremenda revolución que se acompañó por otras propuestas como las de Bacon, Descartes y Galileo quienes con sus investigaciones definieron los principios racionales que fundamentarían la nueva ciencia típica de la Era Moderna y referente del triunfo de la razón frente a la fe, es decir, del triunfo del hombre frente a la iglesia.

Como los problemas mecánicos planteados por la nueva astronomía no podían ser resueltos por la mecánica de Aristóteles, Bacon, Descartes, Galileo, Newton y los filósofos modernos crearon una mecánica científica moderna y ordenada. Los nuevos científicos se resistieron a solicitar el dictamen de los dirigentes de la Iglesia respecto a sus tesis y especulaciones estableciendo sus propias normas: verificación, duda metódica, observación, coherencia racional, comprobación empírica, etc. Rompiendo de esa manera con la fidelidad a lo establecido mediante la práctica de la libertad de razonamiento y finalizando así, la polémica entre fe y razón en favor de ésta, reactualizando la añeja dicotomía epistemológica entre Platón y Aristóteles, el origen del conocimiento y la validez de lo conocido.

Aunque la razón ha aparecido de distintas formas desde las primeras etapas de la filosofía occidental, como corriente del pensamiento filosófico se manifiesta en la era

moderna bajo el adjetivo de Racionalismo. El inicio de este pensamiento se identifica con el filósofo y científico francés René Descartes quién postuló que sólo por medio de la razón se podían descubrir ciertas verdades universales, evidentes en sí. Descartes manifestó que esas verdades eran innatas, no derivadas de la experiencia y planteó la duda como un método compuesto de distintos niveles (Descartes, 1994:16):

1.- *“No recibir como verdadero lo que con toda evidencia no reconociese como tal, evitando cuidadosamente la precipitación y los prejuicios, y no aceptando como cierto sino lo presente a mi espíritu de manera tan clara y distinta que acerca de su certeza no pudiera haber la menor duda”* Descartes radicaliza su duda.

2.- *“La división de cada una de las dificultades con que tropieza la inteligencia al investigar la verdad, en tantas partes como fuera necesario para resolverla”.*

3.- *“Ordenar los conocimientos, empezando siempre por los más sencillos, elevándome por grados hasta llegar a los más compuestos, y suponiendo un orden en aquellos que no lo tenían por naturaleza”.*

El extremo manifestado parece llevar al escepticismo, sin embargo, Descartes extrae de ella la primera certeza absoluta: la existencia del sujeto que piensa y lo expresa como verdad en su frase: *“Pienso, luego existo”* (*“Cogito, ergo sum”*), mostrando enfáticamente el predominio del pensamiento sobre la realidad sensible, la razón por sobre la materia. En cuanto a los modos de conocimiento, Descartes propone: Intuición, Deducción, Análisis y Síntesis. Este es el único método que responde a la dinámica de la razón aún cuando sólo se ha empleado así en las matemáticas que por excelencia son el modelo de la racionalidad occidental en tanto que los conocimientos que produce son universales, deductivos y demostrables sin lugar a dudas.

Otros racionalistas consideran que la razón es matemática y que se desarrolla en un plano teórico. Baruch Spinoza, por ejemplo, entiende la realidad como un todo único, una sustancia en la que cada parte remite a la totalidad y en ella encuentran justificación y fundamento, a esta sustancia única y total le llama Dios o Naturaleza. Reconoce que el orden de lo real o de las ideas, es el mismo que hace la conexión de las cosas. Para él, la realidad es mirada desde el modelo geométrico, en perspectiva de la eternidad (Spinoza 2005). En Leibniz, el orden que observamos en el universo se debe a la existencia de una

armonía preestablecida: *Dios* quién creó las mónadas y las ordenó de tal modo que el resultado de sus acciones en conjunto fuese armónico y racional.

*“...que jamás ocurre algo sin que haya una causa o al menos una razón determinante, es decir, algo que pueda servir para dar razón a priori de por qué algo existe y por qué existe de esta manera más bien que de otra manera.”* Teodicea, I, 44<sup>29</sup>

En el análisis del conocimiento Leibniz postuló el principio de verdad suficiente que supone que todo lo que existe o sucede debe tener una razón para existir distinguiendo dos tipos de verdades: a) De razón, captadas por mero análisis de los términos de una proposición y no contradicción, ejemplo: “La recta es la línea más corta entre dos puntos” y b) De hecho, captadas por experiencia o estudio e investigación, ejemplo: “Los Españoles conquistaron América” El fundamento de estas verdades es el principio de razón suficiente (Abbagnano, 2008:520)

Opuesto al Racionalismo encontramos el Empirismo asociado al pensamiento aristotélico y el Racionalismo al platonismo. La filosofía empirista llevó a cabo una autocrítica de la razón, fijó sus límites y restringió sus posibilidades asentándola en el ámbito de la experiencia. Esta postura ha sido mantenida por numerosos filósofos como Aristóteles (384-322 a.C.), Epicuro (341-272 a.C.), los estoicos (S.IV a. C. - S.II d.C.), Tomás de Aquino (1224-1274) y Ockham (1295-1350), aunque tiene a sus máximos exponentes en la Inglaterra del siglo XVII y XVIII, siendo sus máximos representantes John Locke (1632-1704), George Berkeley (1685-1753) y David Hume (1711-1776), quienes propusieron que la razón tiene carácter ilimitado e incluso el propio proceso irracional puede producir cualquier tipo de conclusión.<sup>30</sup>

Siguiendo a los empiristas, la razón por sí misma no tiene fundamento ya que funciona a partir de supuestos y así, los grandes temas del Racionalismo serán lo no comprobado por los sentidos, como son: Dios, alma y mundo, por lo tanto, sólo se consideran válidos los conocimientos adquiridos mediante la experiencia, partiendo de hechos concretos y si se contempla la razón como válida, se deberá a su procedencia empírica desarrollada en un

<sup>29</sup> [http://www.domotica.us/Verdades\\_de\\_raz%C3%B3n](http://www.domotica.us/Verdades_de_raz%C3%B3n)

<sup>30</sup> <http://www.profesorenlinea.cl/universalhistoria/PensamientoHbreEvoluc/Empirismo.htm>

plano práctico. Locke (2009), por ejemplo, afirmó que el objeto de conocimiento no son las cosas sino las ideas y sostuvo que sólo provienen de la experiencia, así, rechazó las "ideas innatas" cartesianas afirmando que, antes de la experiencia, el entendimiento se encuentra vacío como una hoja en blanco o como una "tabla rasa". Postuló que las cualidades sensibles de los objetos son transmitidas a la mente a través de los sentidos y que la primera fuente del conocimiento es la sensación o experiencia externa y la segunda es la reflexión como experiencia interna o percepción que la mente tiene de su propia actividad mental. Las ideas simples conforman la materia prima de nuestro saber y al combinarlas la mente, relacionarlas o agruparlas, origina ideas complejas. Argumentó que el entendimiento no tiene la capacidad para inventar o crear siquiera una idea y que sólo se limita a relacionar de los modos más diversos las ideas simples, de manera que sólo existe lo particular, las ideas universales existen sólo en la mente y son generadas por el entendimiento. (Locke, 2009)

En la misma línea, Hume (2004), afirmó que todo conocimiento deriva en última instancia de la experiencia sensible, siendo ésta la única fuente de conocimiento y sin ella no se lograría saber alguno, consideró que la razón no es más que una calculadora de conceptos y experiencia pero que lo que importa es como nos sentimos respecto a la conducta. Su trabajo se asocia con la doctrina del instrumentalismo,<sup>31</sup> que dice que una acción es razonable si y sólo si sirve para alcanzar las propios deseos, sean los que sean y que la razón puede participar solamente informando acerca de las acciones que serán más útiles para alcanzar las metas y deseos, pero nunca dirá qué metas y deseos se deben de tener. Sostuvo que no había nada irracional en frustrar los propios deseos y metas, sólo que tal conducta sería anormal pero no sería contraria a la razón.

A partir de Emmanuel Kant la filosofía adoptó como objeto de su estudio al ser humano, su conocimiento y su naturaleza. Kant concebía el sujeto del conocimiento y de la acción moral de un modo absoluto, individual, pero idéntico en cualquier ser humano por lo que la razón, es una y la misma, iguala a los hombres en su comprensión del mundo y en su relación con su entorno. Pero los nuevos modelos de racionalidad plantean márgenes como esta concepción kantiana de la racionalidad que postula unas normas universales,

---

<sup>31</sup> El **instrumentalismo** es una posición filosófica que sostiene que las teorías y modelos científicos no pretenden o no deben intentar representar la realidad, sino que son o deben ser instrumentos para manejarse en el mundo. Más precisamente, según esta perspectiva, las teorías científicas no son más que herramientas cuya finalidad es o bien heurística (útil para el avance del conocimiento) o bien predictiva (útil como base de pronósticos técnicos, (Abbagnano, 2008)



objetivas y absolutas, y por tanto un juicio moral estrictamente *a priori*. Si el imperativo categórico no es un “*ser*” sino un “*deber ser*” es debido a la presencia en la naturaleza humana de elementos sensibles que apartan al hombre del estricto seguimiento de su voluntad racional. En la *Metafísica de las Costumbres* (2003), Kant describe su sistema ético, basado en la idea de que la razón es la autoridad última de la moral, afirmó que los actos de cualquier clase han de ser emprendidos desde un sentido del deber que dicte la razón y que ningún acto realizado por conveniencia o sólo por obediencia a la ley o a la costumbre puede considerarse como moral. Describió dos tipos de órdenes dadas por la razón: el “*imperativo hipotético*” que dispone un curso dado de acción para lograr un fin específico y el “*imperativo categórico*” que dicta una trayectoria de actuación que debe ser seguida por su exactitud y necesidad. El imperativo categórico es la base de la moral y fue resumido por Kant en estas palabras claves: “*Obra de tal manera que la máxima de tu voluntad pueda valer siempre como un principio de una legislación universal*” (Kant, 2003:89).

Tanto en Kant como en Hegel, la razón aparece como una entidad supra humana, *cuasi* divina que rige los destinos de la historia y ésta es regida por una razón superior y los hombres, poseedores también de una razón, están insertos en el plan trazado por La Razón que no es otra que la naturaleza (Kant, 1985c). Así la razón es el instrumento que permitirá al hombre emanciparse, despertar del sueño dogmático para lanzarse por el camino del progreso que es el camino de La Razón (Kant, 1985b). Kant distingue dos mundos: 1) el mundo de la naturaleza sujeto a las leyes naturales y que da lugar a la razón teórica y 2) el mundo de la libertad determinada por la autonomía de la libertad humana; el deber ser de la razón práctica. Así entonces, hay un uso práctico de la razón pura que es necesario y en él se ve la razón obligada a ir más allá de los límites de la sensibilidad. La razón pura es moral porque posee la ley y ésta confiere absoluta validez al bien moral con independencia de la actividad humana. Para Kant, “*La realización de lo moralmente bueno sólo tiene valor cuando se hace por puro respeto a la ley, por deber, Deber, nombre grande y sublime*” (2005:88). Esta ley es universal y *a priori*, no puede deducirse de la experiencia, siendo la existencia de la libertad lo que posibilita tal valor. La razón no puede tener límites fuera de sí misma, a la vez que la voluntad no puede estar determinada por las leyes naturales. La moral fijará los límites o las condiciones en que debe darse como auténtico conocimiento práctico. La razón va a descalificar toda moral heterónoma. En lo práctico, la razón tiene que ver con el sujeto y éste está dotado de una voluntad que puede

ser determinada por la razón y por la sensibilidad, si cualquiera de las dos pudiera determinar absolutamente tal voluntad, estaríamos ante seres racionales puros o ante seres totalmente instintivos, determinados.

En Hegel, la Razón es más extrema, su obra puede considerarse como la madurez filosófica y cultural de la tradición occidental, él mismo interpretó su sistema como el estado de maduración y unidad interna de todo el pensamiento existente (Hegel, 2005). Su filosofía se basa en la relación entre los dos conceptos fundamentales de la filosofía anterior: la Naturaleza, en la filosofía griega, el Espíritu en la filosofía cristiana y a partir de Descartes en la filosofía moderna. Hegel pretende la unidad interna y la conexión entre Naturaleza y Espíritu de modo que pueda elaborarse una teoría unitaria, total y cerrada sobre la realidad, para ello, Hegel necesitaba revisar y superar la filosofía de Kant, que ofrecía mayores dificultades para ese proyecto de sistema filosófico unitario, cerrado y total, encontrándose que Kant veía como insuperable lo siguiente:

- La distinción entre el entendimiento y la razón.

El entendimiento para Kant sólo alcanzaba a los fenómenos, a lo finito y limitado, así la razón, aunque tiende hacia lo absoluto y lo infinito, no puede alcanzar esa plenitud.

- La distinción entre fenómeno y noúmeno.

Lo que supone que el orden de la realidad está dividido, sin que sea posible elaborar una teoría absoluta y total sobre la realidad en su integridad.

- La distinción entre el ser y el deber ser.

De forma radical entre la teoría, el pensamiento y la praxis o la acción.

- La escisión entre lo finito y lo infinito (Mundo – Dios, Naturaleza – Espíritu).

Si Aristóteles concebía la filosofía como la tendencia a un saber universal y necesario de la realidad de lo total, para Kant, esta tarea sería inalcanzable en la limitada razón humana, de tal manera que asume en su filosofía una crítica. Hegel, corrige a Aristóteles afirmando que la filosofía tiene que dejar de ser "*tendencia*" al saber para ser un

efectivo y pleno Saber y corrige a Kant diciendo qué es lo que tiene que ser ciencia: un sistema absoluto de la totalidad de lo real, un sistema racional.

Para Hegel la razón rige el mundo y por tanto, la historia ha transcurrido racionalmente (Hegel, 2005), la razón entonces es la sustancia de la historia transcurrida racionalmente de acuerdo con categorías o leyes. Contrastando con este pensamiento que dominó en la Alemania de finales del siglo XIX, aparece otro filósofo alemán, Friederick Nietzsche, quién elabora una crítica a la racionalidad occidental. Pese a la oposición en los dos casos, su influencia no se limitó a la filosofía como tal, sino que penetró el todo de la vida espiritual y política. Hegel fue para su época lo que Nietzsche es hoy para la nuestra, no se toma ni se sigue al pie de la letra, sin embargo genera asombro, críticas e innumerables estudios e investigaciones.

Al revisar en la filosofía de Nietzsche se encuentra la crítica a la autosatisfacción de occidente por creerse la única cultura conocedora de la verdad, en progreso científico y la única fundamentada en leyes racionalmente universales. Nietzsche sospechó que esta cultura occidental vive un engaño en el que la mayoría construye un mundo irreal por metáforas petrificadas y conceptos para sobrevivir ante la verdadera realidad que es cambio constante, diferencia, caos, el fluir incesante que mencionaba Heráclito. Nietzsche argumentó que frente a este movimiento incesante, occidente renegó de los sentidos y depositó su total confianza en la razón a la que calificó de embuste (1983, 32). Para hacer esta crítica a la filosofía occidental utiliza lo que denominó el método genealógico, rastreó los orígenes de la cultura occidental para saber cómo surgen sus formas de valorar el mundo y con este método encontró que la cultura occidental proviene del miedo y no de la búsqueda de la verdad como ocultaban bajo la voluntad de poder a los que llamaba “*filósofos-momia*” (eléatas y griegos), surgiendo por tanto, de nuestra fragilidad ante el caos que pone en funcionamiento la razón para construir un mundo irreal en el que todo esté organizado y nos permita sobrevivir. En su crítica a la cultura occidental propone que todo lo investigado por los filósofos hasta el momento no ha valido para nada, que toda la filosofía occidental es errónea por haberse basado en el dios o espíritu equivocado, por haber elegido a Apolo en vez de a Dionisios.

Para Nietzsche el único filósofo posible es el “*artista*” en tanto que éste, recupera el equilibrio perdido por la racionalidad occidental a partir del origen del lenguaje y su

carácter metafórico que nace de la necesidad de expresar una experiencia vital propia pues el lenguaje no reproduce la realidad en sí, sino más bien, una forma de creación para expresar más que describir y que los que no son capaces de soportar la libertad de vivir, fijan las metáforas para pasar a ser conceptos compartidos por todos a fin de sentir seguridad, así en esta creación de conceptos se va desde la sensación de la realidad cambiante que experimenta el individuo hasta el concepto final pasando por la imagen que intenta copiar la sensación como una metáfora y que pasará a ser palabra cuando aparezcan situaciones similares, entonces, se producirá la generalización o pacto gregario que originará el concepto petrificando: la metáfora, evitando la amenaza y la incomodidad que produce la diversidad. Siendo este pacto gregario el que significará la verdad y todo aquel individuo que acepte estos términos, fruto de la convención, estará en lo verdadero y por el contrario, para el que no lo acepte, se creará el concepto de mentira como método de seguridad para que el pacto no se rompa. Nietzsche clasifica a aquellos que lo aceptan como débiles, rebaño y aquellos que crean sus propias verdades, su propia realidad, serán los fuertes, el “*superhombre*” (Nietzsche, 2006), considera que el superhombre, poseedor de una moral superior, es aquel que logra liberarse de la racionalidad occidental con las limitantes que ello impone.

Sobre la verdad y la mentira defendió el perspectivismo a partir de la genealogía y el sentido del lenguaje en el cual no hay un mundo verdadero sino distintas interpretaciones múltiples, creadas para organizarnos. Para Nietzsche, lo importante será experimentar la plenitud de la individualidad y aprender a vivirla como pluralidad, el término que más se acerca al cambio constate de la realidad es la “*vida*” donde se representan totalmente los cambios, la individualidad, la diversidad y la perspectiva propia. En la crítica a la cultura occidental Nietzsche augura el hundimiento de los valores, el vacío de su sentido, ya que todo, afirma, hace referencia a un mundo engañoso y que la enfermedad padecida por occidente se llama nihilismo. Argumentó que la sociedad sufrirá un nihilismo pasivo al que el filósofo responderá con un nihilismo activo, la necesidad que prioriza es destruir los valores enfermos y construir nuevos, aunque sean personales e intransferibles, es, sostiene, la forma imprescindible para que el hombre recupere su salud y que este proceso consistirá en matar a Dios, lo que significará la destrucción de los valores y de la cultura. Así pues, Nietzsche observa que el origen de la decadencia de occidente está en la creación del concepto (Sócrates) y de la culpa (Jesucristo) pues el primero da origen a la racionalidad, mientras que el segundo origina la moralidad cristiana

y que ambas, racionalidad y cristianismo, son dos formas de poder que permiten someter al hombre a discursos trascendentes que le imponen una moral, una forma de pensar y una forma de actuar, de manera que la libertad es uno más de los embustes de la cultura occidental. “*La razón -dice- es un instrumento de muerte, nada vivo sale de las manos de los filósofos, todo lo petrifican, lo inmovilizan. Despojan a las cosas de su contenido histórico y las desnaturalizan. Acusan a los sentidos de las incapacidades y limitaciones del hombre e inventan la razón para suplir las carencias*” (Nietzsche, 1983; 26). Como consecuencia, hay que deshacerse de la mentira, de la racionalidad occidental, de las ideas-momia, para recuperar la cordura, el equilibrio, la fuerza y la libertad. Las características que parece tener para él la realidad, el ser, son en su obra *la Voluntad de Poder* como la irracionalidad, inconsciencia, falta de finalidad e impersonalidad puesto que en su obra identifica dicha voluntad con la fuerza inorgánica, orgánica, psicológica y tiende a su autoafirmación, no se trata en ello la voluntad de existir o aquella fuerza que nos permite tener actos de querer y con lo cual dirigimos nuestra conducta para realizar los fines de los que somos conscientes porque eso es sólo una manifestación superficial, sino que se trata del poder de ser más, es algo más, el fondo primordial de la existencia y de la vida, es la manifestación, es este mundo y nada más.

