



# XIV CONGRESO INTERNACIONAL DE COSTOS

II Congreso Colombiano de Costos y Gestión

*Los costos y la gestión en la ruta  
de la innovación y el conocimiento!*

## COMPORTAMIENTO IRRACIONAL EN LA TOMA DE DECISIONES

**Autor:**

C.P. Héctor Darío Betancur  
hbetancur@umanizales.edu.co

**Área temática:**

Costos y control de gestión.

**Metodología aplicada:**

Revisión Documental

**Medellín, Colombia, Septiembre 9, 10, 11 de 2015**

**Convocan:**



Instituto  
Internacional  
de Costos



FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS  
DEPARTAMENTO DE  
CIENCIAS CONTABLES



## **INDICE**

### **Presentación**

#### **1. La construcción de la realidad social**

- 1.1. Intencionalidad colectiva
  - 1.1.1. Sobre la “Brecha”
- 1.2. Asignación de función
- 1.3. Reglas constitutivas
- 1.4. Reconocimiento de las funciones de status

#### **2. La toma de decisiones en el marco de la teoría de la acción**

- 2.1. Causa e intención como determinantes de la acción
- 2.2. Acción racional

#### **3. Acción irracional**

### **Conclusiones**

### **Bibliografía**

## **Comportamiento irracional en la toma de decisiones<sup>1</sup>**

### **Resumen**

Cuando se habla de “Gestión”, parece que la referencia más habituada es asimilarla con la actividad productiva de la organización. Más allá de dicha presunción, la gestión tiene que ver con “toma de decisiones”, las que en últimas dotan de sentido la gestión. Sin embargo, en ocasiones, en la toma de decisiones se actúa conscientemente en contra del mejor juicio. ¿Por qué en la toma de decisiones, hay acciones irracionales? Para resolver esta paradoja, se recurrirá a la teoría causal de la acción de John Searle. En un primer momento se esbozará la estructura de la acción intencional; seguidamente, se analizará como las referencias causales explican la acción, al mismo tiempo que detonan su insuficiencia para determinarla. Para finalizar, se plantearán algunas reflexiones en torno a la acción irracional, circunstancia clave a tener en cuenta en la toma de decisiones.

**Palabras clave:** Acción intencional, causalidad de la acción, acciones irracionales, toma de decisiones.

---

<sup>1</sup> Reflexiones que hacen parte de la investigación que lleva por título: “Caracterización del sistema contable en el eje cafetero y su reinterpretación a la luz de la teoría de la diferenciación de Niklas Luhmann”, del grupo de investigación “Teoría Contable” del programa de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de Manizales.

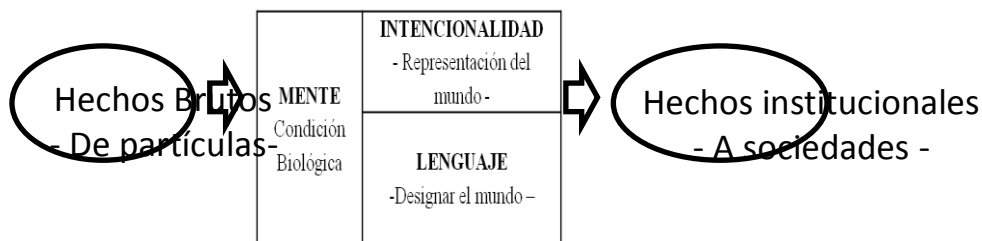
## 1. La construcción de la realidad social

A partir de Platón y Aristóteles, hasta Kant y Hegel, el problema de la realidad ha estado en constante tensión. Desde entonces se ha planteado si es la realidad producto de la razón humana, o es la razón la que define la conciencia del hombre, dos dilemas a los que se ha enfrentado el conocimiento posmoderno. Heredero de esta tradición, es el pensador Norteamericano John R. Searle, para quien la realidad social es un evento totalmente independiente del hombre como él mismo advierte, “Quiero defender la idea de que hay una realidad totalmente independiente de nosotros” (Searle, 1997: 22)

