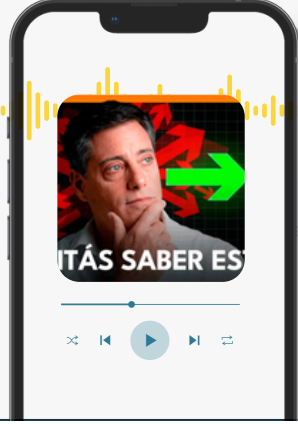


RED Gerencial

Toma de Decisiones



“Cómo tomar buenas decisiones” - Santiago Bilinkis

El episodio reflexiona sobre cómo tomamos decisiones y qué factores influyen en ellas. A través de ejemplos, invita a repensar nuestras elecciones frente a la incertidumbre.

Una guía clara para comprender y fortalecer la toma de decisiones.

[ESCUCHALO ACÁ](#)

El Modelo de Racionalidad Limitada - Herbert Simon

Hacia una toma de decisiones realista

En la era del Big Data, la limitación ya no es la falta de datos, sino la capacidad humana para darles sentido. El management basado en Simon prioriza la curaduría de información sobre la acumulación de la misma.

En la teoría económica clásica, se asumía que el ser humano era un agente con capacidad infinita para procesar información, prever todas las consecuencias y elegir siempre la opción óptima.

Sin embargo, en 1947, Herbert Simon desafió este paradigma introduciendo el concepto de **Racionalidad Limitada**. Simon argumentó que, en el mundo real, los individuos no maximizan, sino que satisfacen.

Los pilares del modelo

La racionalidad limitada se basa en la premisa de que la capacidad de la mente humana para formular y resolver problemas complejos es pequeña en comparación con el tamaño de los problemas cuya solución es necesaria para una conducta objetivamente racional.



Concepto de satisfacción

El modelo de Simon propone el comportamiento satisfactorio.

El proceso sigue esta lógica:

- 1 El decisor establece un nivel de aspiración** (qué es "suficientemente bueno").
- 2 Busca alternativas de manera secuencial.**
- 3 En cuanto encuentra una opción que cumple con sus criterios mínimos, la elige y detiene la búsqueda.**

La racionalidad limitada no implica irracionalidad, sino que describe una racionalidad adaptada a nuestras carencias biológicas y del entorno. Al aceptar que no podemos ser perfectos, el modelo de Simon **nos ofrece una estructura más humana y eficiente para gestionar organizaciones y políticas públicas**.

Este modelo revolucionó la administración y la psicología organizacional. Permitió entender por qué las empresas a menudo operan bajo rutinas y reglas empíricas en lugar de cálculos matemáticos constantes. Simon recibió el Premio Nobel de Economía en 1978, consolidando la idea de que la economía debe basarse en cómo las personas deciden realmente, y no en cómo "deberían" decidir.

¿Por qué es importante aplicar esta teoría para un líder?



El fin de la parálisis por análisis

En los modelos clásicos de toma de decisiones, un gerente debería evaluar todas las variables antes de actuar, lo que lleva a la inacción.

Simon enseña que la clave es el "Satisficing" (satisfacer + optimizar): tomar la mejor decisión posible con la información disponible en un tiempo X.

Esto permite que las organizaciones mantengan su agilidad frente a la competencia.



Creación de "Heurísticos" y Rutinas

Dado que no podemos procesar todo, el management utiliza atajos mentales o procedimientos estándar (SOP). Las empresas crean manuales y protocolos para que los empleados no tengan que "reinventar la rueda" cada vez.

La racionalidad limitada justifica por qué la cultura organizacional y los procesos son activos críticos.



Diseño de estructuras organizacionales

Simon decía que las organizaciones son sistemas de toma de decisiones.

División del trabajo: Al dividir una tarea compleja en sub-tareas simples, la empresa compensa las limitaciones individuales.

Jerarquía: Sirve para filtrar la información y que solo lo más relevante llegue a los altos mandos, evitando el sesgo de sobrecarga informativa



Gestión del riesgo y la incertidumbre

Aceptar que la racionalidad es limitada, obliga al gerente a ser humilde.

En lugar de buscar el plan perfecto, se diseñan estrategias flexibles que permitan corregir el rumbo cuando la realidad (que antes no veíamos) se manifiesta.



El factor humano y la motivación

El management que no utiliza este modelo suele exigir objetivos imposibles basados en datos fríos.

El modelo de Simon integra la psicología: entiende que el decisor está influenciado por sus valores, su experiencia previa y sus emociones.

Límites para decidir mejor



Para un Gerente, entender la **Racionalidad Limitada** es pasar de la teoría abstracta a la eficiencia operativa.

En el management moderno, este modelo es la base de la gestión estratégica porque acepta que el management no es una computadora, sino un procesador de información con límites.

Herramientas Prácticas



Matriz de Decisión Ágil (Modelo Simon)

Un recurso práctico para aplicar la racionalidad limitada en la toma de decisiones.

[DESCARGAR MATRIZ](#)



Seguí activo en el grupo de WhatsApp de la Red Gerencial.



Desde : Trabajamos en la ciudad
adentro : más linda del mundo