Para que el hombre pueda tenerse respeto a sí mismo es necesario que sea capaz también de ser malo. Partiendo de ahí, se construirán valores propios mediante la voluntad de poder, superando esto, se entrará en el camino de la liberación propuesta como una decisión individual que sólo logrará el superhombre, creador de valores propios y médico de la cultura ante el nihilismo pasivo. Este superhombre o suprahombre, será su propio Dios en cuanto que creará sus valores con total libertad, sin seguir modelos como lo haría el hombre del rebaño, el débil, que seguiría los valores de la mayoría. La curación de Nietzsche consiste en la creación de valores desde el perspectivismo, pues no hay ninguna verdad absoluta ni realidad que se pueda conocer, todo está en un continuo cambio.

Con Nietzsche como profeta se atestigua el fin de la modernidad y el surgimiento de lo que se ha llamado la posmodernidad, es decir, el fin del dominio de la racionalidad occidental para dar paso a una nueva racionalidad, el fin de los grandes sistemas de pensamiento para dar paso a nuevos pensamientos definidos por su carácter crítico para pasar del mundo de los meta relatos, la ciencia y la razón, al mundo de lo micro, lo proscrito y lo que, durante mucho tiempo había sido olvidado, relegado o suprimido. Con

la muerte de la razón occidental se pasa de lo objetivo a lo subjetivo, del fenómeno al nómeno, de lo cuantitativo a lo cualitativo, de la verdad absoluta al relativismo, del dogma al discurso.

### **Nuevas racionalidades: discurso, racionalidad y poder**

*El crepúsculo de los ídolos*, es decir, la decadencia de la racionalidad occidental profetizada por Nietzsche alcanzó su culmen en el siglo XX y especialmente, al término de la segunda guerra mundial. Michel Foucault fue uno de los grandes críticos de la racionalidad dominante y exponente de la nueva racionalidad, para hacer la crítica y luego la propuesta, Foucault recurre a una metodología a la que él llama la genealogía y la arqueología del saber.

La genealogía, a decir de Foucault en la *Microfísica del Poder* (1992), tiene como tarea indispensable percibir la singularidad de los sucesos, lo desapercibido, los sentimientos, el amor, la conciencia, los instintos, es ir definiendo el punto de ausencia, por lo tanto, se exige un saber minucioso, paciencia y un método severo porque “*se precisa reconocer los sucesos de la historia, lo que debilita o da energía en los sucesos históricos, rompimientos, sacudidas, victorias, derrotas mal digeridas, o sea; ”la herencia en general porque ahí, en la raíz de lo que conocemos y somos no está la verdad ni el ser, sino la exterioridad del accidente”* (Foucault, 1992;13). La procedencia se enraiza en el cuerpo, se inscribe en el sistema nervioso, en el aparato digestivo. La propuesta es pues, ver las censuras y los problemas de la constitución de las ciencias humanas y develar su *racionalidad instrumental*. Argumentó que la historia, será efectiva en la medida en que introduzca la discontinuidad en nuestro mismo ser.

Por arqueología, Foucault (1996) entiende que es el archivo, el registro de los saberes: acontecimientos y documentos los que constituyen un *campo* delimitado, un espacio con inclusiones y exclusiones. “*La Arqueología del Saber*” (1996) es “*una Formación Discursiva que no se define ni por un objeto ni por un estilo, ni por un juego de conceptos permanente, ni por la persistencia de una temática, sino que debe ser captada como un sistema de dispersión reglamentado*” (Ibídem: p. 111)

Así a través de la genealogía y de la arqueología es que se hace posible hacer una reconstrucción histórica de la manera en que se han ido formando y reproduciendo los diferentes discursos que pueden dominar durante una época y conociendo estos discursos se permite desentrañar los mecanismos del poder y explicar porqué el mundo funciona como funciona. Para Foucault, la realidad biopolítica que se inicia a fines del siglo XVIII y principios del XIX, no se encuentra clausurada, sino que aún hoy somos parte de aquella época y sus conflictos, de manera que asentando la noción del biopoder, abre una indagación del presente formulando, implícita o explícitamente, una serie de juicios de valor negativos sobre la prisión, las disciplinas, las ciencias sociales, etc. como lo expone en su obra *“Vigilar y Castigar”* (2005), mostrando un esquema configurado de dominadores y dominados donde *“cada momento de la historia se convierte en un ritual que impone derechos y obligaciones a través de procedimientos, de diferenciación de valores naciendo la idea de libertad y derivando el que los hombres se apropien de las cosas que necesitan para vivir”* (Foucault 1992; 17). El juego de dominación es permitido a través de reglas para satisfacer la violencia, la falta de consciencia y el deber impuesto, este juego tiene su centro de emergencia en el derecho y la obligación, además afirmó que en cada etapa de la sociedad el cuerpo ha estado aprisionado en regímenes, reposo, fiestas, ritmos de trabajo; y que ha sido intoxicado de hábitos alimenticios, valores morales y leyes, y que se encuentra a sí mismo en el propio reconocimiento por medio de los otros cuerpos. Porque a lo largo de la historia, una cantidad de acontecimientos se han visto subordinados a minuciosos dispositivos y disciplinas que lo cercan, lo marcan, le imponen unos signos y lo someten a una sociedad disciplinaria que emplea técnicas y procedimientos para formar al individuo y sostiene que esta formación se origina desde el hogar, el colegio y el trabajo, configurando una *“anatomía política”*. En el texto *“Vigilar y Castigar”* (2005), el poder forma parte de la existencia del hombre y está presente en cualquier manifestación humana: relaciones laborales, ciencia, lectura, matrimonio, sexo, arte y discurso, a decir de Foucault (2005), vigilancia, control y corrección son empleados para enajenar nuestra conducta ante la sociedad y determinar cómo el poder es aplicado en un punto de condensación de las diferentes redes. Asegura que *“las relaciones de poder cercan, marcan, doman, y someten a suplicio, obligan a trabajos y ceremonias, así, el cuerpo se convierte en una presa inmediata, manifestación del poder en sus múltiples dimensiones, desempeñándose como autor principal de las relaciones que propician actitudes, conductas y elecciones que consolidan ese mismo poder”*. (Foucault, 1992). En

su obra, el cuerpo desde lo más individual representa un pequeño poder, lo denomina micro-poder y este micro-poder entra en relación con otros micropoderes que se manifiestan en diversos campos: social, económico, político, religioso y cultural. Dice que de las relaciones en que se ejercen los micropoderes resulta la creación de normas reguladoras a través de contratos, convenios, acuerdos, formas de propiedad, en fin, diversas relaciones que involucran al cuerpo y conducen las decisiones.

El cuerpo como objeto, ha sido visto y valorado como instrumento productivo, se le imponen ejercicios y maniobras para tal fin y como blanco de poder, se ha visto inmerso en un campo político en relaciones de dominio para la obediencia y la sumisión, no de libre decisión. El cuerpo se encuentra involucrado como principal autor de las relaciones de poder desde las establecidas en el seno de un hogar ejercidas de padres a hijos y de éstos hacia los padres; al igual que del jefe al obrero; del profesor al estudiante, etc. en lo que Foucault (2005) considera una "*sociedad disciplinaria*", es decir, aquella sociedad en la cual el comando social se construye a través de una difusa red de aparatos que producen y regulan costumbres, hábitos y prácticas productivas. La puesta en marcha de esta sociedad asegura la obediencia a sus reglas y mecanismos de inclusión y/o exclusión lograda por medio de instituciones disciplinarias: prisión, fábrica, asilo, hospital, universidad, escuela, etc. que estructuran el terreno social y según su consideración, presentan lógicas adecuadas a la "*razón*" de la disciplina. Afirma que el poder disciplinario gobierna y estructura parámetros y límites de pensamiento y práctica a fin de sancionar y prescribir los comportamientos normales o desviados.

Así por ejemplo en relación a la toma de decisiones, establecer los lugares al interior de la planta de producción capitalista resulta de la decisión administrativa de aplicar la teoría "*taylorista*" que somete el cuerpo a tiempos, movimientos y ritmos de la banda, la "*economía del poder*" encuentra la forma para disminuir al punto cero los "*tiempos muertos*" del obrero para la producción. La estrecha relación entre poder-cuerpo es innegable y constituye una de las tesis fundamentales de Michel Foucault (1992): el poder no está por fuera del hombre, porque el poder se encuentra en el hombre mismo, en su existencia como tal, no está por fuera de él, no es algo externo que lo domina o subyuga. El análisis del poder, no puede ser encasillado dentro de las valoraciones de lo bueno y lo malo, se delinea como una extensa red de relaciones, en donde el hombre es actor



principal, pues su papel fundamental será padecer o ejercer poder, liderar a los individuos hacia las acciones y decisiones que convengan a los poderosos.

En nuestras sociedades, el cuerpo es manipulado desde la infancia porque por ejemplo, nos imponen un nombre basado en creencias religiosas como: santos, cielo, infierno, purgatorio, pecado, santidad, o por personajes admirados, significado de palabras, recuerdos o simplemente por excentricidad y que también sirve para diferenciarnos, en tanto que de la educación preescolar, primaria, secundaria, universidad, etc., somos incluidos en un estado político, sometidos a un gobierno y a leyes; siendo de esa manera el cómo en la sociedad se deben cumplir y acatar reglas.

En la familia se educa a través de la disciplina para ser una persona de bien, en la calle se es dirigido de acuerdo con la cultura: costumbres, modas, lenguajes, imágenes, consumos, etc. El cuerpo es formado según los valores, es educado con el propósito de que adquiera un saber y un poder para desenvolverse estratégicamente en las diferentes relaciones creadas externamente, sin que decidiera su creación. El individuo es constantemente evaluado y corregido por otros, aquellos que ejercen el poder hacia el logro de intereses, lucrativos, políticos o religiosos, para influir y determinar la decisión particular del individuo, el mensaje es: compra, cree, repite, protesta, obedece, calla, viste, come, bebe, vota. Pero para Foucault (1992), va más allá: *"Este poder, por otra parte, no se aplica pura y simplemente como una obligación o una prohibición, a quienes no lo tienen; los invade, pasa por ellos; se apoya sobre ellos, del mismo modo que ellos mismos, en su lucha contra él, se apoyan a su vez en las presas que ejerce sobre ellos"*. El concepto de poder para Foucault no se queda en la distinción de *"quienes lo tienen"* y de los que no lo tienen; porque como él muy bien lo explica, el poder no es una propiedad, es decir, no es algo de la exclusividad de una persona o de un grupo determinado, se adquiere en gran medida de acuerdo al rol que se logra, adopta, transfiere o consigna. No podemos, al hacer un análisis minucioso, responsabilizar a una sociedad de: *"que nos incluye en un estado político, del cual tenemos que someternos a su gobierno y sus leyes"*, precisamente porque cada uno nosotros formamos parte de esa sociedad, y lo que ahí ocurra depende de nosotros mismos, dicho de otra forma: somos responsables por acción u omisión ya que el poder pasa por nosotros, nos invade, nos toca, somos a decir de Foucault, objeto del poder y al mismo tiempo gozamos de la capacidad de pensar, informarnos, analizar y decidir, es

urgente nuestro deber de participar de manera efectiva y consciente de esas relaciones de poder, así sea para "*dejar hacer o deshacer*" (Foucault, 1992).

En teoría política, esta postura es muy importante porque replantea la identificación del poder con la prohibición, la obligación, el rechazo, la represión, lo oculto y lo negativo involucrando al mismo hombre en la responsabilidad de esa aceptación de aquello que se prohíbe, obliga o condiciona. Tenemos pues que el poder no está en ningún momento por fuera del cuerpo, por fuera del hombre, sino que es una responsabilidad ineludible en el ejercicio de vivir. El considerar el poder como algo externo al hombre mismo, es un gran problema, no se decide así por convicciones propias, se evita el proceso de reflexión y análisis de alternativas de manera que el libre albedrío es inoperante por lo tanto, las personas se convierten en objeto fácil de la manipulación de intereses del poder en todos los ámbitos y para el desarrollo de un sistema político democrático. Permitir que las decisiones de toda índole sean impuestas desde afuera sin participar de ellas, configurando una democracia representativa, diferente a una democracia participativa es en pensamiento y creencia aún vigente, tal vez, por una fuerte carga ideológica heredada del cristianismo, del machismo, del desarrollo político de la época feudal y de la colonización, donde la creencia en un ser superior y en su voluntad, ha determinado el destino del hombre. Actualmente, millones de mexicanos, peruanos, colombianos, venezolanos, etc., en relación al ámbito público del sufragio, al ser abstencionistas, dejan que quiénes detentan el poder decidan el destino político y de la educación de su país y, si este fenómeno de decisión política lo refiriéramos a otros campos como las decisiones para una profesión, un trabajo, bienes, ahorro, alimentación, pareja, hijos, etc. encontraríamos que en el ejercicio de la toma de decisiones es tan responsable aquella minoría que dirige como también lo es aquella mayoría que lo permite, así, por ambos grupos se constata inequívocamente que todos elegimos activa o pasivamente.

Desde esta perspectiva, la racionalidad como discurso se ha fincado en la tradición occidental permeando las estructuras tanto sociales como individuales, señalando, a través de los mecanismos de represión, lo deseable e indeseable, lo prohibido y lo permitido, lo incluyente y lo excluido. Desde esta lógica, la racionalidad occidental es lo deseable, lo válido, lo permitido y lo incluido. Su contrario, la sinrazón es lo indeseable, lo prohibido y lo excluido. Bajo este esquema, aquello que no se amolde a la razón, debe ser extirpado del organismo social procurando que su ser no invada el resto del cuerpo pues generaría

corrupción. Sin embargo, en la medida en que se develan los mecanismos a través de los cuales los discursos se construyen y perpetúan, estos discursos comienzan a ser cuestionados para ser sustituidos por otros y tal sustitución, pese a la fuerza de los discursos emergentes, no es un proceso inmediato. El cambio de paradigmas, tal y como lo ha mostrado Kuhn (1982) es un proceso lento y gradual, de forma que el ideal de racionalidad exigido a la humanidad en la tradición aún persiste aún cuando en su seno existan inconsistencias y enigmas.

El advenimiento de la posmodernidad, la muerte de los grandes sistemas y el fin de la historia, permitió la emergencia de nuevos discursos que pusieron en cuestión el discurso tradicional en occidente. El positivismo, como modelo científico fue duramente cuestionado y, como resultado, emergieron no sólo nuevas propuestas teóricas o metodológicas en diversas disciplinas, sino también nuevos problemas y nuevas exigencias, entre ellas, la redefinición del pasado, del futuro y del hombre mismo.

Bajo este nuevo reto, el hombre debía volver, a decir de Nietzsche y Foucault, al equilibrio primigenio entre lo que en Freud se conoce como Eros y Tánatos, en Nietzsche lo dionisiaco y lo apolíneo, en Descartes entre lo racional y lo irracional. El discurso de la modernidad, que había privilegiado la racionalidad y la ciencia, debía ser reemplazado por un nuevo discurso que permitiera el rescate y la revaloración de lo prohibido, silenciado u olvidado. Posteriormente aparece un nuevo giro: existe una inclusión del discurso en el orden de las leyes visualizado por Foucault (2010), y que quizás esta institución y deseo no son otra cosa que dos réplicas opuestas a una misma inquietud: el discurso en su materialidad pronunciada o escrita en una existencia que desaparece. Una inquietud al sentir bajo esta actividad, poderes y peligros difíciles de imaginar.

A decir de Cortés del Moral (2000), anteriormente la filosofía se encargaba de dar fundamento a cada una de las partes y asegurar la unidad racional del conjunto, pero solía ser acusada de soberbia, elitista e inaccesible. Su función ahora ya no es requerida, se considera que obstaculiza, retarda y a menudo crea confusiones, se le acusa de inútil y oscurantista. Los problemas que abordaba la reflexión filosófica a partir del siglo XIX pasaron a manos de la Ciencia, por ejemplo: el problema del conocimiento que en epistemología genética es reclamado por las neurociencias tales como: psicología de la mente, inteligencia artificial y teoría de la comunicación, descalificando a la ontología y a

la metafísica como ideologías o pseudoproblemas debido al empleo inadecuado del lenguaje, en el esquema positivista ingresar al dominio del conocimiento es bien visto, es progreso y madurez como consecuencia, la filosofía es desterrada del problema del conocimiento.

En su libro *“La filosofía y la racionalidad contemporánea”* Cortés del Moral (2000), afirma además que la Filosofía tropieza hoy en día con una situación por demás adversa que en el marco del saber actual, carece de pertinencia (Cortés, 2000:14-15) y cita a Adorno en su advertencia: *“Quien no puede liberarse de la filosofía, tendrá que hacerse cargo de esa fatalidad. Tiene que estar al tanto de que ya no es cosa útil como técnica de dominio de la vida (...), a lo cual tantas veces se limitó: Tampoco ofrece ya la filosofía un medio de formación cultural más allá de estas técnicas, como sucedió en cambio en tiempos de Hegel...”* (Intervenciones, pp. 9-10).

En el terreno de la razón práctica, referido a la comprensión de fines y valores que dan sentido a la existencia y a la acción en las condiciones y principios constitutivos de la convivencia y el bien común, queda un refugio para la Filosofía, un discernimiento crítico de componentes y tendencias asignándosele un papel sustancial que le da derecho a existir en asuntos y demandas de la vida práctica, en cuyo campo la proliferación de medios, mensajes, procedimientos comunicativos y sus relieves provocadores de la crisis en la cultura, valores, educación y vínculos sociales, supone una pérdida de influencia porque los discursos se han multiplicado. En esta era de la información, donde los protagonistas son la sociedad de consumo y la industrialización con su infalible poder de convencimiento en discursos audiovisuales, sencillos, estimulantes, que diseñan y promueven los nuevos sentidos de la realidad y de la sociedad basados en la seducción de la imagen y la movilidad lúdica del mensaje, actividades como deporte, música comercial, programas de concursos, *showtalks* y entrevistas disponen de una competencia discursiva mucho mayor que la filosofía (Cortés del Moral, 2000:16).