Lo que Searle propone es la posibilidad de relacionar causalmente fenómenos físicos con fenómenos mentales, y estos últimos, con hechos institucionales. Si bien, su pensamiento se inscribe en el causalismo suscrito por la episteme moderna, su gran aporte es el abandono de “la concepción tradicionalmente dualista de la relación entre mente y cuerpo” (Searle, 1997: 28), que explicado desde Descartes, se tradujo en la “Res extensa” (cosa pensante) y la “Res cogitans” (Substancias corpóreas o materiales). De este modo Searle plantea como la relación sujeto/objeto no es una relación inmediata, sino mediada, y es la mente el elemento mediador del continuum ontológico de partículas a sociedades.

La realidad social no depende solamente del sujeto (Lo subjetivo), ni el objeto (Lo objetivo), como tampoco de lo intersubjetivo; de lo que habla Searle es de un solo mundo. La mente al ser el agente mediador, concebirá la racionalidad ante todo como un proceso biológico, la mente es un “un conjunto de rasgos que son a la vez «mentales» y «físicos»” (Searle, 1997: 28), que deberá tener en consideración dos caras de la misma moneda: Los rasgos de un mundo que existe independiente de la mente y aquellos rasgos del mundo que para su existencia dependen de la mente. (Ver figura No. 1)

Figura No. 1 Los hechos institucionales



Fuente: Elaboración propia con base a Searle (1997) y Venables (2013)

El fundamento de la realidad social Searleana, deriva de una condición biológica, condición de la que proceden cuatro nociones que son el basamento para la existencia de los hechos institucionales: Intencionalidad colectiva, asignación de función, reglas constitutivas y reconocimiento de las funciones de estatus.

### 1.1. Intencionalidad colectiva

Un aspecto nuclear en los planteamientos de Searle es la intencionalidad, pero “además de la intencionalidad individual, hay también intencionalidad colectiva” (Searle, 1997: 41), característica fundamental que es operada por un espíritu de colaboración, conducta que es biológicamente congénita. En esta dirección, la intencionalidad individual sólo adquiere sentido, al interior de la intencionalidad colectiva, siendo ambos procesos netamente biológicos. La intencionalidad colectiva es clave en la propuesta Searleana, porque para él, la ontología social es creada por la mente y se debe comenzar por analizar las propiedades de la mente que crean esta realidad

El elemento crucial en la intencionalidad colectiva, es un sentido del hacer (desear, creer, etc.) algo juntos, y la intencionalidad individual que cada una de las personas tiene, deriva de la intencionalidad colectiva que todos comparten. (Searle, 1997: 42)

El concepto de intencionalidad en Searle, es complementado con dos categorías que es importante distinguir: La Intención previa (*Ip*) y la intención en la acción (*Ia*). La primera, desde el punto de vista ontológico, es un estado de la mente; la segunda es un acto o evento en sí, entre ambas existe una relación causal auto-referente, es decir, el

contenido de la intención respecto de la que ella hace referencia, es la intención misma, respecto de la cual es su contenido, por lo que las condiciones de satisfacción para cada una de ellas son bien distintas.

### **1.1.1. Sobre la “Brecha”**

Con el fenómeno de la “Brecha”, Searle deja allanado el camino para estudiar las condiciones insuficientes de la acción y que conlleva a decisiones irracionales. La “Brecha” aparece cuando las razones para tomar decisiones (aquellas que van formando la intención previa), no son suficientes, o adolecen de condiciones causalmente suficientes de la acción intencional.

## **1.2. Asignación de función**

Tan importante como la intencionalidad colectiva, lo es la asignación de función de manera colectiva, esta asignación de funciones se hace sobre realidades dadas, ya que habitamos en un mundo dado, donde el hombre es arrojado y eyecto en él de manera existencial (Heidegger, 1927). Según Searle, antes que lo neumérico, a los humanos les interesa el mundo de los fenómenos a los cuáles les “asignamos una función-estética, práctica, o del tipo que fuere- a un objeto preexistente” (Searle, 1997: 32) y que lleva de los hechos brutos a los hechos institucionales.

