

HERBERT A. SIMON

Profesor de Administración y Jefe del Departamento de Dirección Industrial  
en la Escuela Graduada de Administración Industrial  
del Instituto Carnegie de Tecnología

# EL COMPORTAMIENTO ADMINISTRATIVO

*ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE ADOPCION DE DECISIONES  
EN LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA*

Traducción del inglés por  
AMANDO LAZARO ROS

Universidad de Medellín



AGUILAR

TOLLE, LEGE

biblioteca de economía de la empresa

EL COMPORTAMIENTO  
ADMINISTRATIVO

ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES  
EN LA ORGANIZACION ADMINISTRATIVA

traducción del inglés por  
AMANDO LAZARO ROS

edición española

© aguilar s a de ediciones 1972 juan bravo 38 madrid

depósito legal m 36089/1972

segunda edición—tercera reimpresión—1972

ISBN 84-03-19036-0

printed in spain impreso en españa por eosgraf s a

dolores 9 madrid

edición original

© herbert a simon 1947 1957

administrative behavior (2nd edition)

the macmillan company new york



#### CAPITULO IV

### LA RACIONALIDAD EN EL COMPORTAMIENTO ADMINISTRATIVO

En el capítulo III hemos llegado a la conclusión de que la perfección de una decisión administrativa es un asunto relativo; que es correcta si elige los medios apropiados para alcanzar los fines que se le han señalado. Corresponde al administrativo racional seleccionar estos medios eficaces. Es preciso, para la construcción de una teoría administrativa, examinar aún más la noción de la racionalidad y, en particular, aclarar perfectamente lo que se entiende por "selección de medios eficaces". El proceso de aclarar esta idea arrojará, a su vez, considerable luz sobre los conceptos de "eficacia" y "coordinación", ambos de importancia central en la teoría administrativa.

Poco será lo que digamos en este capítulo acerca de lo que tiene en su mente una persona que toma decisiones; lo reservamos para el capítulo V, que tratará el tema desde el punto de vista psicológico. El presente capítulo se ocupará del ambiente objetivo de la decisión, de las consecuencias reales que se derivan de la elección. Esta, en cuanto que es racional y que conoce sus condiciones objetivas, entraña la selección de una alternativa entre varias. Las alternativas difieren en las consecuencias que de ellas se derivan, y el análisis de la toma de decisiones se referirá, en sus aspectos objetivos, antes que nada, a estas concesiones variables de la elección.

Aunque este relive concedido a las consecuencias dará al presente capítulo una tendencia "racionalista" bien definida, no debe interpretarse la concentración sobre los aspectos racionales del comportamiento humano como una afirmación de que los seres humanos son siempre, o generalmente, racionales. Este falso concepto, que impregnó la teoría política utilitaria y una gran parte de la teoría económica clásica, ha sido refutado de una manera decisiva por los desarrollos modernos de la psicología y de la sociología<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Nadie expone el ingenuo criterio utilitario de modo más sorprendente que JEREMY BENTHAM en el *op. cit.*, pág. 1-7, *passim*. Por otra parte, el racionalismo está más implícito que explícito en Adam Smith. Véase *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (Nueva York: E. P. Dutton and Co., 1914), págs. 12-15. Quizá hayan sido los freudianos quienes con mayor fuerza han impulsado la crítica del racionalismo, pero se trata de un tema