De lo anterior se derivan dos cosas:1) por un lado, la propia reflexión sobre el quehacer filosófico y su pertinencia en el mundo actual y, 2) la necesidad de reflexionar sobre la forma en que el discurso de la racionalidad occidental y de la modernidad en su agotamiento, abren las puertas a nuevas interpretaciones.

Cortés, siguiendo la propuesta de Foucault, reconoce que la historia de occidente ha estado marcada por la aparición de distintas racionalidades, con distintos discursos en tanto que *“el discurso no es simplemente aquello que traduce las luchas o los sistemas de dominación, sino aquello por lo que, y por medio de lo cual se lucha, aquel poder del que quiere uno adueñarse”* (Foucault, 2010), Reconocer entonces el origen y la etapa en que se sitúa el discurso permite identificar lo que debe ser aceptado y lo que debe ser rechazado.

Según Cortés (2000), la historia se puede dividir en una serie de formaciones racionales que poseen unas prácticas discursivas así, como *“formación racional”* entiende *“un conjunto de principios, valores, criterios, categorías e instancias de legitimación que explícita o implícitamente determinan el desarrollo de saberes, instituciones, formas de vida, ideologías, producciones culturales y materiales que conforman un horizonte sociocultural de dimensiones históricas”* (Cortés del Moral, 2000; 37). Por prácticas discursivas entiende *“las unidades básicas que integran la extensión o contenido dinámico de las formaciones racionales (...) los conjuntos de obras, actividades y comportamientos de que consta en cada caso la realidad social constituyen conjuntos de prácticas discursivas, las cuales por tanto acusan los mismos grados de heterogeneidad, concurrencia y alteridad”* (Idem., 38). Así pues, una práctica discursiva puede hacerse *“visible”* a través de las acciones en tanto que, siguiendo a Foucault, entendemos por discurso no sólo la palabra hablada, sino también la escrita, los gestos, las imágenes y todo aquello que pueda ser sujeto de interpretación. Encontramos que se pueden distinguir varias racionalidades: una racionalidad antigua, una racionalidad medieval, una racionalidad moderna y una nueva que la rebasa. La racionalidad antigua corresponde tanto al pensamiento mítico-mágico como al pensamiento filosófico clásico; la racionalidad medieval al predominio del discurso cristiano católico; la moderna al dominio del discurso científico y finalmente, la racionalidad actual que se manifiesta como un conjunto de prácticas discursivas cada vez más complejas donde el conjunto de lo existente implica eventualidades y causalidades múltiples irreductibles entre sí y que a la vez se implican anular en el proceso a la racionalidad precedente, sino potenciándola e incluso llevándola a una fase de hiperdesarrollo (Cortés del Moral, 2000; 41). Mencionamos también a la racionalidad instrumental - tecnología – física, la cual, se ocupa de elegir los medios más adecuados para fines ya dados. De acuerdo al planteamiento de Habermas (2008), la sociedad está dominada por tecnócratas expertos en aplicar los medios y evaluar las consecuencias, así que en esta *“sociedad racionalizada”*, hasta el mismo hombre termina

por ser un medio o un instrumento y en su obra “*Conocimiento e interés*”, diferenció tres paradigmas constitutivos del saber: técnico, interpretativo y crítico que como eje central construyen una respuesta a la crisis de la modernidad reconociéndola como proyecto inacabado y en el que sin renunciar a los valores de la Ilustración, debe ser la racionalidad comunicativa su principal soporte. Para Habermas lo importante eran los potenciales de racionalidad de un mundo de vida donde la capacidad de resistencia y transformación pudiera regenerarse a pesar de las circunstancias. En su *Teoría de la Acción Comunicativa* sintetiza su pensamiento y expone los propósitos a implementar tales como:

1. Desarrollar un concepto de racionalidad comunicativa que sea capaz de hacer frente a las reducciones cognitivo-instrumentales con que se ha presentado al concepto de razón.
2. Construir un concepto de sociedad articulado en dos niveles, que asocie los paradigmas de investigación fenomenológica o “mundo de la vida” con el mundo sistémico o “sistema”.
3. Bosquejar sobre este trasfondo una teoría crítica que analice y explique las patologías sociales existentes desde las paradojas de la modernidad,. Proponiendo hacer un giro hacia un paradigma del lenguaje, no entendido como un sistema formal de sintaxis-semántica, sino como lenguaje en uso, expresado en actos de habla, que para él, son “*aquellos que cumplen las condiciones necesarias para que un oyente pueda tomar una postura afirmativa frente a la pretensión que a ese acto vincula el hablante*” (Habermas, 1987). En su propuesta para ampliar el marco reducido de la racionalidad con arreglo a fines propone una teoría general de la acción comunicativa donde el uso del lenguaje por medio de los actos de habla es el medio vinculante para coordinar las acciones intencionadas de los sujetos a través de la argumentación racional donde las disputas de intereses son resueltas por medio del mejor argumento y por la búsqueda del consenso poniendo el mayor énfasis en la interacción de los sujetos con respecto al mundo, al otro y a sí mismos y buscando con ello la comprensión de la sociedad y del mundo de manera crítica para darle sentido al proyecto de la Modernidad como proyecto todavía en reconstrucción.

Frente a la racionalidad instrumental, Cortés del Moral (2000,) propone el desarrollo de la racionalidad filosófica – “¿Qué fines debemos perseguir, qué valores debemos buscar?” obteniendo que ante la racionalidad instrumental de los medios, es necesaria una racionalidad de los fines y de los valores investigar acerca de qué fines deben ser perseguidos y qué valores apreciados. Frente a la ideología, es necesaria una racionalidad crítica que desvele los verdaderos presupuestos de las creencias cotidianas que determinan la vida de los individuos Frente a la pseudo-racionalidad de las ideologías considera que se debe proponer una racionalidad crítica en tanto que las ideologías son admitidas como verdaderas, sin análisis o examen crítico. El término ideología, marco conceptual que en un momento histórico sirve a una sociedad determinada para identificarse a sí misma, es el conjunto estructurado de ideas, imágenes y valoraciones, condicionado histórica y culturalmente que utiliza una sociedad determinada para interpretar su propio mundo, sin embargo, en tanto ideologías, pueden no ser racionales sino sólo un conjunto de creencias producidas y reproducidas por quienes ejercen el poder.

En “*El orden del discurso*”, Michael Foucault (2010) supone que en toda sociedad, la producción del discurso está controlada, seleccionada y redistribuida por juegos de poder, en cada época no es sólo lo que traducen las luchas o los sistemas de dominación, sino aquello y el medio por lo que se lucha, el poder del que se quiere adueñar. En el orden del discurso, se han diseñado procedimientos para ejercer el dominio como el procedimiento de exclusión a través del cual se señala lo prohibido y lo permitido, lo que se queda y lo que se va, lo excluido, lo verdadero y lo falso. Siguiendo esta lógica, la racionalidad occidental privilegió, durante mucho tiempo la razón y en función de este principio de exclusión, la locura, lo irracional, quedó proscrito. Con las nuevas racionalidades emergentes, algunos aspectos que antes no tenían cabida en la racionalidad dominante, comenzaron a aparecer e incluso a legitimarse. En este contexto, siguiendo la propuesta de Del Moral acerca de que uno de los espacios que aún quedan a la Filosofía es el de la reflexión sobre lo moral y la propuesta de que no sólo la racionalidad occidental tradicional e instrumental es válida, es que incursionamos en la forma en que los humanos del siglo XXI toman decisiones.

Así pues, lo que nos muestra la historia de la filosofía en occidente es la historia de lo que conocemos como “*la racionalidad occidental*”, la cual comienza por situar a la razón por encima de las emociones para, de forma paulatina, desplazar una serie de

prácticas e ideas (sin razón) para luego despojarse de Dios y terminar idolatrando la ciencia. Este discurso hegemónico, que se mantuvo vigente hasta el siglo XIX, fue cuestionado por Nietzsche y terminó imponiéndose en la posmodernidad, permitiendo la emergencia de nuevas formas discursivas y nuevas concepciones de la racionalidad, más allá de la ciencia o de la religión establecida. De alguna manera, la emergencia de estas nuevas racionalidades vienen a reconocer la propuesta aristotélica en torno a la razón como ciencia, que ocupa un campo, y la razón como voluntad, que ocupa otro pero que se complementan.

Hagamos pues una recapitulación que nos permita establecer los conceptos centrales con los que vamos a trabajar. En el capítulo anterior, hicimos un breve recuento de las teorías que, desde diversas disciplinas, se han planteado en torno a la toma de decisiones. Entendemos por toma de decisiones el acto de elegir entre distintas alternativas para llegar a un objetivo y obtener satisfactores ante una necesidad. Elegir, tomar una decisión, implica una renuncia a todas las otras opciones existentes o imaginadas pues, del abanico de posibilidades, la persona sólo puede tomar una, pongamos un ejemplo: elegir un nombre implica desechar todos los que no se eligieron, viajar a una ciudad en una fecha y hora determinada significa no estar en otra al mismo tiempo, sin embargo; la elección del nombre no es libre totalmente pues está condicionada por un contexto, una cultura y una autoridad, el nombre se elige por el gusto de los padres, por las herencias familiares, por los referentes históricos contextuales y en este sentido, la toma de decisiones no es sólo el resultado del ejercicio de la libertad, entendida como la capacidad de autodeterminación. Sartre (2005), afirma que elegir conlleva necesariamente responsabilidad y angustia pues, las personas deben hacerse responsables y asumir no sólo el resultado de la decisión, sino incluso de las consecuencias de ella, lo cual, necesariamente, conduce a la angustia pues, al decidir, decidimos el mundo, *“no queremos decir que el hombre es responsable de su estricta individualidad, sino que es responsable de todos los hombres”* (Sartre 2005:34). Así pues, siguiendo la propuesta sartriana, estamos condenados a elegir, estamos condenados a la libertad.

En la propuesta de la racionalidad occidental, la toma de decisiones debe ser el resultado de un proceso. Siguiendo a Descartes, la elección debe estar guiada por un método y el mismo acto de investigar se convierte en una constante toma de decisiones en las cuales, vamos dejando de lado posibilidades y este renunciar nos conduce entonces a



una consecuencia, a decir de Descartes (1990:29), “*lo ideal es continuar el camino, condúzcanos a donde nos conduzca pues, abandonarlo para seguir otro, es renunciar a una meta*”. Sin embargo, el camino, tal como muestra Descartes, no es único, es múltiple y depende fundamentalmente de la costumbre y de la experiencia.

Suponemos entonces que la toma de decisiones es un acto de libertad, pero que éste implica una renuncia, consecuencias y una responsabilidad. Tomar una decisión es resultado de un proceso, racional para algunos, de una racionalidad diferente para otros, previsible para unos o sometido a la incertidumbre para otros más.

Partiendo del supuesto de que la toma de decisiones obedece en la mayoría de los casos, a procesos que no corresponden a la llamada racionalidad occidental y que los fines que orientan la decisión no son los valores universales, como lo proponían los griegos, ni la promesa de una salvación como lo hicieron en la Edad Media; tampoco es un acto racional como lo han propuesto algunos filósofos, sino una mezcla en donde emociones, intereses, necesidades y hasta cuestiones circunstanciales inciden. A decir de González (2005), la complejidad de la decisión humana está inmersa en condiciones de falibilidad, desproporción, imputabilidad y responsabilidad sin clarificar suficientemente las ambigüedades y contradicciones entre motivo, causa, valor y poder que se muestran en las personas a través de sus intenciones, acciones y consecuencias, así implica procesos complejos emocionales, volitivos e intelectuales determinados por diversos tipos de intencionalidad, es decir, por motivos y sentidos que les constituyen y ante el complejo involucramiento de factores que pertenecen al proceso de la toma de decisiones se manifiesta claramente que no hay elección sin motivo. Discrepamos de aquellos que dicen que las decisiones están orientadas por la razón asumiendo que el hombre, como lo indica su definición, es un ser racional y nos acogemos a la propuesta de las nuevas racionalidades que proponen que es también emoción, sentimiento y circunstancia. Coincidimos con Weber,<sup>32</sup> en el supuesto de que tomamos decisiones orientados a fines,

---

<sup>32</sup> Debido a que muchas de las acciones humanas se hallan influidas por emociones o valores Weber establece el principio de construcción racional de los 'tipos ideales'. Metodológicamente el tipo ideal constituye lo que podría denominarse un principio de 'acción racional' por lo que, si éste es especificado, el hecho de desviarse es útil para el estudio de la acción en su relación con el posible influjo de elementos irracionales. Distingue cuatro tipos de orientación del proceder social: racional con arreglo a: 1°. Fines.- cálculo de medios para alcanzar un fin valorando racionalmente las probables consecuencias de los actos y comparando la efectividad relativa de los diversos medios como las consecuencias que se puedan derivar de su obtención y de los medios utilizados para alcanzarla. 2°. Valores.- orientación del accionar hacia la consecución de un ideal que constituye objetivos coherentes hacia los que el individuo dirige su actividad. 3°. Afectiva.- no supone que el individuo posea un ideal definido a través del cual orienta su accionar, por lo que podemos comprender que la **acción afectiva** se desarrolla bajo el influjo de un estado emotivo y, siguiendo el esquema

pero estos fines no necesariamente son los ideales, en términos de la racionalidad sino que éstos pueden ser fines utilitaristas, tal y como lo proponen economistas y administradores. En Maslow encontramos una teoría que propone desde la motivación y las necesidades factores relevantes que llevan a la elección.

Siguiendo a Simon, proponemos que la toma de decisiones está condicionada por la incertidumbre y que, sobre todo en un mundo en donde el cambio es la constante, tomar una decisión no es producto de una racionalidad pues no podemos conocer todas las variables que pueden incidir en una decisión, sino más bien de una intuición o incluso de la experiencia, pero una experiencia no sistematizada y por ello más cercana a “la corazonada” que a la ciencia. Paul Krugman dice que nadie, ni los economistas ganadores del Premio Nobel toman las decisiones racionalmente, pero la mayoría de los economistas, incluyéndose él, consideran útil al *Hombre Económico* entendiendo que se trata de una representación idealizada de lo que realmente se piensa que ocurre.

Así pues, estudiar la toma de decisiones incluye no sólo a la ética, sino también a otras disciplinas que nos ayudan a comprender y explicar un fenómeno tan complejo como el hombre mismo pues la persona toma decisiones de todo tipo: cotidianas, económicas, políticas, éticas, morales y esas decisiones son productos sociales, orientadas por ideales construidos socialmente siguiendo un patrón de lo qué debería ser y cómo se debería actuar una persona en una circunstancia determinada.

Tomar una decisión es además el paso previo a la satisfacción de una necesidad. Todos tenemos necesidades y tenemos que satisfacerlas de una forma u otra. Entendemos por necesidad, la sensación personal de carencia que produce una tensión. En sus investigaciones sobre el Comportamiento Humano, Abraham Maslow encontró que las necesidades funcionan como motivadores para alcanzar un satisfactor, de manera que la necesidad satisfecha deja de ser ese motivante y entonces surge otra necesidad en su lugar

---

weberiano, ésta se hallaría en los límites de lo significativo y no significativo, debido a que su sentido no se establece en la instrumentación de medios hacia fines sino en realizar un acto `por que sí'.<sup>4º</sup>. Tradicional.- el impulso del acto se desarrolla bajo el influjo de la costumbre y el hábito y procede de un conjunto de ideales o símbolos que no poseen una forma coherente y precisa. De este modo, la condición de predecibilidad de la acción humana se apoya en su carácter relacional (toda acción implica necesariamente una relación social) lo que supone uniformidades de conducta que se establecen por medio del `uso' y la `costumbre'.

así, la orientación interna que como un resorte nos dirige a la satisfacción se le reconoce como ya lo mencionamos anteriormente: necesidad.

Abraham Maslow (1908-1970), psicólogo estadounidense estudioso del desarrollo humano, es reconocido como fundador y exponente de la psicología humanista en la cual se postula la existencia de una tendencia humana básica hacia la salud mental en forma de procesos continuos de búsqueda de autoactualización y autorealización, de tal forma que en base a esa búsqueda se toman decisiones, por lo tanto; Maslow retomando un enfoque humanista de la fenomenología y la psicología aporta también elementos importantes a la decisión en el terreno de las nuevas racionalidades y que son citados y aplicados en distintas disciplinas de forma teórica y práctica .

Maslow organizó en una pirámide de cinco niveles las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, desde las más simples hasta las más relevantes. Consideró que las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo y que a medida que van siendo satisfechas surgen otras de un nivel superior o mejor.

FIGURA No. 1 Pirámide de Maslow



Fuente: Maslow Abraham Una teoría sobre la motivación, 1943

Siguiendo este esquema, tenemos que las necesidades son:

1.- Fisiológicas:

- Necesidad de respirar, beber agua, alimentarse, dormir y descansar.
- Necesidad de mantener el equilibrio de la temperatura corporal.

2.- De seguridad y protección que surgen al compensar las anteriores permitiendo desarrollar ciertos límites de orden:

- Seguridad física y de salud. Empleo, ingresos y recursos.
- Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

3.- De afiliación y afecto:

- Asociación, participación y aceptación, actividades deportivas, culturales y recreativas.
- Ser parte de una comunidad, familia, organizaciones sociales, participando de relaciones como: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.

4.- De estima, tipos: alta y baja.

- Alta: respeto a uno mismo, a través de sentimientos como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- Baja, respeto de las demás personas: atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, dominio.

La merma se refleja en disminución de autoestima y complejos de inferioridad.

5.- Autorrealización, autoactualización o crecimiento, a través de la satisfacción, se encuentra sentido a la vida desarrollando una actividad.