La primera pieza del aparato teórico que necesito es la que llamo «asignación (o Imposición) de función». Para explicarla, empezaré por observar la notable capacidad que los humanos y otros animales tienen para imponer funciones a los objetos, tanto a los objetos naturales, cuanto a aquellos especialmente creados para ejecutar las funciones asignadas (Searle, 1997: 32)

Las funciones se entienden desde el individuo, es éste el que las impone, es decir, el que las asigna, “las funciones nunca son intrínsecas a la física de ningún fenómeno, sino que son externamente asignadas por observadores y usuarios conscientes” (Searle, 1997: 32), Searle expresa que hay dos clases de funciones: las no agentivas y las agentivas (Ver cuadro No. 1)

### **Cuadro No. 1 Funciones agentivas y no agentivas**

<b>NO AGENTIVAS</b>	<b>AGENTIVAS</b>
Se trata de procesos causales naturales a los cuales hemos asignado un propósito	Tienen que ver con el uso que los agentes dan a las entidades

**Fuente: (Searle, 1997: 41)**

Al interior de las funciones agentivas hay una derivación particular y sumamente importante en donde la función asignada es intencional, dicho de otra manera, son funciones que tienen la particularidad de representar o de significar, en la emergencia de hechos institucionales acontece simultáneamente intencionalidad colectiva y asignación de función, es decir: una vez depositado el hombre en el mundo, éste lo enfrenta imponiendo nuevas funciones.

La imposición de estas funciones requieren el reconocimiento colectivo de un nuevo status, circunstancia clave para elaborar la mantención de los hechos institucionales y legitimar su emergencia como su permanencia; desde esta lógica la legitimidad Searleana se traduce en que “las funciones nunca son intrínsecas sino relativas al observador” (Searle, 1997: 33) y en este sentido se advierte la legitimidad como poder

El poder institucional -masivo, omnidifuso y, típicamente, invisible- permea hasta el último rincón, hasta la más escondida de nuestras vidas sociales y, como tal, no representa una amenaza para los valores liberales, sino que es la precondition de su existencia. (Searle, 1997: 107)

Los hechos institucionales son tal, cuando a una asignación de función se le enlaza con una asignación de función de status, status que igualmente deriva de la conciencia humana y que a la vez crea otros hechos institucionales, cumpliéndose de esta manera la regla constitutiva que tiene la forma «X cuenta como Y en el contexto C» de Searle.

### **1.3. Reglas constitutivas**

En la forma «X cuenta como Y en el contexto C», queda expresado en que “X” es cualquier hecho social al cual se le asignan funciones, la intencionalidad colectiva le impone un status y con éste una nueva función “Y” en un contexto “C”. En este sentido,

“X” solo implica una significación, involucrando un rotulo que al sólo referirlo, satisface “Y”. Hasta este momento, no está consumado el hecho institucional, “Mi tesis es que los hechos institucionales existen sólo dentro de sistemas de reglas constitutivas. (Searle, 1997: 46)

Para aclarar lo anterior, diríase entonces que las sociedades se enfrentan a mundos ya dados, a realidades que poseen un acumulado previo, a reglas de tipo «X cuenta como Y en el contexto C». Las sociedades las utilizan sin percatarse que se está ante asignación de funciones, funciones de status o intencionalidad colectiva alguna, probablemente se hace usufructo pero no se es consciente de ellas; en otros casos, a esas reglas ya constituidas de manera consciente, se les imprime nuevas funciones de status, ese acumulado de dicha regla, previo a la existencia de quien agrega nuevo nivel de status, hace parte de lo que Searle denomina “trasfondo”. Esa nueva función de status derivadas del trasfondo, naturalmente es observada, pero definitivamente no hacen parte de la nueva función de estatus

El argumento más simple en favor de la tesis del trasfondo es que el significado literal de cualquier sentencia sólo puede determinar sus condiciones de verdad, u otras condiciones de satisfacción, frente a un trasfondo de capacidades, disposiciones, habilidades, etc., que no son ellas mismas parte del contenido semántico de la sentencia. (Searle, 1997: 141-142)

Las reglas constitutivas del objeto del cual se deriva la asignación de función y el status, se traduce en posibilidad misma para un nuevo hecho institucional.