Analizando la propuesta de Maslow se puede encontrar que ésta coincide en lo básico con la de Aristóteles (ver p. 23) en tanto que señala que la naturaleza no se basta a sí misma, sino que necesita primero, la atención del cuerpo, proporcionándole el alimento y los demás cuidados. En *La República* nos dice Platón (2003:28): “*Su primer cuidado será procurarse alimentos, vino, vestidos, calzado y habitación*” Aristóteles (1999), afirma que una vez satisfecha esta parte, el hombre podrá aspirar a lo superior. De acuerdo a la pirámide de necesidades de Maslow es posible construir otra que nos ayude a ver los valores que están detrás y que son los que en verdad motivan, impulsan y provocan la decisión. Suponemos que la elección de tal o cual satisfactor puede reflejar un conjunto de ideas, voluntades, necesidades y valores de una persona o incluso, de una comunidad, así, los niveles más bajos de la pirámide corresponderían a valores para la sobrevivencia y son

de tipo primario, material, físico y utilitario, mientras que las necesidades más altas corresponderían a valores abstractos y que pretenden ser universales. A la satisfacción del hambre puede corresponder un pan quedando por lo tanto en el nivel material, pero a una necesidad de reconocimiento no se le puede satisfacer con un pan, sino con un conjunto de “*cosas subjetivas*” que pueden ir desde una recompensa hasta un gesto o una palabra y de ésta manera pasar a niveles diferentes. En este sentido, los valores más altos corresponderían a lo que propone Hegel como parte de la evolución del espíritu y ubica en el espíritu absoluto (arte, religión, filosofía) en cuya realización puede el hombre encontrar su autorrealización. Sin embargo, el hecho de que los hombres decidan en función de la satisfacción de lo material o de lo superior no quiere decir que la decisión sea mejor o peor en sí misma, pues lo que hace es mostrar aquello que el hombre necesita satisfacer con más rapidez y evidenciar las formas en que la sociedad considera tales o cuales acciones, así, la bondad o maldad de un acto, su utilidad o inutilidad, son producto no de un *a priori*, sino de un acuerdo.

Ahora bien, decidir puede sumergir a la persona en una confusión pues se interponen dos cosas: decidir conforme al ideal, construido socialmente o decidir conforme a su necesidad o interés personal. Tomar una decisión acorde al ideal social puede ser visto como bueno, deseable e incluso imitable (Kant), pero puede no satisfacer en tanto que tomar la segunda opción puede satisfacer, pero ser reprobable y censurable y en esta lógica, tomar una decisión conlleva una valoración de lo más deseable y de lo que se está dispuesto a pagar por el costo de la decisión, puede ser que se decida una cosa que satisfaga una necesidad de reconocimiento, pero que implique una renuncia a algo placentero, entonces el “*deber ser*” kantiano y la racionalidad absoluta se impone socialmente aunque implique el sacrificio personal.

La idea de la racionalidad es un ideal construido a lo largo de la historia como en ella misma se demuestra y este ideal ha sido reforzado a través de una serie de discursos, no obstante a la hora de actuar, la racionalidad queda relegada cediendo su lugar a otros intereses, así, la propuesta kantiana suena muy apetecible en términos teóricos, pero en términos prácticos resulta prácticamente irrealizable pues se espera de la persona su anulación y en ello, la aceptación de algo considerado como bueno para todos aunque individualmente represente pérdida.

En esta investigación proponemos que está guiada por dos grandes categorías de análisis: la racionalidad occidental y otras formas de racionalidad. Por racionalidad entendemos aquellas decisiones que han sido tomadas considerando detenidamente una serie de variables como riesgos, consecuencias, tipo de problemas, orientadas por valores trascendentes, grupales y universales, el bien común, felicidad común, verdad, belleza, mientras que las que corresponden a otras racionalidades son aquellas que están tomadas de forma intuitiva, inmediata y guiadas por valores materiales, pragmáticos, que obedecen a intereses personales y no de grupo, es decir, aquellas en donde la moral tradicional cristiana o las costumbres no se imponen como modelo.

**TABLA No. 17** Categorías de análisis

<i><b>Categoría /Indicador</b></i>	<i><b>Racionalidad occidental</b></i>	<i><b>Otras racionalidades</b></i>
Valores	Trascendentes (justicia, verdad, belleza, bien común)	Materiales (confort, utilidad, rendimientos )
Alcance	Grupal	Individual
Producto de	Reflexión	Intuición
Duración del proceso	Valorada en el tiempo	Espontánea, inmediata
Necesidad que satisface	Superiores o trascendentes (reconocimiento, autorrealización, crecimiento)	Materiales o básicas (sobrevivencia)

Fuente: elaboración propia

Cabe señalar también que los individuos toman distintos tipos de decisiones en función de las circunstancias además, la decisión implica procesos complejos tanto emocionales, como volitivos, e intencionales. Esta complejidad ya es inteligible y genera un tipo propio de racionalidad. Hay decisiones que impactan directamente a la persona y hay decisiones que tienen que ver con el empleo o el puesto que desempeñan e impactan a grupos, en este sentido, proponemos que cuando el individuo tiene que tomar una decisión que afecta a una entidad, léase una empresa o una organización de la cual es responsable, la decisión pretende estar guiada por la racionalidad y para que esto realmente ocurra, es necesario que confluyan tanto la capacidad de decidir como la información adecuada para tomar la decisión. Esa información, como ya lo hemos señalado, generalmente es de

carácter cuantitativo y se presenta siguiendo una serie de metodologías que pretenden hacer más certera la decisión, cuando la decisión es personal el individuo puede “darse el lujo” de recurrir a la corazonada o a la intuición y considerar que, si algo sale mal o bien, el único afectado o beneficiado es él mismo.

Para los fines de este trabajo, veremos si los que ocupan puestos de toma de decisiones clave en una organización, realmente siguen las vías racionales o si también en éstas, siguen el camino de las racionalidades alternativas. Veremos también cómo los individuos comunes toman decisiones y qué privilegian en ellas.

### Capítulo III

## DISEÑO METODOLÓGICO

Para conocer cómo es que tomamos decisiones, se delimitó el objeto de estudio a la población queretana de la ciudad capital, eligiendo Querétaro por varias razones, primero, porque es el espacio en el que nos desarrollamos tanto en términos personales como laborales y se considera que es pertinente conocer cómo es que se toman decisiones para a su vez, éstas permitan hacer más eficiente la labor de la investigación. En segundo lugar, se eligió Querétaro porque, para los fines del trabajo de campo, era más fácil acceder a los informantes ya que es a través de ellos que se pretende conocer algunas de las razones que guían la toma de decisiones.

La toma de decisiones se puede hacer visible a través de los actos, pero las razones no. Éstas, son inmateriales y conocerlas representa un problema, sin embargo, si recurrimos a la perspectiva cualitativa es probable que podamos tener una noción. Entre los métodos cualitativos, el etnográfico puede ser de utilidad ya que propone que las representaciones morales pueden ser conocidas a través de la observación y descripción de las prácticas culturales de un grupo o de un individuo. El método etnográfico consiste en el análisis del modo de vida de una raza o grupo de individuos mediante observación y descripción de lo que la gente hace, del cómo se comportan y cómo interactúan entre sí para describir sus creencias, valores, motivaciones, perspectivas y cómo éstas, pueden variar en diferentes momentos y circunstancias.<sup>33</sup>

Partiendo del supuesto de que se puede conocer cómo se toman las decisiones, fueron utilizadas dos herramientas de carácter cualitativo: la observación y los cuestionarios. En este sentido, el trabajo recurre a metodologías propias de las ciencias sociales, las cuales permiten el acercamiento al objeto de estudio sin alterar el entorno.

Las metodologías cualitativas, según lo ha señalado Kornblit (2004) consisten en un análisis de aspectos no susceptibles de cuantificación que buscan interpretar significaciones a través de la comprensión de los actores recreando lo que piensan, creen y

---

<sup>33</sup> [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/sandoval\\_1\\_ma/capitulo5.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_1_ma/capitulo5.pdf)



sienten a nivel personal y grupal, relacionándolos con el contexto, lo cual se enfoca a describir o desentrañar estructuras complejas: prácticas, ideas y creencias de vida para hacerlas legibles y entendibles.

De acuerdo a los fines de esta investigación, se utilizó el cuestionario como instrumento para la recolección de la información, entendiendo por cuestionario “*un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir*” (Hernández, 1996: 285). El cuestionario fue estructurado con preguntas semi- cerradas pues se dieron opciones limitadas aunque fue abierto un espacio para los comentarios y se consideró que a partir de las respuestas podían “*verse*” algunos de los valores o criterios utilizados en la toma de decisiones. Claro está que se parte de la idea que los casos propuestos son supuestos y que, en la vida real puede ser que no se decida como lo han dicho, sin embargo, en términos ideales sí se pueden obtener algunas ideas que permitan el acercamiento a la forma en que las personas deciden.

Para el análisis del cuestionario se recurrió al análisis del contenido, el cual consiste en codificar una serie de características relevantes a partir del contenido de los mensajes, que transformados en unidades a partir de un universo dado, pueden ser unidades de análisis y categorías de análisis (Hernández 1996, 303).

Dado que lo que interesa conocer es el tipo de racionalidad que utilizan las personas al tomar decisiones y que este tópico no se ha analizado para el caso de Querétaro, se propone que esta investigación es exploratoria y no pretendemos que a partir de los datos obtenidos se puedan hacer generalizaciones pues no nos interesa explicar un fenómeno, sino sólo acercarnos al conocimiento del proceso decisorio.

Debido a la dificultad para trabajar con toda la población, se eligió una muestra, sin embargo, para este caso, no es una muestra representativa pues no es probabilística fue elegida de acuerdo a una serie de criterios que tienen que ver con las posibilidades de acceso a los informantes del propio investigador y éstos corresponden al sector medio y medio bajo de la población. Para los fines de esta investigación, el universo está constituido por el total de 126 cuestionarios aplicados. Las unidades de análisis están dadas por los grupos a los que se cuestionó (padres, madres, empresarios, estudiantes, maestros, esposas y esposos) y los temas abordados (uso del dinero, relaciones amorosas, entre

otras). Finalmente, las categorías de análisis están dadas por los valores que se evidencian en las respuestas y que pueden corresponder a alguno de los niveles propuestos por Maslow y que han sido divididos como pertenecientes a la “racionalidad occidental” o como pertenecientes a “otras racionalidades”. Dado que el enfoque es cualitativo, se concedió especial interés en lo que la gente dice y los resultados se presentan en forma estadística para mayor comprensión, sin que ello quiera decir que así deben ser tomados.

Además del cuestionario, también se empleó la observación, entendiendo que es *“la inspección y estudio realizado por el investigador mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”* (Sierra y Bravo 1984). *“La observación es un acto intencionado en el que el investigador registra sistemáticamente una serie de datos, los cuales, en este caso, tienen que ver con las conductas”* (Hernández, 1996: 316). La observación también permite reunir información visual sobre un objeto de estudio, lo que es, hace o cómo se comporta. En este caso, la observación fue directa, lo que implica que el investigador se puso en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que se estaba investigando y además fue participativa, el investigador se involucró con los sujetos observados y encuestados, la observación fue también no estructurada, no se utilizó un formato para anotar lo observado sino que a partir de las unidades y de las categorías de análisis, se observaron las conductas y posteriormente, se hicieron las anotaciones (ver anexo IV).

#### Grupos Observados:

1.- Alumnos de la Universidad Tecnológica de Querétaro, de la carrera de Desarrollo de Negocios de 2º y 4º cuatrimestre, entre 18 y 22 años, sexo masculino y femenino, clase social media y baja. El contexto de la observación fueron los salones de clase, la cafetería, los patios y pasillos de la escuela.

2.- Maestros de la Universidad Tecnológica de Querétaro de las carreras de Desarrollo de Negocios, Procesos de Producción, Tecnología Ambiental, Tecnologías de la Información y Mantenimiento Industrial, entre 36 y 55 años de edad, de clase social media y alta, sexo masculino y femenino. El contexto de la observación fueron los salones, la sala de

maestros, los cubículos, los pasillos y patios de la Universidad. La observación se hizo tanto en reuniones formales como en conversaciones informales.

3.- Amas de casa entre 38 y 55 años de edad, de clase social alta, media y baja, sexo femenino. La observación se realizó en sus casas.

4.- Mujeres y hombres entre 18 y 55 que asistieron a una reunión campestre de carácter social festejando un bautizo. El contexto de la observación se llevó a cabo en el área de jardín y en la palapa. Los participantes tenían diferentes grados de estudio y nivel socioeconómico medio alto.

5.- Esposos y esposas entre 40 y 60 años asistentes a una reunión de padres de familia en la Explanada de Vinculación de la Universidad Tecnológica de la Carrera de Desarrollo de Negocios, Área Mercadotecnia. La reunión fue para dar a conocer el modelo académico como una herramienta importante para apoyar el desarrollo de sus hijos en los estudios profesionales.

6.- Microempresarios se solicitó autorización al Presidente de su Asociación, Amicro, para asistir a la junta mensual del mes de Marzo del 2010. Al obtener el permiso, la observación se realizó en el salón de sesiones de la Ave. Luis Vega y Monroy en la Col. Burócrata. Asistieron alrededor de 30 microempresarios y se trataron temas financieros, de capacitación y relacionados a la construcción del Nuevo Parque Industrial en el Municipio de Corregidora además del curso taller de sensibilización Amicro- Emprende, en conjunto con la Universidad Autónoma de Querétaro.

El cuestionario se estructuró con diez preguntas, (Ver Anexo V), de las cuales las seis primeras eran iguales para todos los grupos variando el orden. La población se dividió en categorías: empresarios, hombres, mujeres, mamás, papás, esposas y esposos, estudiantes y maestros en la idea de que estos sectores pueden ser representativos de la población en estudio. Las cuatro preguntas restantes, se plantearon acorde al grupo al que le fueron aplicadas. La idea rectora de las preguntas fue conocer los posibles motivos que influyeron en la toma de una decisión y ubicar estos motivos dentro de las categorías de análisis propuestas (Ver anexo no. IV).

Las preguntas fueron formuladas de acuerdo al grupo al que se aplicaron, procurando que éstas fueran acordes con los roles ideales para su sexo o su profesión. Así, a las mamás o amas de casa se les preguntaron cosas relacionadas con los hijos, mientras que a los papás se les preguntaron cosas relacionadas con el dinero. Esto se hizo así porque consideramos que la socialización primaria puede tener efectos en la forma en que las personas deciden.

En el primer caso, dado que las condiciones actuales han llevado a las mujeres al campo laboral, se les cuestionan algunas cosas que pudieran evidenciar posibles crisis de identidad respecto de los roles ideales asignados y sus posibilidades reales de acción. Para el caso de los hombres no se hizo así pues éstos (en términos generales) aún no tienen estas disyuntivas.

La aplicación de los cuestionarios se hizo durante el mes de septiembre del 2009 e inicialmente se aplicaron 5 cuestionarios como parte de la prueba piloto. Los resultados de esta primera etapa mostraron que el cuestionario era claro y que no había dudas. Después de la prueba piloto se aplicó cara a cara y los encuestados respondieron sus propias preguntas.

Los resultados de la encuesta se vaciaron en el programa SPSS para facilitar el tratamiento estadístico. Las respuestas de los cuestionarios fueron codificadas y procesadas en una base de datos de Excel, misma que luego se pasó al SPSS. Conforme a la codificación establecida se vaciaron los datos y se procesaron siguiendo los indicadores básicos de la estadística descriptiva, sin embargo, el análisis fue más de corte cualitativo que cuantitativo en tanto que lo que nos interesaba no son los porcentajes, sino la forma en que se toman decisiones (para consultar la base de datos completa del procesamiento de la información se puede ver el anexo digital).

## Capítulo IV

### RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos tanto de la aplicación de los cuestionarios como de la observación participativa realizada. Los resultados se presentan en dos bloques: 1) los resultados de los cuestionarios y 2) los de la observación. La sistematización de los cuestionarios representó una serie de problemas debido a la amplitud de respuestas dadas (las cuales pueden consultarse en el anexo digital). Ello nos obligó a cerrar lo más que se pudo el espectro clasificatorio, de forma que pudieran englobarse todas las respuestas en las categorías racionalidad occidental/nuevas racionalidades. Es pues importante que recordemos que estos conceptos representan una amplia variedad de propuestas, de las cuales iremos dando algunos ejemplos conforme mostremos los resultados. Es importante también recalcar que el hecho de que hayan respondido a estas preguntas de esta forma no implica que las personas sean “racionales” o “irracionales” siempre, pues las decisiones se toman en función de una serie de circunstancias que el sujeto evalúa de acuerdo a una serie de criterios. El intento fue acercarse a estos criterios para saber qué tipo de valores privilegia la población en estudio.

#### *Resultados de los cuestionarios por grupo*

Luego de la aplicación, para facilitar la comprensión y el análisis se procedió a concentrar las respuestas en tablas quedando tal como aparecen a continuación:

**TABLA No. 18** Microempresarios

<i>Preguntas MICROEMPRESARIOS</i>	<i>Porcentaje</i>		
	<i>Racionalidad occidental</i>	<i>Otras racionalidades</i>	<i>No contestó</i>
1.- Dispones de \$ 100,000.00,	36.3	53.4	10.0
2.- Tiempo libre	100.0	-	-
3.- Elegir actividad actual	23.3	70.0	6.3
4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son ... porque	73.3	10.0	16.6
5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?	14.0	72.0	14.0
6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	86.6	3.3	10.1
7.- Para disminuir costos conservando calidad y productividad que recursos se pueden reducir y porqué	70.0	30.0	-
8.- En tu equipo de trabajo el clima laboral es excelente, todos son productivos y con buena actitud, tú los contrataste, has programado su capacitación y por su trabajo la Empresa ha aumentado utilidades .En este periodo de crisis económica habrá despidos, ¿qué criterios aplicarías y por qué?	100.0	-	-
9.- Es urgente que la Empresa incremente ventas, qué factores apoyarías y porqué	80.0	20.0	-
10.- Tres aspectos en que se debe invertir principalmente al iniciar un negocio y para qué	56.6	43.4	-

El análisis de las respuestas proporcionadas por el grupo de microempresarios muestra cómo la socialización puede ser determinante en ciertos momentos o circunstancias, así, al disponer de dinero, su uso está encaminado a satisfacer necesidades de carácter material y sólo un 36% responde destinando dinero a cuestiones de satisfacción personal o de valores tendientes a satisfacer los estadios superiores de la pirámide, es

destacable el hecho de que el tiempo libre dicen, lo dedican a cuestiones racionales que en la mayoría de las veces tienen que ver con leer y buscar formas de superarse. La pregunta tres es importante porque destaca que al elegir una actividad se van más por lo material, cuando se supone que se elige una actividad en función del gusto y la posible satisfacción que se pueda obtener en su realización, quizá la respuesta tenga su explicación en el contexto de crisis económica, de forma que la gente tiene que dejar de lado la satisfacción personal para buscar el sustento pues casi todos los cuestionados respondieron que la eligieron en función de las ganancias, la utilidad o incluso por las circunstancias.

En la pregunta cuatro respondieron de la forma que se espera: las decisiones políticas tienen que ver con valores como la moralidad, la honestidad, la búsqueda del bien común, de la justicia y éstos fueron los factores los que dijeron, determinan la elección.