#### **1.4. Reconocimiento de las funciones de status**

Las reglas constitutivas albergan status que las entidades antes no poseían, pero estas nuevas funciones de status se tienen que legitimar (Reconocer desde Searle), es decir tiene que haber un acuerdo colectivo sobre ellas

Ocurre también que, puesto que los rasgos físicos determinados por el término X no bastan para garantizar el éxito en el cumplimiento de la



función asignada, tiene que darse una aceptación o un reconocimiento colectivo *continuado* de la validez de la función asignada; en caso contrario, la función no puede cumplirse con éxito (Searle, 1997: 62)

Tan crucial como entender el proceso ontológico a través del cual se pasa de partículas (hechos brutos) a sociedades (hechos institucionales), es la mantención y sobrevivencia de los hechos institucionales. El recurso al cual acude Searle para la mantención de hechos institucionales es el de “reconocimiento” colectivo, en el que habrá que advertirse elementos de legitimidad y poder<sup>2</sup>.

Puesto que el contenido de Y viene impuesto al elemento X por aceptación colectiva, esas aceptaciones colectivas (reconocimientos, creencias, etc.) deben tener algún contenido; y lo que sugiero es que para una amplia clase de casos el contenido tiene que ver con alguna modalidad de poder convencional en la que el sujeto se relaciona con algún tipo de acción o con algún curso de acciones (Searle, 1997: 115-116)

En Searle, acuerdo colectivo no deberá entenderse en términos de consenso, como acuerdo común y sumatoria de individualidades a la manera del contractualismo moderno inaugurado por T. Hobbes, y J. Locke hasta J. Rousseau; ante todo, acuerdo colectivo es referido como reconocimiento “y entraña alguna forma de creación de poder, como la autorización, el permiso o la habilitación” (Searle, 1997: 108).

Recapitulando, luego de la asignación de declaraciones de función de status, sobreviene su mantenimiento y el poder como reconocimiento y que se alcanza si éste es colectivo, de tal evento poder se encuentra emparentado con legitimidad. Las creaciones de función de status y su mantención sobre la base de un reconocimiento como poder/legitimidad, genera un problema para Searle, en el sentido que legitimidad no surge al margen de una creación humana, “el mundo (o la realidad, o el universo) existe independientemente de nuestras representaciones del mismo” (Searle, 199: 160). Una vez producidos los hechos institucionales, estos inevitablemente poseen propiedades

---

<sup>2</sup> Si bien en su obra “la construcción de la realidad social”, no hace referencia alguna al concepto de legitimidad, la invitación es que deberá sobreentenderse para explicar el consenso (que tampoco refiere en su obra) y que permite el reconocimiento colectivo de ciertas funciones de status.

causales (autorreferenciales) que desencadenan en conductas sociales, atravesadas por el poder inherente a las mismas instituciones

En vez de decir que la persona se comporta del modo en que lo hace porque observa las reglas de la institución, deberíamos limitarnos a decir: primero (el nivel causal), la persona se comporta del modo en que lo hace porque tiene una estructura que le dispone a actuar de ese modo; y segundo (el nivel funcional), ha llegado a estar dispuesta a comportarse de ese modo porque es el modo que se conforma a las reglas de la institución (Searle, 1997: 155)

Se observa entonces, que en el concepto mismo de reconocimiento se suscribe el de legitimidad y poder. La sutileza manifiesta por este nuevo poder, queda consignado en el individuo y en el hecho institucional, incluso produce simpatía, bienestar, apego y deseo por este poder (Foucault, 1984-2000).

## **2. La toma de decisiones en el marco de la teoría de la acción**

Partir de la Teoría de la Acción, sugiere adentrarse en como la sociología (De Comte y Durkheim a Weber y Parsons) ha observado la sociedad, “Acción social” se convierte en una interpretación de sentido, con la promesa de elaborar una teoría de la sociedad. Por supuesto una visión que desborda las intenciones de la presente reflexión, pero que quiere rescatar de esta, el concepto de “Acción”.

Tomar una decisión se trata del acto de elegir o seleccionar algo. Se trata de un proceso mental en el que es posible identificar las acciones que se tomarán para conseguir solucionar un problema o una disyuntiva para conseguir un objetivo. Implica pues, el tener la libertad de elegir dentro de una serie de posibilidades. Esta acción comporta una intencionalidad, que comprende una serie de valores (Vidal, 2012: 137)

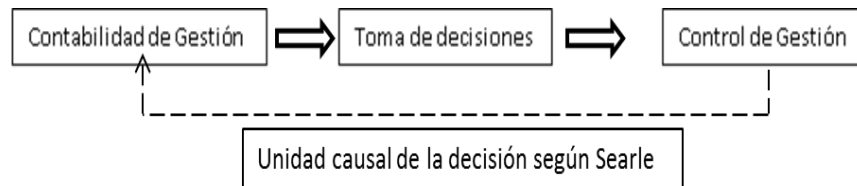
Como es precisamente la toma de decisiones, el eje central de esta reflexión, de la anterior cita se puede colegir que decidir es ante todo una “acción” de elección<sup>3</sup>, de tal

---

<sup>3</sup> Partir de la “acción” a la luz de la presente reflexión, pone en cuestión el esquema donde el pensamiento antecede la acción. El subestimar las funciones que componen el acto de la decisión, es quizás, la razón de posibles obstáculos

evento, se hace importante identificar y conocer los determinantes causales de la decisión. De allí la importancia de comprender la unidad causal de la acción propuesta por Searle, ya que dicha cadena se reproduce en la triada Gestión<sup>4</sup>-Decisión-Control (Figura No. 2).

**Figura No. 2 Unidad causal de la decisión**



Fuente: Elaboración propia

Si la toma de decisiones está contenida de una intención causal, estas acciones/decisiones tienen la facultad de modificar la realidad inmersa en la triada Gestión-Decision-Control. Entender y comprender los presupuestos Searleanos sobre la unidad causal de la decisión, pueden contribuir a repensar las formas de gestión, decisión y control al interior de las organizaciones.

## 2.1. Causa e intención como determinantes de la acción

La decisión como acto de elección, se consuma en el escenario organizacional, y una vez realizado, de alguna manera altera dicha realidad. De lo que se deduce entonces una naturaleza causal de la acción y como lo anunciaba Vidal (2012), dicha acción tiene un propósito. Si causa e intencionalidad (propósito) están implícitas en la acción, entonces se podría hablar de una “causalidad intencional” de la acción.

---

epistemológicos y ontológicos de entender y comprender la toma de decisiones y del adecuado establecimiento de sistemas de control de gestión por ejemplo.

<sup>4</sup> El control se constituyó en una necesidad adherida a la misma existencia del hombre a lo largo de su historia. El control de gestión surge como una forma de control y que se identifica como tal en el seno de la revolución industrial, donde emergen los paradigmas administrativos, siendo Taylor uno de sus pioneros (Lorino, 1993). Es en este contexto donde precisamente se da la separación entre propiedad y control dando lugar a la denominada relación de “agencia”. La relación de agencia puede entenderse como un contrato mediante el cual una persona, a quien se le denomina principal, designa a otra, denominada agente, para que realice algún servicio a su favor, de este modo, el principal le otorga al agente cierto poder y capacidad de decisión. Precisamente, en el marco de esta separación, es que adquiere relevancia el control de gestión, con el cual el principal intenta evitar posibles desacuerdos con los objetivos de la organización, poniendo límites a la naciente elite directiva (Sunder, 2005), y a una inadecuada toma de decisiones, en este tópico particular de las decisiones, es que la presente reflexión quiere dejar planteada estas reflexiones iniciales.