La pregunta cinco apunta a las cosas, de forma que la respuesta estuvo en consonancia con la cuestión y respondieron cosas materiales aunque algunas veces conjuntaban, por ejemplo, en el caso de la cama, señalaban que era para amar y descansar. En cambio, cuando se les preguntó los ingredientes para vivir en pareja, las respuestas tendieron a los valores como el amor, respeto, comunicación. En estas respuestas, la socialización también se hace evidente al responder las personas conforme a lo que se espera.

Las últimas cuatro preguntas, que están más enfocadas a la toma de decisiones, en su papel de microempresarios nos muestran como de nuevo el discurso racional aparece. Las decisiones, aparentemente se toman de forma racional, considerando lo mejor para la mayoría, buscando la justicia y el bien común, por ejemplo, señalan que correrían a los impuntuales, a los faltistas, a los que no hacen bien su trabajo y, aparentemente, dejan de lado las cuestiones materiales, sin embargo, en un afán de ser “justos” se hace evidente también que lo que buscan es la eficiencia, maximizando los rendimientos a partir del trabajo bien hecho y del cumplimiento de las jornadas completas.

TABLA No. 19 Hombre/Mujer

<i>Preguntas HOMBRE/MUJER</i>		<i>Porcentaje</i>		
		<i>Racional</i>	<i>Irracion</i> <i>al</i>	<i>No</i> <i>Contestó</i>
1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué	H	12.5	87.5	-
	M	17.6	82.4	-
2.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué	H	31.3	64.6	4.1
	M	15.6	74.5	9.9
3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?	H	31.3	56.3	12.4
	M	70.6	23.5	5.9
4. Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porque	H	75.0	25.0	-
	M	75.5	24.5	-
5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?	H	23.7	73.7	2.6
	M	38.9	58.8	2.3
6.- Elementos principales para decidir casarse y porqué	H	72.9	20.8	6.3
	M	80.4	19.6	-
7.- Te darás el gusto de comprar un coche, menciona los tres aspectos más importantes para tu compra	H	8.3	91.7	-
	M	-	98.1	1.9
8.- Para disfrutar la mejor velada, tres factores a considerar y porqué	H	29.2	70.8	-
	M	49.0	49.0	2.0
9.- Aspectos que consideras para aceptar una cita romántica	H	47.9	52.1	-
	M	43.2	52.9	3.9
10.- Tus tres entretenimientos favoritos, por qué	H	43.7	56.3	-
	M	56.8	41.3	1.9

En el caso de los cuestionarios aplicados a hombres y mujeres encontramos que existen diferencias muy claras que al igual que en el caso anterior, podemos atribuir a cuestiones culturales y de socialización. Tradicionalmente, los hombres han sido educados para tomar decisiones para proveer económicamente. Se les ha dicho que son racionales y que las mujeres están para complementarlos, dar consejos, obedecer y que no pueden tomar decisiones porque en ellas priva la emocionalidad (Solís, 2009). Esta visión puede constatarse en la forma en que responden los encuestados. En la pregunta 2 podemos ver



cómo más hombres pueden darse el lujo de elegir una actividad para encontrar satisfacción personal y autorrealización mientras que las mujeres tienden a elegir aquellas actividades que les resuelvan económicamente la vida. Por el contrario, al dar un consejo,

Las mujeres tienden más a lo racional, a los valores trascendentes, mientras que los hombres lo hacen hacia lo práctico, lo material. Respecto de la Política responden en el mismo sentido y en la misma proporción. Los valores son los que guían la decisión.

A la pregunta sobre las cosas a adquirirse para iniciar una vida en pareja, fueron enunciadas en orden de importancia y encontramos que los hombres tienden más a lo material-pragmático, mientras que las mujeres también consideran los valores, aunque sin descuidar lo material.

Al decidir casarse, las mujeres están más guiadas por los valores y en menor proporción los hombres. En ambas preguntas, volvemos a encontrar cómo la educación y la socialización han hecho a los individuos introyectar una serie de ideas y valores deseables para ciertas circunstancias y condiciones. Esto se puede ver también en la pregunta de la velada romántica, en donde las mujeres tienden a decidir por cosas inmateriales en mayor proporción que los hombres, quienes buscan más cosas materiales como la televisión, los juegos o videojuegos pues dicen que esto es toda la diversión en una velada. No sucede lo mismo para aceptar una cita romántica. Ahí las respuestas fueron más materiales, de forma que se espera que la cita debe tener de por medio un asunto de valor, como el amor o la autorrealización.

La pregunta por el coche resultó muy interesante porque encontramos que las mujeres dieron en todos los casos respuestas pragmáticas, mientras que el 8% de los hombres apuntó algún aspecto valorativo de autorrealización.

**TABLA No. 20 Mamás**

<i>Preguntas MAMÁS</i>	<i>Porcentaje</i>		
	<i>Racional</i>	<i>Irracion</i> <i>al</i>	<i>No</i> <i>Contestó</i>
1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué	11.1	88.9	-
2.- Del gasto familiar, en que orden lo asignas y porqué	15.5	84.5	-
3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué	46.7	4.0	13.3
4.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?	46.7	4.0	-
5.- En Política, tres aspectos que influyen tu voto por un candidato son... porque	68.7	20.2	11.9
6.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué	26.7	64.0	9.3
7.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	80.0	8.9	11.1
8.- En tu trabajo te ofrecen aumento de sueldo si te cambias al horario vespertino, de hacerlo no coincidirás con tus hijos, ellos van a la escuela por la mañana, qué decides?	33.3	60.0	6.7
9.- Tus hijos pelean algunas veces y otras se portan muy bien, ¿qué haces cuando tus hijos pelean?. Si los castigas, ¿cómo decides el castigo?	46.7	33.3	20.0
10.- ¿Delegas algunas responsabilidades a tus hijos?	Sí/80.0	No/20.0	-
11.-Razones por las que se delega	60.0	26.7	13.3
11ª.- Relación entre delegar y las razones dadas	60.0	26.7	13.3

Otro sector del que dimos cuenta fue el de los padres de familia, encuestando por separado a papás y mamás. Las respuestas dadas nos permiten ver que de nueva cuenta, la socialización ha hecho introyectar a las personas una serie de valores ideales que deben

moldear su conducta y que les indican cómo actuar y cómo decidir, en función de estos valores.

Así, el rol de madre, considerado como un rol sagrado, permite ver estos valores sociales ideales. Las madres de familia encuestadas pertenecen al sector medio y ello puede evidenciarse en la respuesta que dieron a la primera pregunta. El dinero lo aplicarían en cuestiones materiales, tanto en términos de la posesión como de la asignación. En su rol de madres, afirman que eligieron ese papel por lo trascendente, es decir, lo consideran valioso y aseguran que las actividades asociadas a la maternidad y su cumplimiento las hacen verse responsables. Consideran que su actividad maternal les permite no estar solas y manifestar su amor. Habría que señalar, sin embargo, el 13% que no respondió.

Los consejos para el uso del tiempo libre, así como los factores que llevan a decidir en Política, siguen respondiéndose de acuerdo a los ideales, es decir, lo que se considera racional y deseable. Acerca de las cosas para casarse y de los ingredientes para formar un matrimonio siguen la misma línea que en los grupos anteriores: las cosas hacen referencia a lo material y los ingredientes a los valores, siendo el amor el más importante seguido del respeto, la comunicación, la fidelidad, la estabilidad y la seguridad.

La pregunta sobre el cambio de turno en el trabajo nos muestra un posible cambio en la mentalidad de las madres que está dado, consideramos, por la situación económica. El 60% de las madres respondió que tomaría el horario vespertino, aún y cuando eso implica dejar a los hijos.

La cuestión de los castigos, fue respondida también de acuerdo a lo esperado: los valores. El castigo tiene que ver con la enseñanza, la impartición de justicia y la equidad.

Finalmente, las madres dicen dejar que sus hijos tomen decisiones al delegarles responsabilidades y, en el 60% de los casos afirman que lo hacen porque ello representa el ejercicio de la responsabilidad.

**TABLA No. 21 Papás**

<i>Preguntas PAPÁS</i>	<i>Porcentaje</i>		
	<i>Racional</i>	<i>Irracional</i>	<i>No Contestó</i>
1.- Dispones de una importante cantidad de dinero, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué	41.6	52.7	-
2.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?	91.7	8.3	-
2ª Relación grupos de edad con uso de \$100,000	47.2	47.2	5.6
3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué	25.0	50.0	25.0
4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porqué	86.1	2.7	11.2
5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?	61.6	38.4	-
5ª Relación en grupos de edad y motivos para casarse	61.5	38.5	-
6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	83.3	8.3	8.4
7.- En tu responsabilidad de padre, cuál es el factor más importante para educar a los hijos y porqué?	87.3	-	16.7
8.- Menciona 3 aspectos en que permites que tus hijos decidan y para qué	63.5	33.5	3.0
9.- Factores que consideras al elegir la escuela de tus hijos y porqué	30.5	66.6	2.9
10.- Cuando tus hijos consideran injusta tu orden como actúas			

Por su parte, los papás respondieron también por cosas materiales en la primera pregunta, pero habrá que destacar que mientras las mamás lo hicieron en un 80%, los papás sólo lo hicieron en un 52.7% de forma que el dinero restante lo emplearían en cosas que les

causan satisfacción personal o que contribuyen a su auto realización, cosa que en las mujeres casi no sucede.

Destaca también lo que demuestra la respuesta que aportaron a la pregunta número dos. Los papás aconsejan usar el tiempo en cuestiones que les reportan satisfacción y les llevan a objetivos que buscan la realización, lo cual contrasta con el 46% de las mamás ya que la diferencia es de casi el doble.

La pregunta por la actividad paterna resulta también interesante porque, a diferencia de las mujeres que la apreciaron como algo valioso, de forma diferente los hombres se decantaron por lo material.

La racionalidad en la Política sigue siendo predominante pero destaca el hecho de que entre las cosas para vivir en pareja respondieron en un 61% que están relacionadas con valores e ideales, al igual que los ingredientes para el matrimonio.

Por otro lado, como padres, consideran que deben educar en valores y un 17% no contestó, quizá porque culturalmente no tienen otra opción y además el contexto no remarca propuestas advertidas o convincentes. Parte de esa educación en los valores incluye el permitirles tomar decisiones que además tienden a ubicarse en el plano de los valores que requiere y postula de manera urgente la definición de límites, su ubicación, comunicación, seguimiento y por supuesto la respuesta que como consecuencia ocasiona respetarlos o infringirlos, otra vez se promueve la idea de fomentar la responsabilidad

Por otro lado, al elegir escuela, sólo el 30% elige pensando en valores y el 67% pensando en cuestiones materiales, la colegiatura o los costos en uniformes y demás útiles son importantes.

**TABLA No. 22** Esposos/esposas

<b>Preguntas ESPOSOS/ESPOSAS</b>		<b>Porcentaje</b>		
		<b>Racional</b>	<b>Irracion al</b>	<b>No Contestó</b>
1.- Dispones de una importante cantidad de dinero, tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué	H	58.4	39.6	2.0
	M	33.3	63.7	3.0
2.- Cómo distribuyes tus ingresos ó gasto familiar	H	66.7	33.3	-
	M	6.0	81.8	12.2
3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?	H	81.3	18.7	-
	M	63.6	36.4	-
3ª Relación entre grupos de edad y tiempo libre	H			
	M			
4.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué	H	35.4	56.2	8.3
	M	66.6	18.3	15.1
5.- En Política, tres aspectos que influyen tu voto por un candidato son...	H	50.0	37.5	12.5
	M	75.7	9.1	18.2
6.- En orden de importancia ¿Las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?	H	53.5	38.4	6.1
	M	56.6	33.5	9.9
7.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	H	64.6	35.4	-
	M	78.8	18.2	3.0
8.- Toman las decisiones en pareja?	H	93.8	6.3	-
	M	100.0	-	-
8ª ¿Cómo hacen para tomar la decisión?	H	93.8	-	6.3
	M	81.8	18.2	-
9.- Una atractiva mujer/hombre te busca continuamente, le atraes, cómo actúas frente a tú pareja, porqué?	H	81.3	12.5	6.3
	M	72.7	27.3	-
10. El ambiente de trabajo de tu pareja genera conquistas, cómo reaccionas si la cena de navidad es sólo para empleados, ¿permities que asista?	H	87.4	6.3	6.3
	M	100.0	-	-
10ª Argumentos dados para dejar ir a la cena de navidad	H	68.8	12.5	18.7
	M	54.5	18.2	27.3

Las respuestas de esposas y esposos nos permiten ver de nueva cuenta como el proceso de socialización tiene un papel muy importante en la conformación no sólo de lo que se considera valioso, sino también de cómo culturalmente se toman decisiones de acuerdo a estos valores sociales ideales.

**TABLA No. 23 Maestros**

<i>Preguntas MAESTROS</i>	<i>Porcentaje</i>		
	<i>Racional</i>	<i>Irracional</i>	<i>No Contestó</i>
1. Si dispusieras de \$100,000	20.5	74.3	5.2
2. Distribución del ingreso	23.2	74.3	2.5
3. Consejo de tiempo libre	100.0	-	-
4. En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porque	76.9	12.8	10.3
5. En orden de importancia ¿Cuáles son las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?	20.0	76.9	3.1
6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	92.3	7.7	-
7. Que factores consideraste para elegir tu actividad actual?	35.9	61.5	2.6
8 <sup>a</sup> . ¿Reprobarías a tres alumnos por dos décimas?	Sí/23.1	No/76.9	-
8b. Motivo de la decisión	92.3	-	7.7
8c. Reprobar los alumnos por 1. 5	46.2	56.8	-
8d. Motivos de decisión	76.9	-	23.1
9. Tres aspectos para considerar bueno a un profesor	100.0	-	-
10. Tu compañero predispone a un grupo para que se queje con el director sobre las exigencias de tu clase ¿Cómo reaccionas?	92.3	-	7.7

La labor del maestro contribuye de manera muy importante a la formación ideal de las personas. Disciplina, puntualidad, conocimientos históricos, tecnológicos y actuales, útiles y aplicables a la vida y a la convivencia, valores patrióticos, de familia, sociales y universales, este trabajo implica, por lo tanto un acercamiento a guías y factores que determinan la toma de decisión.

Siguiendo este modelo al parecer ideal, los profesores respondieron tratando de cubrir los aspectos que consideran valiosos en un profesor. Así, los consejos que dan para el uso del tiempo libre son siempre racionales, tendientes a la satisfacción de aspectos trascendentes como la lectura.

Los encuestados manifiestan que al disponer de dinero su uso se destina a satisfactores para necesidades básicas tales como comprar comida, vestido, pagar renta, etc. Lo cual se consideran importante también a la hora de casarse. Pese a que se supone que el ser maestro es una profesión noble y trascendental y que la elección obedece a vocación y compromiso, los resultados del cuestionario nos muestran que la mayoría (62%) eligieron el ser profesor por cuestiones materiales y el 38 % lo hizo teniendo en cuenta cuestiones de autorrealización.

Cuando se les preguntó si reprobarían a un alumno por faltarle dos décimas para acreditar, el asunto cambió. Se espera que en su función de profesor acate las normas, sin embargo, el maestro juzga que existen otros elementos que pueden incidir en la calificación/evaluación y toma decisiones que incluso pueden ir más allá de la norma establecida. La decisión depende de las circunstancias. Aseguraron que un profesor es bueno cuando está orientado por aspectos racionales en su actuar, anteponiendo valores como: respeto, responsabilidad, honestidad, justicia, como los elementos integrales que deben caracterizar a un buen maestro.



TABLA No. 24 Alumnos

<i>Preguntas ALUMNOS</i>		<i>Porcentaje</i>		
		<i>Racional</i>	<i>Irracional</i>	<i>No Contestó</i>
1.- Dispones de \$ 100,00.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué	H	33.0	67.0	-
	M			
1ª. Relación entre sexo y uso de los \$100,000	H	26.6	73.4	-
	M	36.6	63.4	-
2.- Debido que eres estudiante tus papás te dan dinero por semana, ¿cómo lo distribuyes?	-	24.4	71.1	4.5
2ª. Relación entre sexo y distribución del gasto	H			
	M			
3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, ¿qué recomendarías?	H	86.7	13.3	-
	M			
4.- En Política, tres aspectos que influyen tu voto por un candidato son... porque	H	26.6	73.4	-
	M	23.4	76.6	-
5.- En orden de importancia ¿Cuáles son las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y por qué? Se presenta la relación entre sexos y motivos para casarse.	H	28.0	72.0	-
	M	2.0	96.0	2.0
6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué	H	95.5	4.5	-
	M			
7.- Para elegir tus estudios actuales menciona ¿qué factores consideraste y porqué	H			
	M			
7ª Relación entre motivos para seleccionar su carrera y sexo	H	86.6	5.4	8.0
	M	3.3	90.0	6.7
8.- Te han dejado una investigación extensa, pueden hacerla sólo, en equipo o copiarla, qué eliges y para qué. Se presenta relación por sexo.	H	60.0	40.0	-
	M	60.0	40.0	-
8ª. Motivos para trabajar en equipo o solos por sexo	H	40.0	60.0	-
	M	80.0	20.0	-
9.- Tres aspectos qué debe reunir quién consideras buen profesor, por qué. Se presenta relación por sexo.	H	100.0	-	-
	M	95.0	5.0	-
10.- Por la noche habrá una fiesta importante y mañana será el examen de matemáticas, materia que se te dificulta mucho, como organizas tu tiempo	H			
	M			
10A. ¿En caso de fiesta y examen?. Se presenta relación por sexo.	H			
	M			

Hemos hablado de los padres, las madres y los maestros cuyo papel formador contribuye indiscutiblemente a que el individuo se constituya. Los alumnos son entonces el resultado de ese proceso educativo y de formación. Las decisiones tomadas por ellos reflejan lo adquirido bajo los criterios de sus formadores. El dinero lo destinan a la satisfacción primeramente de necesidades materiales y consideran, al menos en teoría, que el tiempo libre debe dedicarse a cultivar actividades que encaminen hacia valores de crecimiento, superación, bien común y autorrealización. El profesor es valorado por ellos en función a la racionalidad, aprecian aquél que es exigente en el proceso enseñanza-aprendizaje y propicia en ellos conductas asertivas motivando hacia el conocimiento y la adquisición de los valores en todos los ámbitos. Se polariza aquí con los resultados que como país obtenemos en las evaluaciones frente a otros países acerca de los rangos de aprovechamiento académico.

A diferencia de lo que sucede con los adultos, los jóvenes responden a la pregunta de por quién votarían con cuestiones materiales. Los valores no son prioritarios para ellos. Tampoco lo son en sus relaciones de pareja pues a las preguntas sobre las cosas y los ingredientes necesarios para casarse respondieron casi en el mismo sentido, privilegiando lo material por encima de los valores, lo cual había sido la tónica en los grupos anteriores.