Precisamente, Searle ha propuesto una teoría causal de la acción, no en la perspectiva causalista tradicional<sup>5</sup>, sino en dirección a establecer una unidad entre lo físico y lo mental. Para ello desarrollo el concepto de intencionalidad, del que hace diferenciación en dos clases de intención, el primero relacionado con lo que él llama “intención previa” (*I<sub>p</sub>* – lo predeterminado y anterior a la acción)<sup>6</sup> e “intención en la acción” (*I<sub>a</sub>*); de otro lado establece la correlación entre lo que él llama condiciones de satisfacción y las causas. Así pues, según Searle, la clave de la intencionalidad son las condiciones de satisfacción. Es decir, en la formación de una *I<sub>p</sub>* existe un deseo y una creencia, esta *I<sub>p</sub>* desencadena una *I<sub>a</sub>*, que es una intención<sup>7</sup>, siempre presente mientras se realiza la acción, acto planeado y acompañado necesariamente de un movimiento.

## 2.2. Acción racional

El concepto de intencionalidad causal Searleano, deja de presente al menos dos eventos claves de su propuesta, la primera tiene que ver con la producción de modificaciones en la realidad física, y de otro lado, dicha intencionalidad no es física ni determinística, sino mental, es decir “de la mano de la consciencia viene la intencionalidad, la capacidad de la mente para representar objetos y estados de cosas mundanos distintos de uno mismo” (Searle, 1997:26)

Evidenciamos dicha intencionalidad causal en la toma de decisión de la siguiente manera: “Hay un X tal que ese X hace A por S y hay un Y tal que ese Y es una creencia y hay un Z tal que ese Z es un deseo y el comienzo de Y Z causaron X” (Flórez y García, 2013: 90), del que se desprende el siguiente análisis:

### Cuadro No. 2 Intencionalidad causal de la decisión

Hay un X tal que ese X	Es cualquier tomador de decisiones al interior de una organización (Agente)
hace A por S	El agente toma una decisión encaminada a cumplir una meta u objetivo.
y hay un Y tal que ese Y es una creencia	El agente <u>cree</u> que tomando esa decisión cumple dicha meta
y hay un Z tal que ese Z es un deseo	Además el agente tiene el deseo de tomar dicha decisión.

<sup>5</sup> La derivada de la relación sujeto/objeto, que se tradujo en una relación de causa/efecto, medios/fines, todo/parte, características de la episteme moderna

<sup>6</sup> Por si solas las *I<sub>p</sub>* (intención previa) no son una condición necesaria ni suficiente para la (Intención en la acción) pero si causan una acción, de tal evento se establece una cadena causal directa que relaciona la *I<sub>p</sub>* con la *I<sub>a</sub>* y los movimientos que materializan la acción intencional.

<sup>7</sup> Searle plantea que no siempre todas las acciones las antecede un *I<sub>p</sub>* y no siempre son premeditadas

y el comienzo de Y Z causaron X	Lo que se traduce en como (Y-creencia) y (Z-deseo) son las causas de su acción
---------------------------------	--

**Fuente: Elaboración propia con base en Flórez y García (2013)**

Teniendo en cuenta que según Searle, el agente es un presupuesto necesario para la acción y no un medio de la misma, también es el fundamento de toda decisión que es acción pura, determinada por una causalidad que se lleva a cabo a nivel de la mente y que lo hace responsable en la toma de decisiones de manera individual y personal, con lo cual transforma la realidad.