Destacan también los motivos para elegir carrera. Mientras los hombres eligen en su mayoría (87%) por cuestiones racionales (autosatisfacción, crecimiento y realización), las mujeres lo hacen por cosas materiales (90%). Esta tendencia ya la habíamos encontrado en otros grupos.

Finalmente, consideran que un buen profesor es aquel orientado por valores como el respeto y la responsabilidad, aunque en la vida diaria negocian entre la responsabilidad y la diversión.

### **Resultados de la observación por grupo:**

#### 1.- Microempresarios

La sesión mensual demostró que el objetivo de sus interacciones es llegar a acuerdos de mejora para obtener logros que permitan hacer permanecer y crecer a sus empresas. En la

dinámica de la reunión los temas de discusión permitieron las propuestas de ventajas y desventajas de las decisiones que tomen y que se concretan a través de votación. Se advierte en sus análisis el proceso racional necesario para obtener sus satisfactores pero éstos, están encaminados a las circunstancias que derivan en el terreno práctico de las utilidades y las ganancias.

La atención fue concentrada a las diferentes maneras de lograr mejoras y de forma ordenada se propusieron alternativas para decidir. El análisis posterior proyectó las elecciones y sumando los votos, la decisión ganadora se implementaría por las comisiones correspondientes en interrelación a través de negociaciones y acuerdos con organizaciones pertinentes para su logro. El proceso racional llevado a cabo les permite el logro de sus objetivos para alcanzar principalmente la satisfacción de sus necesidades materiales pero también de autorrealización.

## 2.-Hombres/ Mujeres

Los roles se desempeñaron de acuerdo al modelo socializador, las mujeres se dedicaron a atender a sus seres cercanos afectivamente. Organizadamente servían y proveían de satisfactores como comida, bebida, servilletas, etc. y motivaban a la convivencia, cuidaban a los niños y procuraban que nada faltara mientras que los hombres fueron designados a lugares cómodos, bien proveídos, hablaban de temas asignados socialmente a sus roles, tales como: empleo, marcas de automóviles, su calidad y competencia, aumentos de gasolina, etc. Todo ello relacionado a la información que como proveedores económicos requieren: precios de productos, existencias en el mercado, competencia, ingresos, egresos, etc.

## 3.- Mamás

Lo observado confirma que las mamás dedicadas al cuidado de los hijos viven su decisión de acuerdo al valor trascendente que le atribuyen. Acompañan, eligen, preparan lo necesario para que nada falte en la casa decidiendo por alimentación, higiene y demás condiciones de vida que consideran, sirven para vivir mejor. En el caso de mamás que cuidan el hogar y además salen a trabajar en otras organizaciones delegando gran parte de esas actividades son delegadas en otras personas, abuelitas, tías, de servicio, vecinas, etc. pero les alivia el saber que tienen un hogar con hijos. Como mujeres que logran el

tipificado papel de la maternidad y que desde el punto de vista social es esperado y aprobado, conformar estructuralmente una familia.

#### 4.- Papás

Atienden en tiempo menor a su rol de padres presenciales ya que gran parte de su tiempo lo dedican a actividades fuera del hogar para proveer de lo que consideran necesario para que sus hijos accedan a la educación que permita asegurar empleos futuros, imparten órdenes y asignan actividades más encaminados a disciplinas para cumplir con actividades específicas. Las demostraciones de afecto son más reducidas aún en las palabras, en el tono de voz y frecuencia.

#### 5.- Esposas

De forma determinante las esposas participaron preguntando acerca de variables como horarios tanto para actividades extra y curriculares así como el agradecimiento previo por la atención y consideración a las conductas motivantes por parte de los maestros. Los esposos preguntaron acerca de las oportunidades de empleo para cuando los estudios sean concluidos.

#### 6.- Maestros

En su dinámica de trabajo se manifiesta la dedicación de unos para formar en los estudiantes hábitos y disciplina además de cubrir los conocimientos establecidos en los programas de su asignatura, en otros, cubriendo medianamente la segunda parte.

#### 7.- Alumnos

Se manifestó claramente cómo es que su asistencia y atención a las clases es influida por la exigencia y personalidad del profesor dejando un tanto de lado el interés personal por su propia preparación profesional, el ambiente generado a nivel interrelación social dentro y fuera del aula demostró conductas tendientes a la diversión, las bromas y el entretenimiento. Aún en las reuniones para realizar tareas escolares predomina el ambiente festivo, música, audífonos, *ipods*, etc.

La observación realizada nos permitió complementar los resultados obtenidos con el cuestionario y en términos generales mostró las mismas tendencias detectadas en el otro instrumento, tales como las diferencias entre edades y géneros, así como las diferencias entre grupos organizados o conglomerados.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

## CONCLUSIONES

Si bien la toma de decisiones o la elección, es el objeto de estudio de la Ética y de la Filosofía, en los últimos años, el predominio de la razón instrumental ha relegado la reflexión como una actividad inútil por improductiva. Esta pérdida de valor de la Filosofía ha permitido que otras disciplinas con otras visiones, comiencen a estudiar la toma de decisiones, no con fines de construir una sociedad más justa o más equitativa, sino con miras a maximizar rendimientos, eficacia y utilidad material para el consumismo. En este sentido, recuperar la reflexión filosófica sobre el tema no sólo es deseable sino incluso, necesaria y urgente. Siendo el ser humano integral, las decisiones surgen y se dirigen por los aspectos que pertenecen tanto a la parte racional, como irracional, así, el proceso decisivo emana del yo que siente, piensa y obra influido por condiciones mecanicistas y condiciones de libertad que modifican y transforman en algunas situaciones y épocas. González (2005), refiere además la intencionalidad como vivencia psíquica de la conciencia en una representación que permite construir una intención apetitiva, volitiva o decisional y bajo esa perspectiva se apoya en Husserl mencionando que éste propone a la voluntad como el acto intencional que funda la práctica formal.

Los problemas tradicionales de la Filosofía en relación a la justicia, el bien, la vida y lo bueno siguen vigentes pues el mundo nos muestra procesos de deshumanización creciente pese a los adelantos científicos y tecnológicos que, se supondría, contribuirían a mejorar las condiciones de vida y que por el contrario han constituido en gran parte el proceso de deterioro social, desigualdad, superficialidad y exhibicionismo donde el hombre aparece cosificado, como medio e instrumento al servicio de la utilidad que impone el sistema y como producto modelado y procesado mercadológica y globalmente para consumir. Es urgente entonces volver a plantear las preguntas básicas de la vida y contemplar al hombre como fin promoviendo su autonomía de pensamiento para liberarse de falsas creencias en vez de convertirlo en medio a través del proceso que se ha desarrollado y privilegiando el conocimiento tecnológico, autómatas y mecanizados, la comodidad y la inmediatez por sobre el sentido humano como constructor del sentido de la vida y la sociedad.

Mejorar la condición humana a través de la formación del hombre libre y cualitativamente mejor, sobrepasando el simple conocimiento instrumental y utilitario que propicia la ausencia del pensamiento reflexivo y humano, requiere atender a cuestionamientos contemplados desde la Filosofía: “¿Qué somos?” ¿”Para qué vivimos? ¿Cuál es el sentido de la vida? ¿Para qué decidimos? ¿Cómo decidimos?

Como conocimiento teórico, la filosofía ha aplicado la razón a la realidad más allá de los límites asignados a las ciencias particulares para construir una imagen global que permita al ser humano hacerse cargo de los problemas que esa realidad le plantea. En cuanto actividad práctica, la filosofía es necesaria no porque intente encontrar soluciones a los problemas concretos que acarrea el hecho de vivir, sino porque busca afrontar los problemas de la vida humana, individual y social, y aplica la reflexión para construir una imagen global que los haga comprensibles en su totalidad.

La necesidad de la filosofía radica en la capacidad que nos da para adquirir una comprensión adecuada del mundo, en la facultad que nos otorga de tomar decisiones rápidas, correctas y libres; en el talento que nos proporciona para adoptar compromisos y trabajar por la construcción de un mundo más justo, más solidario y más humano; en la posibilidad que nos ofrece de crecer como seres humanos capaces de liberarse de sus esclavitudes como la carencia de bienes necesarios para la subsistencia, egoísmo, ignorancia, pereza, vender la conciencia por intereses materiales, pesimismo, fatalismo, conformismo, del deseo exagerado de adquirir bienes de consumo, del culto a determinados intereses materiales, tales como: el poder económico y político utilizados para abusar de los semejantes, la fuerza física usada para atemorizar al otro, disminuirlo y esclavizarlo, la belleza y el sexo tomados como instrumento de dominio y de poder.

El humanismo visto con un lente filosófico consiste en un cuerpo constituido por puntos de vista, teorías y proposiciones que tienen como base una concepción acerca de los humanos a quienes a partir de la cual se les ubica en el centro del quehacer teórico y práctico con vistas a su emancipación y creación de óptimas condiciones para su desarrollo; de tal modo que son aprehendidos como fin y no como medio (Abbagnano, 2008)

En este sentido, se hace pertinente preguntarnos por el cómo tomamos decisiones y a que nos conduce hacerlo, los resultados que se obtienen, el asumir las consecuencias y que de ellas presentan el mundo tal como ahora lo vivimos o padecemos. Sin embargo, esta reflexión no puede quedar ajena a lo que están proponiendo los nuevos estudios y las nuevas prácticas de interrelaciones humanas prevalecientes en los grupos sociales conformados por diferentes ámbitos.

Al revisar la teoría hemos encontrado que desde diferentes disciplinas se propone la toma de decisiones como un proceso racional donde se analizan, se seleccionan y se evalúan una serie de alternativas y que su valoración, tanto en relación a los resultados como a sus consecuencias, permite y hace posible la implementación de aquello que ha sido elegido. En las disciplinas revisadas lo que sobresale es el dominio de la racionalidad occidental. Siguiendo la propuesta de Nietzsche, M. Foucault y Cortés del Moral, hemos mostrado cómo la racionalidad occidental es un discurso que se ha construido históricamente y ha creado un sistema de exclusión/inclusión en donde lo válido-inválido, permitido-prohibido, verdadero-falso, encuentran su ubicación.

A partir de este sistema de exclusión, el discurso dominante en occidente fue el de la racionalidad privilegiando el uso de la razón como la cualidad diferenciadora entre hombres y animales y aún entre los diferentes tipos entre los mismos hombres. La razón, permite a los humanos alcanzar su máximo grado de desarrollo al hacer posible definir, delimitar, clasificar y organizar el mundo para dar cuenta de él.

A partir de la razón, el hombre construye sistemas de pensamiento integrales que pueden garantizar no sólo la explicación del mundo, sino también el dominarlo y transformarlo. Si bien es evidente el extraordinario avance en los medios para comunicarnos, curarnos, conservar la salud, conocer el mundo geográfico y sus recursos, la responsabilidad social, el respeto a la vida y el ejercicio humano en muchos casos retrocede. La capacidad reflexiva se convierte en utilitarismo, los inventos y descubrimientos no han disminuido la injusticia, la violencia, la pobreza, la desigualdad ni otras muchas infracciones a los derechos humanos y agresiones a la naturaleza.

La historia de la filosofía occidental nos muestra cómo el discurso de la racionalidad fue afianzándose en occidente hasta alcanzar su culmen en el Siglo de las



Luces (S. XVIII) y el positivismo (S. XIX) para de ahí iniciar su decadencia. Al finalizar el siglo XIX los filósofos comenzaron a cuestionar los presupuestos teóricos y metodológicos de la ciencia, así como su capacidad para dar cuenta de lo humano. Bajo esta perspectiva, la propuesta de Nietzsche se convirtió en la punta de lanza del pensamiento posmoderno, el cual anuncia el fin de los grandes sistemas de pensamiento y el fin de la racionalidad occidental para dar cabida a nuevas racionalidades.

Foucault, a mediados del siglo XX, continuó en esta dirección, tratando de esclarecer los mecanismos a través de los cuales las prácticas discursivas se reproducen y legitiman una serie de conductas. Foucault muestra de que manera lo que aparece como producto de la libertad de elección puede ser el resultado del ejercicio del poder y de los mecanismos de los que se vale para legitimar ciertas prácticas como buenas o malas, como prohibidas o permitidas.

Los discursos, unos hegemónicos y otros subalternos, establecen una serie de ideales hacia los cuales deben aspirar los individuos. Estos discursos, reproducidos por muchos medios, socialización, religión, política, educación, comunicación de masas, etc. señalan las líneas por las que debieran transitar las personas si no quieren ser objetos de los sistemas de exclusión. Sin embargo, estos mecanismos del poder no son evidentes, son discursos que se tienen que leer entre líneas y que corresponden a una mentalidad de larga duración.

Bajo esta perspectiva, la racionalidad occidental construyó un discurso que impone la idea de que las decisiones deben ser producto de la razón, que el proceso debe tender a la búsqueda y realización de los ideales y valores de la sociedad occidental. Si estos valores e ideales son los que guían las decisiones, se considera que el individuo es racional. Si las decisiones, y por tanto las acciones, se encaminan en otras direcciones, los sistemas de exclusión los ubican en el espacio de la irracionalidad, de lo prohibido, de lo que debe ser extirpado.

La teoría señala dos grandes vertientes respecto de las formas en que se toman decisiones: la racional, representada sobre todo por la filosofía y otras disciplinas “científicas” como la economía, la administración o la comunicación en cuya vía, las decisiones están orientadas a fines trascendentes y valores universales. En la vía de las

otras racionalidades prevalece la satisfacción de las necesidades básicas, consideradas como lo más primitivo de lo humano, así como la búsqueda de la satisfacción personal o la consecución de la utilidad, dando con ello cabida al egoísmo, el cual, en la tradición occidental, es considerado como no deseable. En este sistema de exclusión, el egoísmo es opuesto a la solidaridad. El primero es reprochable, el segundo deseable.

No obstante, el impacto de la racionalidad occidental ha sido tan profundo que, incluso en ambas vías, se propone que la decisión debe ser el resultado de una reflexión, ya sea orientada por el bien común o por la maximización y eficiencia de los resultados. En este sentido, en ambas vías debe haber un proceso de análisis y selección de la mejor opción.

Una buena decisión a través del proceso racional sería aquella que propicia el bien común, se apega a valores trascendentes y significa al ser humano en su capacidad de pensar, analizar y reflexionar. Sin embargo los resultados en el terreno práctico nos indican que la toma de decisiones es guiada hacia la satisfacción material, individual y que más que al análisis, a las nuevas propuestas de mejora y trascendencia, se enfocan a mantener conductas hacia la satisfacción inmediata determinada y aceptada por la cultura y la sociedad. De esta manera nuestra hipótesis a través de los grupos observados y encuestados ha sido confirmada.

Siendo todas las personas seres humanos racionales con la tarea ineludible de elegir a cada momento de nuestra existencia, encontramos que lo que prevalece son procesos que no se corresponden con el discurso de la racionalidad occidental sino que por el contrario, corresponden a procesos que obedecen a otras racionalidades donde se decide a partir de deseos, instinto, intuiciones, emociones, sentimientos y al placer inmediato. Estos procesos pragmáticos constituyen en su mayoría el motor para tomar decisiones. Encontramos dos grandes vertientes en lo que dicen las personas sobre su forma de decidir: cuando se trata de “parecer” racional se dice que se elige conforme a valores (política), pero cuando no está en juego lo público y “trascendente” se elige conforme a lo más placentero, así, los jóvenes intentan conciliar el deber con el placer y dar cabida a ambos. Se intenta aconsejar racionalmente pero actuar bajo la de lo material inmediato.

Encontramos también, siguiendo la teoría, que la familia, efectivamente funciona como una entidad económica, pero nos damos cuenta que son las mujeres las que más actúan en esta dirección en tanto que son ellas las que toman las decisiones de la casa, distribuyen el gasto y negocian con los demás integrantes de la familia. Los hombres por su parte, tienden más a buscar la autosatisfacción mientras que las mujeres tienden más al sacrificio personal para subsanar las necesidades básicas, de forma que sus respuestas se sitúan muchas veces en el plano de lo material. Sin embargo, en otros aspectos sus respuestas estuvieron guiadas con lo que se espera como ideal: el amor, el respeto, la confianza, valores que además, históricamente, han estado asociados al discurso sobre el deber ser femenino.

A través de las encuestas aplicadas, las respuestas muestran una gran diferencia respecto de los estudios teóricos. Los individuos cuyos recursos debieran ser la razón, el libre albedrío, el pensamiento y el análisis, adoptan procesos instantáneos para elegir en lo inmediato debido a la satisfacción y el placer material y sensorial, lo que en muchas ocasiones lleva a la indiferencia e irresponsabilidad de las consecuencias de sus elecciones. También encontramos que muchas veces se decide conforme a la experiencia propia o ajena y a la corazonada, pero no al análisis crítico de la situación, la persona o el entorno, de forma que sea conocido o desconocido el contexto, la decisión es tomada conforme al “me late”.

Encontramos pues que la toma de decisiones es un constante intento por mantener un precario equilibrio entre lo ideal y lo real, entre lo racional científico y otras formas de racionalidad, que el deber ser sigue predicándose como el valor al que debemos aspirar, pero en la vida cotidiana, se puede negociar y ello se ve en la forma en que se decide y por lo que se decide pues si se puede tener de todo un poco, ¿por qué renunciar a ello?

De igual forma, el género y los roles asociados a sus aspectos, juegan un papel muy importante en la toma de decisiones. Así, las mujeres consideran una serie de factores que los hombres no valoran tanto y hasta niegan o ignoran, por ejemplo, la familia, los hijos, las necesidades de los demás y lo que se espera de ellas como madres, esposas, novias, etc. Por su parte, los hombres deciden más guiados por sus propios intereses como los de reconocimiento y autoafirmación. Estas formas de decisión tienen que ver con un discurso que la racionalidad occidental construyó a través de los siglos y que ha sido

reproducido a través de instituciones como la iglesia, la familia, la escuela e incluso la convivencia social.

Encontramos también que los roles derivados de la profesión juegan un papel importante en la toma de decisiones pues se espera que se decida conforme a ciertos valores instituidos como buenos o deseables por la propia sociedad o la comunidad científica a la que se pertenece (Kuhn,1982). Así, se espera de un profesor que busque la justicia, o de un político que esté guiado por el bien común o de un microempresario que busque no sólo su enriquecimiento personal, sino también la equidad, la responsabilidad social y el bienestar común. En todas estas situaciones, el papel desempeñado en la sociedad implica una cierta visión deseable que se traduce en acciones y elecciones. En este caso, la racionalidad occidental ha establecido también un discurso acerca de cómo debieran proceder los que toman decisiones ya sea a nombre de otros o que con lo que deciden afectan a los demás. Sin embargo, lo que encontramos es que, en muchas ocasiones, los que dirigen se orientan más por la experiencia, el “me late”, las circunstancias y que pocas veces evalúan racionalmente las alternativas.