### 3. Acción irracional

Con el planteamiento del fenómeno de la brecha, Searle deja planteado el hecho de como las cadenas causales de la acción, podrían romperse a menos por las siguientes razones:

1. Rompimiento entre *Ip* e *la*
2. Rompimiento entre *Ia* y el inicio de la cadena
3. Rompimiento entre el inicio de la cadena y la conclusión de la acción

De esta manera el mismo Searle reconoce la insuficiencia de las razones causales para determinar una decisión, es decir, la formación de las *Ip* no plantea suficientemente una cadena causal para que se de *Ia*; en esta dirección, nuestro autor plantea las siguientes brechas existentes en la cadena causal de la acción y la decisión:

#### Cuadro No. 3 Tipos de brecha/rompimiento causal

INTENCION PREVIA		INTENCION EN LA ACCION
Cuando las creencias, los deseos y cualquier otra razón, son causalmente suficientes para una decisión.		Cuando la intención previa no establece una condición causalmente suficiente para una acción intencional
DE LO QUE SE DERIVA TRES TIPOS DE BRECHA		
Se da una brecha cuando en la toma de decisiones racionales se da una ruptura entre el proceso deliberativo y la propia decisión, en el que la decisión consiste en la formación de una Intención previa	Cuando se tiene la decisión de hacer algo, se dice que se ha formado una intención previa, pero puede ocurrir una brecha entre esta intencionalidad previa y la ejecución efectiva de la acción al comienzo de la intención en la acción	En una decisión cualquiera, puede darse una brecha entre: 1) Las causas en la forma de intención previa para llevar a cabo la acción y la intención en la acción y 2) la ejecución de la actividad compleja para su terminación

**Fuente: Elaboración propia con base en Flórez y García (2013)**

Puede plantearse entonces, que toda intencionalidad causal de la acción, es un esquema racional para la toma de decisiones, que al incorporarle el fenómeno de la brecha, reconoce la necesidad de involucrarle a esta cadena causal, motivadores externos e internos, que aparentando ser racionales, se convierten en irracionales a la luz del análisis Searleano. Observemos el siguiente ejemplo

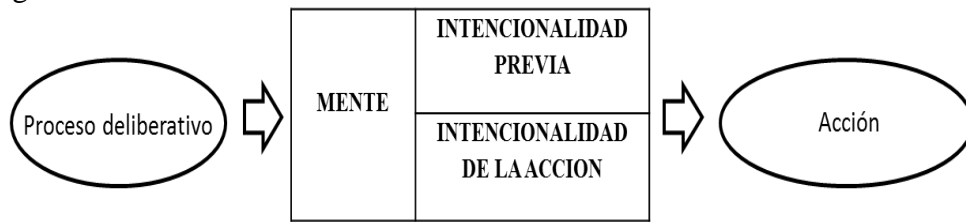
#### **Cuadro No. 4 Configuración de la decisión irracional**

<p>Existe un agente decisor quien ha tomado una decisión incorrecta, a este agente decisor se le podría indicar la existencia de una mejor decisión a la suya, ya que ésta, lesionaba los intereses de los accionistas. El decisor puede asentir positivamente sobre la existencia de esa otra alternativa, vale entonces hacerle la pregunta ¿porque persistir entonces en la decisión inicial? La respuesta del agente decisor giraría en torno a su deseo de mantener esa decisión. Puede advertírsele entonces, que en un futuro desearía no haber tomado esa decisión; el agente decisor nuevamente podría asentir, señalando además, como su decisión es perfectamente racional, en virtud de alguna circunstancia (externa/interna) que lo lleva a tomar dicha decisión, lo importante ahora es satisfacer su deseo de tomar esa decisión y no otra.</p>
---

**Fuente: Elaboración propia**

El anterior ejemplo corresponde a una acción irracional, que se da como consecuencia de un “rompimiento” entre el proceso deliberativo (en donde se dan esos momentos previos del mejor juicio del agente, que le dice no tomar esa decisión porque es incorrecta, ya que lesiona los intereses de los dueños y lo puede conducir al fracaso) y la formación de una *Ip*, que conduce definitivamente a una *Ia*. Cuando el agente toma la decisión incorrecta, se debe a la existencia de una brecha entre la deliberación y la acción.