La organización social juega también un papel importante. Cuando los individuos están reunidos sólo como un conglomerado, la acción y la toma de decisiones están guiadas por los intereses personales, pero cuando se han constituido como grupos, con intereses afines, la toma de decisiones toma otra forma, tal y como ocurre con los microempresarios, quienes han establecido políticas muy claras para la toma de decisiones.

Finalmente, encontramos también algunas diferencias entre la forma en que deciden los jóvenes y la forma en que deciden los adultos. Los jóvenes intentan negociar, conciliar los extremos, tener lo ideal pero sin renunciar a lo material. Los adultos están todavía más guiados por los ideales de la racionalidad occidental.

Después de haber realizado tanto la revisión bibliográfica como el trabajo de campo, encontramos que la hipótesis de que la toma de decisiones en nuestros días está más guiada por procesos que corresponden a otras formas de racionalidad es aceptada. Consideramos que el objetivo de la investigación se cumplió, no obstante, también creemos que es necesario seguir reflexionando en este proceso pues los individuos y la sociedad están constantemente modificándose y la Filosofía debe ser una reflexión sobre el

hombre y la vida presente, de manera que es una actividad inacabada. Consideramos que, como propone Cortés (2000) en un momento como éste, uno de los espacios que corresponden todavía a la Filosofía es el de la reflexión ética y que ello nos obliga a pensar en la forma en que construimos el mundo con nuestras acciones.

Consideramos también que es necesario ampliar la perspectiva de la toma de decisiones en relación con otras ciencias sociales como la Sociología o la Antropología en tanto que, como vimos en el trabajo de campo, existen una serie de factores culturales que condicionan el proceso de toma de decisiones, de forma que podría enriquecerse la propuesta a partir de nuevas disciplinas y nuevos marcos teóricos.

Para finalizar, consideramos que el discurso de la racionalidad occidental acerca de lo racional como deseable está siendo cuestionado y que las nuevas racionalidades, más efímeras y subjetivas, están ocupando nuevos espacios no sólo en la reflexión, sino también en la explicación de conductas que a primera vista, parecen inexplicables porque no se corresponden con los ideales establecidos, tal sería el caso de la conducta humana en la guerra, la depredación de recursos naturales, los genocidios y otros actos “de barbarie” que no podemos negar y que, muestran al hombre como un ser de profundas contradicciones que intentamos explicar y comprender.

La investigación nos muestra finalmente el proceso de desarrollo de la toma de decisiones, el cual hemos abordado teniendo como base a algunos de los pensadores más importantes para mi interés.

Asimismo con esta investigación se pone de relieve la importancia de incrementar el estudio del pensamiento filosófico en relación con otras disciplinas, específicamente con la Administración que de acuerdo al desarrollo de la vida actual tiene tanta influencia y aplicación en todos los ámbitos.

## BIBLIOGRAFÍA

Abagnano, N., 2008. Diccionario de Filosofía, México, Editorial FCE.

Aristóteles, 1999. *Ética Nicomaquea*, Madrid, Editorial Época S. A. de C. V.

Aristóteles, 2003. *La Política*, Argentina, Centro Editor de Cultura

Bateson, G. y Ruesh, J. 1984. Comunicación: *La matriz de la Psiquiatría*,  
Barcelona, Editorial Paidós.

Chiavennato, A. 1999. *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México, McGraw Hill Interamericana S. A.

Cortés del Moral, R. 2000, *La Filosofía y la Racionalidad Contemporánea*, México, Pliego filosofía, Universidad de Guanajuato.

De Tarso P, 1981, *Carta a los Romanos*, La Sagrada Biblia, Madrid, Selecciones del Readers Digest

Drucker, P. 2002, *Tiempos de desafío*, Argentina, Editorial Sudamericana SA

Descartes, R. 1990, *Discurso del Método*, México, Editorial Porrúa.

\_\_\_\_\_, 1994, *Meditaciones Metafísicas*, México, Editorial Porrúa.

Ferry & F. 2005, *Principios de Administración*, México, Editorial CECSA

Fonseca, S. 2005, *Comunicación Oral*, México, Pearson Prentice Hall.

Foucault M. 1996, *La Arqueología del Saber*. México, Siglo Veintiuno Editores S.A.

-----, 2010, *El orden del discurso*, México, Fábula Tusquets Editores.

-----, 1992, *La microfísica del poder*, España, Ediciones La Piqueta.

- , 2005, *Vigilar y castigar*, México, Editorial Siglo Veintiuno.
- Friedman, M. 1962, *Capitalismo y Libertad*, Estados Unidos. Editorial University Chicago Press.
- García Morente, M. 1992, *Lecciones Preliminares de Filosofía*, México Editorial Porrúa.
- González, Vega F.M. 2005, *La decisión humana en Edith Stein y Paul Ricoeur*, Tesis doctoral en Filosofía, Universidad Iberoamericana, México, D.F
- Graff, H.F.1996, *The Presidents: A Reference History*. 2nd ed. New York, Editorial Charles Scribner's Sons.
- Guthrie, W. K. 1998, *Historia de la Filosofía Griega*, Madrid, Editorial Gredos.
- Habermas, J.1987, *Historia y crítica de la opinión pública*, Editorial Gustavo Gil, México y Barcelona.
- , 2008, *Acción Comunicativa y Razón sin trascendencia*, España, Editorial Paidós.
- Haley, J. 1990 *Terapia para resolver problemas*, Buenos Aires. Amorrortu Editores.
- Hegel, G. W. F. 2006, *Fenomenología del Espíritu*, México, Fondo de Cultura Económico.
- , 2005, *Filosofía de la Historia*, Argentina, Claridad.
- Hellriegel, D. y Solum, J. W, 1999, *Administración*, México DF, Internacional Thompson Editores.
- Hernández, Sampieri, R. 1996, *Metodología de la Investigación*, México Mc Graw Hill
- Herodoto. 1982, *Historia I*, Madrid, Editorial Gredos.

Hume, D. 2004, *Investigación sobre el entendimiento humano*, México, Editorial Gernika.

Jenofonte, 1982, *Recuerdos de Sócrates*, Madrid, Editorial Gredos

Kant, M. 2003, *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres*, México, Editorial Porrúa.

\_\_\_\_\_, 2003, *La paz perpetua*, México, Editorial Porrúa.

\_\_\_\_\_, 1985, “Filosofía de la Historia”, México, Fondo de Cultura Económica.

-----, 1985b, “Idea de una historia universal en el sentido cosmopolita” en Kant, Emmanuel, *Filosofía de la Historia*, México, Fondo de Cultura Económica.

-----, 1985c, “¿Qué es la Ilustración?” en Kant, Emmanuel, *Filosofía de la Historia*, México, Fondo de Cultura Económica.

\_\_\_\_\_, 2003, “*Crítica de la razón práctica*,”; México, Editorial Porrúa

Keynes J. M. 2006, *Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero*, México, Editorial Fondo de Cultura Económico

Kierkegaard, S. 2007, *Ética y Estética*, España. Editorial Espuela de Plata

Kornblit, A. L, 2004, *Metodología Cualitativa en Ciencias Sociales*, Argentina, Ed. Biblos

Koontz, H. y Weihrich, H. 2002, *Administración una perspectiva global*, México, Mc Graw Hill.

Kuhn, T. S. 1982, *La estructura de las revoluciones científicas*, México, Fondo de Cultura Económica, Col. Breviarios.

Laris Casillas, F.J. 1977, *Administración Integral*, México, Editorial, CECSA.



Leibniz, G.W. 1992, *Nuevos ensayos sobre el entendimiento humano*, España, Editorial Nueva Alianza

Locke, J. 2009, *Ensayo sobre el entendimiento humano*, México, Editorial Fondo de Cultura Económica

Marcuse, H. 1984, *El hombre unidimensional*, Madrid, Editorial PlanetaAgostini.

McEntee de Madero, H. 1995, *Comunicación Oral*, México, Alambra Mexicana.

Mc Luhan, M. 2009, *Entender los medios de Comunicación*, Buenos Aires, Editorial Paidós

Melendo, Granados T. 2004, *Introducción a la Filosofía*, España, Eunsa Ediciones

Munch, L. 2010, *Administración, Gestión Organizacional y Proceso Administrativo*, México, Editorial Pearson.

Nietzsche, F. 2006, *Así habló Zaratustra*, México, Editores Mexicanos Unidos S. A.

-----, (1983), *El crepúsculo de los ídolos*, México, Editores Mexicanos Unidos S. A.

Ortega y Gasset, J. 2004, *¿Qué es la Filosofía?*, México. Editorial Porrúa

Platón, 2009, *Diálogos*, México, Ediciones Leyenda

\_\_\_\_\_, 2003, *La república*, Argentina, Centro Editor de Cultura

Plotino,1992, *Enéadas*, Madrid, Editorial Gredos

Reynoso Macías Á. 1987, *Calvino, el teólogo sistemático: Introducción a su pensamiento*, México, Editorial El Faro

Robbins, S.P. 1994, *Administración*, México. Pearson Educación.

Robbins, S.P y Coutler, M. 2005, *Administración*, México. Pearson Educación.

Rogers, C. 2000, *El proceso de convertirse en persona*, Barcelona, Editorial Paidós, Ibérica

Roux, D. 2007, *Los premios nobeles de Economía*, España, Editorial Akal

Salazar Bondy, A. 1968, *¿Existe una filosofía de nuestra América?* México, Editorial Siglo XXI

Samuelson, P.A. y Nordhau, W.D. 2005, *Economía*, México, Ed. Mcgraw Hill

Smith, A. 2000, *Naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*, México, Editorial Fondo de Cultura Económico

San Agustín, 2008, *La ciudad de Dios*, México, Editorial Porrúa

Sartori, G. 2009, *Homo Videns. La sociedad teledirigida*, Madrid, Editorial Taurus

Sartre, J.P 2009 *El existencialismo es un humanismo*, México, Ediciones Quinto Sol.

Sierra B. 1984, *Técnicas de investigación social: Tteoría y Ejercicios*, Madrid, Editorial Paraninfo

Simon, H. 1976, *Conducta administrativa*, 3° edición. Nueva York. Editorial The Free Press.

Spinoza, B. 2005, *Ética demostrada según el orden geométrico*, Madrid, Editorial Alianza

Spranger, E. 1928 *Types of men*, Halle (Saale): Niemeyer, 1914. Traducción de Pigors PJW Tipos de Hombres. Nueva York, Editorial GE Stechert.

Solís Hernández, O. “El papel de la mujer en la campaña moralizadora, Querétaro 1950-1960” en Palacios Sierra, P. 2009, *Una visión polisémica de la mujer en Querétaro*, México, Universidad Autónoma de Querétaro, Plaza y Valdés Editores.

Stepanova, E.A 1969, *Carlos Marx, esbozo biográfico*, Moscú, Editorial Progreso.

Verderber, R.F. 1999, *Comunicate*, México, International Thompson Editores.

Weber, M. 1997, *Economía y Sociedad*, Colombia, Editorial Fondo de Cultura Económica.

### **Internet**

<http://home.ubalt.edu/ntsbarsh/opre640s/spanish..htm>

<http://filosofia.idoneos.com/index.php/307388>

<http://www.fundacionemiliamariatrevisi.com/Filosofia.htm>

[http://www.cimientoestable.org/files/Calvino\\_el\\_Teologo\\_Sistematico.pdf](http://www.cimientoestable.org/files/Calvino_el_Teologo_Sistematico.pdf)

[www.allaboutphilosophy.org](http://www.allaboutphilosophy.org)

[http://www.heideggeriana.com.ar/textos/nihilismo\\_14.htm](http://www.heideggeriana.com.ar/textos/nihilismo_14.htm)

<http://FIL.idóneos.com/index.php/305265>

[http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02\\_Dagnino](http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02_Dagnino)

[http://www.sustranlac.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=125%3Aos-lo-que-vemos&catid=1&Itemid=18&lang=es](http://www.sustranlac.org/index.php?option=com_content&view=article&id=125%3Aos-lo-que-vemos&catid=1&Itemid=18&lang=es)

<http://valeryissadiego.blogspot.com/2009/05/sistema-de-informacion-dds.html>

<http://www.esi2.us.es/~mbilbao/videns.htm>

<http://www.frases/Pensamientos.com.ar/frases-de-economía.htm/>

<http://books.google.com.mx/books?id=uf>

[http://www.domotica.us/Verdades\\_de\\_raz%C3%B3n](http://www.domotica.us/Verdades_de_raz%C3%B3n)

<http://www.profesorenlinea.cl/universalhistoria/PensamientoHbreEvoluc/Empirismo.htm>

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/sandoval\\_1\\_ma/capitulo5.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_1_ma/capitulo5.pdf)

<http://maelzner.tripod.com/philosophia.htm/>

[http://www.eumed.net/cursecon/economista/premios\\_nobel.htm](http://www.eumed.net/cursecon/economista/premios_nobel.htm)

[http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02\\_Dagnino.htm/](http://escuela.med.puc.c/publ/arsmedica/arsmedica/02_Dagnino.htm/)

[www.iglesiareformada.com](http://www.iglesiareformada.com)

<http://www.eumed.net/cursecon/juegos/index.htm>

<http://sauce.pntic.mec.es/~jpeo0002/Archivos/PDF/T08.pdf>

<http://www.unamerida.com/archivospdf/337%20Lectura6.2.pdf>

<http://www.promonegocios.net/economia/definición-economía.htm/>

<http://www.ejournal/unam.mx/pde/143/PDEia302.pdf>

<http://www.homeubalt.edu/ntsbarshopre640/spanishd.htm>

ANEXOS

ANEXO No. 1 Principales Corrientes filosóficas

<i>Pensamiento</i>	<i>Filósofos</i>	<i>Postulados</i>	<i>Componentes</i>
Naturalismo	Jean Jacob Rousseau	Las leyes de la naturaleza gobiernan la vida, dictan patrones lógicos de crecimiento, desarrollo y aprendizaje Los individuos son más importantes que la sociedad	Leyes naturales Metas Individuales
Idealismo	Platón, Kant, Hegel, Fichte,	La realidad es la forma de las ideas, éstas dependen de la mente que representa el entendimiento crítico para llegar a la verdad	Ideas, valores, intuiciones, reflexión y conciencia
Racionalismo	Sócrates, Parménides, Newton, Leibniz, Descartes	La razón es dimensión fundamental del hombre, la experiencia solo conduce al error La razón pura es superior a la percepción sensorial.	Razón
Escepticismo	Protágoras	Niega la posibilidad de alcanzar la objetividad y la verdad, todo es dudoso, lo mejor es no afirmar ni negar nada, los seres humanos sólo pueden conocer su percepción de las cosas, no las cosas en sí. Todas las afirmaciones relativas a la realidad son falsas y aunque fueran verdad, su veracidad no podría nunca ser probada	Duda Parcialidad
Realismo	Aristóteles, Santo Tomás, San Anselmo	El hombre es capaz de alcanzar conocimiento de la realidad por sus facultades, sentidos e inteligencia. La realidad es independiente de la conciencia	Facultades Sentidos Inteligencia
Empirismo	Berkeley,	La verdad sólo se alcanza por medio de	Sentidos

	Locke, Hume	los sentidos. Las ideas del entendimiento provienen del conocimiento adquirido por las sensaciones	Vivencias
Humanismo	Erasmus de Rotterdam	<i>Renovación de la cultura a partir de valores morales y vitales, reivindicación de la libertad, la dignidad humana y el pensamiento libre de ataduras</i>	Valor del hombre
Vitalismo	Nietzsche	<i>La vida se fundamenta en el valor en sí misma, dimensión biológica, instintiva, irracional, creación y destrucción, alegría y dolor</i>	Lucha por la subsistencia temporalidad corporeidad individualidad
Racio vitalismo	Ortega y Gasset	<i>Reconoce a la razón que no es contraria a la vida humana que es dónde se funda el conocimiento de la realidad.</i>	Razón vital
Existencialismo	Kierkegaard Heidegger Jaspers Sartre	El individuo es libre y totalmente responsable de sus actos, la carencia de libertad es carencia de existencia. El hombre crea el significado y la esencia de sus vidas, no es una porción mecánica o parte de un todo, es en sí una integridad libre por sí, un proyecto que se elabora a sí mismo por decisión consciente y voluntaria, no es otra cosa que lo que él se hace.	Libertad, Individualidad Esencia Temporalidad Angustia

Fuente: Elaboración propia

ANEXO No. 2 El papel de la toma de decisiones en diversas propuestas económicas

<i>Teoría Económica</i>	<i>Economista</i>	<i>Bases para la Toma de decisiones</i>
<p>Liberalismo</p> <p>No intervención Estatal</p> <p>Leyes Oferta y Demanda</p>	<p>Adam Smith</p> <p>1723-1790</p> <p>Escocia</p>	<p>Reconocer las necesidades es la mejor forma de satisfacerlas</p> <p>El ser humano decide por su propio interés y a menudo beneficia a la sociedad.</p> <p>La motivación se dirige por la empatía, la voz interior dicta la impropiedad de las acciones</p> <p>Racionalismo.</p>
<p>Intervencionismo</p> <p>Estado Regulador que decide políticas restrictivas fiscales y monetarias.</p>	<p>J M Keynes</p> <p>1883-1946</p> <p>Inglaterra</p>	<p>Las decisiones gerenciales se guían por impulsos viscerales y las del consumo son por la tendencia psicológica a gastar</p> <p>Seleccionar pocas y equilibradas inversiones de bajo costo y valor intrínseco. Retener parte del beneficio para reinvertir.</p>
<p>E. Neoclásica Moderna.</p> <p>Teoría de la Preferencia Revelada</p> <p>Criterios para decidir si una acción mejorará la Economía del Bienestar</p>	<p>Samuelson</p> <p>1915-EE.UU.</p> <p>Premio Nobel 1970</p>	<p>Los hábitos de compra definen las preferencias y decisiones.</p> <p>El crecimiento económico y la economía del bienestar se relaciona con: cantidad de bienes disponibles, aumento de capital, trabajo, productividad, nuevas tecnologías.</p>
<p>Intervención del Estado</p> <p>Énfasis en incertidumbre radical, el dinero, la preferencia por la liquidez y la inestabilidad financiera</p>	<p>Postkeynesianos</p> <p>Roy F Ardo</p> <p>1900-1978</p> <p>Inglaterra</p> <p>N Kaldor</p> <p>1908-1985</p> <p>Budapest</p>	<p>Rechazan de los modelos de equilibrio general neoclásicos.</p> <p>La decisión sobre la inversión fija origina la demanda agregada.</p> <p>Los beneficiados en la renta deben compensar a los perjudicados.</p> <p>Utilizan conceptos clásicos marxistas.</p>

	Michal Kalecki 1899-1970 Polonia	
Racionalidad Acotada o Racionalidad Limitada	Herbert A. Simon 1916-2001 EE. UU Premio Nobel 1978	Empresa: sistema adaptativo para lograr fines comunes con voluntad de cooperación.  Las personas son parcialmente racionales, al decidir actúan por impulsos emocionales, buscando mínima satisfacción.
Modelo Racional de Toma de Decisiones Liberalismo Las teorías económicas deben juzgarse por su capacidad para predecir el comportamiento	Milton Friedman 1912-2006 EE. UU Premio Nobel 1976	Liberar la economía, las restricciones perjudican  Toma de decisiones en función de libertad del intercambio, trabajo en equipo, desarrollo de habilidades, planeación, responsabilidad, control y bienestar social.
La Familia como Fundamento económico en el proceso generador de riqueza.	Gary Stanley Becker 1930- EE. UU Premio Nobel 1992	Los individuos actúan de manera racional. A lo que el hombre otorga valor genera la riqueza.  <b>Capital humano</b> , habilidades y cualidades para la eficiencia y productividad. Es el <b>4to. factor de producción y bienestar:</b>  Base de las decisiones: capital humano, criminalidad, discriminaciones por sexo o raza, comportamiento de las familias.  La familia es una fábrica de bienes domésticos, actualmente se prolongan horarios de trabajo para adquirir bienes.  Incremento del consumo  <b>La sociedad no crece ni se desarrolla si</b>

		<b>no invierte en capital humano.</b>
Teoría de las perspectivas. Adopción de decisiones bajo incertidumbre Integra la Investigación Psicológica a la Ciencia Económica.	Daniel Kahneman 1934- EE. UU e Israel Premio Nobel 2002	Los individuos toman decisiones en entornos de incertidumbre siguiendo procesos irracionales, heurísticos Subestiman los resultados sólo probables en comparación resultados obtenidos con seguridad, "efecto certidumbre" Prefieren no perder, aunque se deje de ganar, "aversión a la pérdida"
Teoría de la elección racional El actor individual es la unidad de análisis	M Friedman G S Becker M Olson K Arrow, J M. Buchanan, Gordon Tullock y W. Ricker.	Maximizar utilidad, beneficio reducir costos, riesgos. El comportamiento de los individuos en el sistema político es similar al de los agentes en el mercado. Los individuos prefieren más de lo bueno y menos de lo que les cause mal, los individuos son egoístas; se guían por su interés personal, Los medios y los fines son universales, que las acciones varían debido a variaciones en el capital.
Teoría de la Elección u Opción Pública Las decisiones de los encargados de la política cuestan a particulares	James M Buchanan	Ligar la economía con la política a través del Estado. TEOP positiva, decisiones colectivas de agentes políticos para aminorar el poder político frente a la sociedad civil El pueblo debe tener mecanismos de control para intervenir en decisiones y acceder a economías de mayor beneficio.
Individualismo Metodológico	Max Weber	La evolución de la sociedad es el agregado de las decisiones particulares que se reducen a la explicación de grandes entidades con referencia en las más pequeñas.



Proteccionismo Intervencionismo	J M Keynes	Imposición de aranceles a productos extranjeros.
Anarquismo Mercado libre	Friedman y Benjamin Tucker	Ley voluntaria y propiedad privada. El ejercicio de la soberanía individual y la no agresión se obtendría el acuerdo y cooperación en lo político y económico

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO No. 3 Objetivos de las encuestas

### Preguntas comunes

1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que los usarías y por qué

Si la decisión que toman para usar el dinero está orientada a satisfacer necesidades básicas o necesidades superfluas, si al elegir se prioriza el aspecto económico, material de comodidad, apariencia ante las demás personas, tecnología, sentimental, intelectual, logro, competencia, crecimiento, etc.

2.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y por qué

La elección de una forma de vida, en términos de la Filosofía, debe encaminarse a la autorrealización, a la felicidad, sin embargo, el contexto social, las ideas, la familia, los intereses, pueden ser elementos determinantes en el momento de la elección. Nos interesa entonces conocer qué factores consideraron para elegir su actividad predominante.

3.- Recomendaciones para el tiempo libre

Los tiempos de ocio pueden ser usados de distinta forma. En este caso, nos interesa saber si el uso se guía por una satisfacción personal cuya base es meramente de disfrute sensorial y material o por la búsqueda de la autorrealización o valores trascendentes.

4.- Aspectos que influyen tu voto en la Política

Si las decisiones las dirige el bien común tal como lo afirmó Aristóteles o al contrario, por el interés personal.

5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja ¿y por qué?

Siendo una de las decisiones más trascendentes que tomamos las personas, es importante conocer las diferencia entre lo que consideran los hombres y las mujeres en relación a las cosas con que se debe contar para casarse.

6.- Elementos para decidir casarse y por qué

Una vez definidas las cosas el objetivo era conocer que tipos de valores priman y en qué porcentaje predomina o no la decisión racional.

### **Grupo de Microempresarios**

7.- Para disminuir costos conservando calidad y productividad ¿qué recursos se pueden reducir y por qué?

Factores que consideraban más importantes, el ser humano como tal o como simple mano de obra, el equipo, las ganancias.

8.- En tu equipo de trabajo el clima laboral es excelente, todos son productivos y con buena actitud, tú los contrataste, has programado su capacitación y por su trabajo, la Empresa ha aumentado utilidades. En este periodo de crisis económica habrá despidos ¿Qué criterios aplicarías y por qué?

Si predominan motivos emocionales, subjetivos en relación a los sentimientos que se generan por la relación humana o si prevalecen factores objetivos.

9.- Es urgente que la Empresa incremente ventas, qué factores apoyarías y porqué?

Si de acuerdo a estudios de resultados en Administración el factor más importante en el éxito de cualquier empresa es el recurso humano, en qué medida los encuestados realizan un proceso racional de decisión.

10.- Tres aspectos en que se debe invertir al iniciar un negocio y para qué

Conocer qué consideran más importante, los factores materiales que cubren necesidades de este tipo o si se fortalecen en los valores del bien común

### **Grupo de Hombres y Mujeres**

7.- Te darás el gusto de comprar un coche, menciona los tres aspectos más importantes para tu compra.

Los bienes materiales pueden ser vistos como un signo de poder. Al adquirir un bien se ponen en juego una serie de consideraciones. Nos interesa conocer cuáles son estos factores a la hora de comprar un bien que, en estos momentos, en esta sociedad, es considerado como básico.

8.-Para disfrutar la mejor velada, tres factores a considerar y por qué

Nos interesa conocer qué es lo que induce al acercamiento de pareja, motivos puramente físicos y materiales o valores como el amor, compañía, etc.

9.- Aspectos que consideras para aceptar una cita romántica

Si se debe a necesidades materiales, atracción física, poder económico, oportunidad o tiene que ver con sentimientos y planes futuros, estabilidad y trascendencia.

10.- Tus tres entretenimientos favoritos, ¿por qué?

Encontrar si los intereses son dirigidos al crecimiento personal, autorrealización o son sólo por satisfacciones inmediatas y materiales.

### **Grupo de Mamás**

8.- En tu trabajo te ofrecen aumento de sueldo si te cambias del horario matutino al vespertino, de hacerlo no coincidirás con tus hijos, ellos van a la escuela por la mañana ¿qué decides?

Saber si se priorizaban valores como dedicación, cuidado, compañía, responsabilidad y amor o si lo eran las necesidad de satisfacer aspectos materiales que sirven para cubrir necesidades básicas.

9.- Tus hijos pelean algunas veces y otras se portan muy bien ¿qué haces cuando tus hijos pelean? Si los castigas ¿cómo decides el castigo?

Si al enfrentar este tipo de situaciones cotidianas se guían por lo racional y aprovechan para educar en el diálogo y en el respeto o por lo irracional generando más violencia.

10.- ¿Delegas alguna responsabilidad en tus hijos?

Delegar responsabilidades es también dar la oportunidad a otros de tomar decisiones. En la medida en que se delega, se le da la oportunidad al otro de ir construyendo con responsabilidad. En este caso, nos interesa conocer si se forma a los hijos en la participación y la toma de decisiones, aunque sean simples.

11 y 11<sup>a</sup>.- Razones por las que se delega

Si se guiaban por el bien común, de la familia y de los hijos o por satisfacciones de tipo básico.

### **Grupo de Papás**

7.- En tu responsabilidad de padre, cuál es el factor más importante para educar a los hijos y porqué

Si son encaminados los esfuerzos de la educación para formar personas capaces de acceder a la autorrealización y trascendencia después de satisfacer necesidades básicas o se estancan aún cuando existan oportunidades de avanzar.

8.- Menciona tres aspectos en que permites que tus hijos decidan y porqué

Conocer en qué porcentaje se aplica la razón y si lo visualizan como importante o si se hace de forma irracional

9.- Factores que consideras al elegir las escuelas de tus hijos y porqué

Si estas decisiones van encaminadas a factores racionales como obtener un buen nivel académico y de formación de hábitos o se busca que logren satisfacer necesidades básicas y materiales.

10.- Cuándo tus hijos consideran injusta una orden, ¿cómo actúas?

Si el comportamiento obedece irracionalmente a demostrar poder y autoridad o si se razona para formar seres en el respeto y la sana convivencia.

### **Grupo de Esposos y Esposas**

8 y 8a.- ¿Toman las decisiones en pareja?

Históricamente las decisiones las han tomado los hombres. La tradición señala que la mujer es poco apta para tomar decisiones. La pregunta va encaminada a ver si esta práctica sigue prevaleciendo o si se han incorporado las mujeres a ella.

9 y 10.- Una atractiva mujer/hombre, según sea el caso, te busca constantemente, le atraes ¿cómo actúas frente a tu pareja, por qué?

Vivir en pareja puede obedecer a satisfacer necesidades materiales o de afecto y trascendencia en base al razonamiento, pero en la vida real intervienen otros elementos como los celos, los cuales sitúan a quien los padece en una disyuntiva pues tienen que actuar de acuerdo a un ideal de pareja. La idea es ver si esto está reflejado en la respuesta.

10ª. Argumentos dados para dejar de ir a la cena de navidad

Si son más importante aspectos superficiales, de imagen o de valores como amor y fidelidad.

### **Grupo de Maestros**

1. ¿Qué factores consideraste para elegir tu actividad actual?

Si los planteamientos son relacionados a la necesidad material o al valor de trascendencia que además implica autorrealización y que requiere de un proceso racional.

8.- ¿Reprobarías a un alumno por dos décimas?

Las profesiones imponen una ética y un deber ser. La ética del profesor señala que el alumno que no cumple los requisitos no pasa, pero a la hora de hacer evaluaciones pueden incorporarse otra serie de variables que no necesariamente se cuantifican objetivamente. ¿Queda esto expresado en el dicho del profesor o actúa tratando de cumplir presupuestos?

9.- Tres aspectos para considerar bueno a un profesor

Si desde la razón se considera el objetivo de educar en las escuelas como son, el conocimiento, la disciplina, la tolerancia, la puntualidad, el respeto y los resultados que arroja el proceso de enseñanza aprendizaje.

10.- Tu compañero predispone a un grupo para que se queje con el director sobre las exigencias de tu clase ¿Cómo reaccionas?

La idea de esta pregunta es conocer cómo deciden los profesores frente a situaciones en donde tanto la racionalidad como la irracionalidad pueden aparecer.

### **Grupo de Alumnos**

7- Para elegir tus estudios actuales menciona qué factores consideraste y por qué

Si se pretende que la aplicación posterior permita la satisfacción material o si se contemplan las necesidades de autorrealización, crecimiento y bien común.

8 y 8ª.- Te han dejado una investigación extensa, puedes hacerla sólo, en equipo o copiarla, ¿qué eliges y por qué?

Si valora en base a la razón, las ventajas, desventajas y las justifica en función de cubrir necesidades materiales o de valores.

9.- Tres aspectos que debe reunir quien consideras un buen profesor y por qué

Si están atentos y han razonado que de esa conducción se derivarán ventajas o desventajas para su propia vida futura o si irracionalmente se guían por factores emotivos y superficiales.

10.- Por la noche habrá una fiesta importante y mañana será el examen de matemáticas, materia que se te dificulta mucho, ¿cómo organizas tu tiempo?

Qué grado de importancia concede a lo inmediato y satisfactorio o a lo trascendente, a lo que perdura.

ANEXO No. 4 Cuestionarios

Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Nivel de Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_ Estado civil \_\_\_\_\_  
Profesión \_\_\_\_\_ Puesto \_\_\_\_\_

**Para Microempresarios**

1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son ... porque

---

---

---

5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?

---

---

---

6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

7.- Para disminuir costos conservando calidad y productividad que recursos se pueden reducir y porqué

8.- En tu equipo de trabajo el clima laboral es excelente, todos son productivos y con buena actitud, tú los contrataste, has programado su capacitación y por su trabajo la Empresa ha

aumentado utilidades .En este periodo de crisis económica habrá despidos, ¿qué criterios aplicarías y por qué?

9.- Es urgente que la Empresa incremente ventas, qué factores apoyarías y porqué

10.- Tres aspectos en que se debe invertir principalmente al iniciar un negocio y para qué

---

---

---

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ



Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Nivel de Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_ Estado civil \_\_\_\_\_

**Para Hombres y Mujeres**

1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porque

---

---

---

5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?

---

---

---

6.- Elementos principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

7.- Te darás el gusto de comprar un coche, menciona los tres aspectos más importantes para tu compra

---

---

---

8.- Para disfrutar la mejor velada, tres factores a considerar y porqué

---

---

---

9.- Aspectos que consideras para aceptar una cita romántica

---

---

---

10.- Tus tres entretenimientos favoritos, por qué

---

---

---

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Profesión \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_  
Estado civil \_\_\_\_\_

**Para Mamás**

1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Del gasto familiar, en que orden lo asignas y porqué

---

---

---

3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

4.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

5.- En Política, tres aspectos que influyen tu voto por un candidato son... porque

---

---

---

6.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué

---

---

---

7.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

8.- En tu trabajo te ofrecen aumento de sueldo si te cambias al horario vespertino, de hacerlo no coincidirás con tus hijos, ellos van a la escuela por la mañana, qué decides?

9.- Tus hijos pelean algunas veces y otras se portan muy bien, ¿qué haces cuando tus hijos pelean?. Si los castigas, ¿cómo decides el castigo?, y si los premias, ¿cómo decides el premio que les vas a dar?

10.- ¿Delegas algunas responsabilidades a tus hijos?: si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_ Si la respuesta es sí, ¿qué es lo que delegas en tus hijos y por qué? Si es no, cuáles son los motivos y las consecuencias que esperas

---

---

---

Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Profesión \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_

**Para Papás**

1.- Dispones de una importante cantidad de dinero, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

---

---

---

3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porque

---

---

---

5.- En orden de importancia cita las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?

---

---

---

6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

7.- En tu responsabilidad de padre, cuál es el factor más importante para educar a los hijos y porqué?

8.- Menciona 3 aspectos en que permites que tus hijos decidan y para qué

---

---

---

9.- Factores que consideras al elegir la escuela de tus hijos y porqué

---

---

---

10.- Cuándo tus hijos consideran injusta tu orden como actúas

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Profesión \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_  
Años de Casado \_\_\_\_\_

**Para Esposos**

1.- Dispones de una importante cantidad de dinero, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Cómo distribuyes tus ingresos

---

---

---

3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

---

---

---

4.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

5.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... y porque

---

---

---

6.- En orden de importancia ¿Cuáles son las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?

---

---

---

7.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

8.- Toman las decisiones en pareja? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_. ¿Cómo hacen para tomar la decisión?

---

---

---

9.- Una atractiva mujer te busca constantemente, le atraes, cómo actúas frente a tú pareja, porqué?

10- El ambiente de trabajo de tu pareja genera conquistas, cómo reaccionas si la cena de navidad es sólo para empleados, ¿permities que asista?

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ



Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Profesión \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_  
Años de Casada \_\_\_\_\_

**Para Esposas**

1.- Dispones de \$ 100,000.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Cómo distribuyes tus ingresos

3.- Para elegir tu actividad actual menciona que factores consideraste y porqué

---

---

---

4.- En Política, tres aspecto que influyen tu voto por un candidato son... porque

---

---

---

5.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, que recomendarías?

6.- En orden de importancia ¿Cuáles son las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y para qué?

---

---

---

7.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

8.- Toman las decisiones en pareja? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_. ¿Cómo hacen para tomar la decisión?

---

---

---

9.- Un atractivo hombre te busca constantemente, le atraes, cómo actúas ante tu pareja, para qué?

10- El ambiente de trabajo de tu pareja genera conquistas, cómo reaccionas si la cena de navidad es sólo para empleados, permites que asista?

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

Edad \_\_\_\_\_ Lugar de Origen \_\_\_\_\_ Estudios \_\_\_\_\_  
Sexo \_\_\_\_\_ Profesión \_\_\_\_\_ Religión \_\_\_\_\_

**Para Alumnos**

1.- Dispones de \$ 100,00.00, menciona tres de las primeras cosas en que lo usarías y porqué

---

---

---

2.- Debido que eres estudiante tus papás te dan dinero por semana, ¿cómo lo distribuyes?

3.- Debes dar un consejo para el aprovechamiento del tiempo libre, ¿qué recomendarías?

4.- En Política, tres aspectos que influyen tu voto por un candidato son... porque

---

---

---

5.- En orden de importancia ¿Cuáles son las 5 primeras cosas de deben adquirirse para vivir en pareja y por qué?

---

---

---

6.- Ingredientes principales para decidir casarse y porqué

---

---

---

7.- Para elegir tus estudios actuales menciona ¿qué factores consideraste y porqué

---

---

---

8.- Te han dejado una investigación extensa, pueden hacerla sólo, en equipo o copiarla, qué eliges y para qué

9.- Tres aspectos qué debe reunir quién consideras buen profesor, por qué

---

---

---

10.- Por la noche habrá una fiesta importante y mañana será el examen de matemáticas, materia que se te dificulta mucho, como organizas tu tiempo

No. 5 Factores a considerar para la Observación

<b>1.- Grupo Observado</b>	
<b>2.-Tipo de evento</b>	
<b>3.-Total de personas que asisten (hombres-mujeres)</b>	
<b>4.-Participación</b>	
<b>5.-Tipo de participación (preguntas, dudas, propuestas, agradecimientos)</b>	
<b>6.- Rango de edades</b>	
<b>7.- Lugar</b>	
<b>8.- Actividades realizadas</b>	
<b>9.-Dinámica de la conducta encaminada a la toma de decisiones</b>	