Figura N. 3 La decisión irracional



Fuente: Elaboración propia

Es de anotar, que cuando el agente decisor delibera, con la acción que está llevando a cabo, está evaluando alternativas, con las cuales calcula el mejor curso de su acción. Sin embargo, su elección siendo libre y consciente, elige la que no corresponde al mejor juicio, es decir, con el pleno conocimiento de que no está haciendo la mejor elección en el proceso de deliberación racional, toma la decisión de optar por el curso de acción que la misma razón le advierte no tomar.

#### **A manera de inconclusiones**

Al inicio se anunció como el interés Searleano es el de establecer el continuum ontológico de partículas a sociedades. En este mismo sentido y para explicar las decisiones irracionales, se plantea ontológicamente, la misma unidad y continuidad causal.

Desde la orilla de Searle, las decisiones irracionales acontecen cuando el agente decisor, toma una decisión de manera consciente y voluntaria, desconociendo el proceso deliberativo e ignorando el curso del mejor juicio, eligiendo una decisión acorde a sus propias pasiones. Las decisiones tomadas al interior de las organizaciones, aunque llevadas a cabo de manera racional, consciente y voluntaria, sucumben ante las pasiones individuales.

Si bien, las decisiones irracionales surgen en el marco de la razón y la acción práctica, donde los deseos terminan traduciéndose en la causa principal que determina la acción-decisión, es ineludible tener en cuenta en la decisión, como en el agente decisor existe el pleno conocimiento del proceso deliberativo y de las implicancias de sus decisiones; de otro lado, el agente decisor elabora todo un proceso de deliberación de manera consciente y racional, a partir de lo cual, está en posición de determinar el mejor curso de la acción; cuando el agente decisor elige, lo hace de manera libre y espontánea,

decidiéndose por un curso de acción diferente al mejor indicado en el proceso deliberativo

Una ontología causal del marco decisional en las organizaciones, tiene incidencia directa sobre la realidad dada en la triada Gestión-Decisión-Control, atravesadas permanentemente por decisiones sobre decisiones. En la perspectiva de la dirección de empresas, el Control de Gestión por ejemplo, se convierte en un aspecto crítico que permite conectar los objetivos estratégicos con las metas a alcanzar. De allí que en la elaboración del conjunto de indicadores que permitan evaluar dicha conexión para determinar el desempeño de la organización con respecto a su direccionamiento estratégico, deberá tenerse en cuenta y entender/comprender más profusamente la cadena causal de las decisiones en clave Searleana.



## **Bibliografía**

Foucault, M. (1984). *Microfísica del poder*. Edición y traducción de Julia Varela y Fernando Alvarez-Uria

Foucault, M. (2000) *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Traducción de Miguel Morey. Alianza editorial, Madrid

Flórez, Daian Tatiana y García, Carlos Emilio. “La racionalidad y la acción incontinente. Una propuesta de explicación. *Discusiones Filosóficas*. Jul.-dic. 2013: 79-103.

Searle, J. R. (1997). *La construcción de la realidad social*. Editorial Paidós, Buenos Aires

Venables, J. P. (2013). *Hacia una ontología de la realidad social desde la filosofía de John Searle*. *Cinta de Moebio*, núm, 48, diciembre. Universidad de Chile.

Weber, M. (1964), *Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva*, Fondo de Cultura Económica, México.

Lorino, P. (1993). *El control de gestión estratégico: La gestión por actividades*. Editores Boixareu Marcombo, S.A., Barcelona.

Sunder, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Vidal, Josep (2012). *Teoría de la decisión: proceso de interacciones u organizaciones como sistemas de decisiones*. *Cinta moebio* 44: 136-152