

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA QUE LAS VARIABLES GÉNERO Y EDAD PUEDEN EJERCER EN PROCESOS DE TOMAS DE DECISIONES

RESUMEN

En este trabajo se estudiará la posibilidad de influencia de género y edad en procesos decisorios. Para tanto, se ha utilizado un instrumento de colecta, aplicado a 273 funcionarios públicos de un ayuntamiento de porte medio, ubicado en la Región de Amazonía Brasileña. El resultado, a partir de la utilización de la técnica de análisis factorial exploratorio y teste t de Student, en grado de significancia de 0,05, ha revelado que existe relación entre edad y el factor “grado de racionalidad”, que en la Administración Pública se traduce en la búsqueda de solución óptima usando normas y reglamentos, significando el uso de modelos prescriptivos, considerándose que la edad con el pasar del tiempo resulta en experiencia. En cuanto a la relación entre los factores de género, el teste t de Student no encontró impacto significativo.

Palabras-clave: Género. Edad. Análisis factorial. Teste de significancia.

INTRODUCCIÓN

Existen innumerables estudios relacionados a la decisión, siendo el proceso decisorio en las organizaciones estudiado a lo largo del tiempo bajo diferentes aspectos. Factores como avance tecnológico en áreas distintas, tiempo de procesamiento de informaciones, cuestiones relacionadas a cambios ambientales y otros, hacen con que las organizaciones sean cada vez más complejas, forzando tomadores de decisiones a ponerse atentos al proceso decisorio en razón del aumento de riesgos e incertidumbres.

Para Kleindorfer (2001) la complejidad del ambiente organizacional, sea interno o externo, aliada a diferentes opciones de administración de riesgos, múltiples estrategias de decisión y tecnología disponible, resulta en dificultad para la actuación de gerentes o tomadores de decisión.

Simon (1972) recalca que la calidad más importante del que toma decisiones es la capacidad de hacer las mejores escojas. El que decide es responsable por escojas adecuadas, las cuales deben ser pautadas en principios tales como aceptar la responsabilidad de encontrar y proponer soluciones, implementar las soluciones encontradas y concentrarse en el

aprendizaje propiciado con la finalidad de que sirva de lección para el futuro. Simon llama la atención, sin embargo, para toda la extensión del proceso y no solo para el momento final, el momento de la decisión.

Está constatado que muchos factores influyen la toma de decisión. Decidir es una acción y a cada acción, para Saaty (2008), corresponde una reacción, sea consciente o no. Simon (1971) propone que administrar es el arte de realizar cosas, lo que parece favorecer al olvido de las demás etapas que anteceden a la acción. Para Sabbadini (2005), tomar decisión es una atribución gerencial relevante que debe ser analizada criteriosamente, observándose las competencias de cada profesional. Comprendiendo que decidir es una acción, autores escriben sobre las diferentes etapas del proceso decisorio, y, así mismo enumeran las variables involucradas.

Decidir, de forma general, es una acción compleja, dado que existen varios objetivos, en general conflictivos, que precisan ser evaluados. Así, es necesario estudiar el proceso decisorio a fin de que se entienda todo el contexto/ambiente donde se toma la decisión.

Para von Winterfeldt y Edwards (1986), existen tres tópicos centrales en el análisis de decisión: incertidumbre, múltiples objetivos conflictivos, y otras complejidades tales como: varias personas interesadas e involucradas, consecuencias a largo plazo y ambiente decisorio dinámico. Los autores observan que los conflictos entre objetivos son resueltos por medio de *trade-off* (compensación), a partir de juicios personales entre alternativas, pues dependen de la evaluación del que tiene el poder de decidir y de la relativa necesidad de las opciones disponibles, y de sus sentimientos sobre la importancia de cada opción.

Este artículo tiene como objetivo evaluar el proceso decisorio observándose si las variables género y edad impactan sobre las decisiones.

Para alcanzar el objetivo propuesto, está dividido en cinco tópicos. El primer es esta introducción. Enseguida hay el referencial teórico en que se presenta diferentes visiones de

autores sobre el proceso decisorio y la relación sexo, edad y tal proceso. El tercer aborda el método, la investigación y los datos colectados. El cuarto presenta la vinculación entre las variables estudiadas y el proceso decisorio, y en el quinto tópico, son elaboradas la conclusión y las consideraciones finales. Y, por fin, las referencias.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. El proceso decisorio y sus etapas

La complejidad del proceso decisorio es resultante de la interferencia de varios factores (LIZÁRRAGA *et al.*, 2007) y para Orasanu y Connolly (1993) el proceso decisorio es la interacción entre varias operaciones cognitivas de las cuales participan elementos del ambiente en determinado tiempo y lugar. Sobre ese tema Narayan y Corcoran-Perry (1997) consideran que la toma de decisión está relacionada a un problema identificado en un ambiente específico, y una persona que desea resolverlo.

Para Klein y Calderwood (1991) al tomarse decisión en el trabajo existe la presión del tiempo, incertidumbres, ambigüedades, donde las condiciones cambian rápidamente, las metas y objetivos a veces son mal definidos y las responsabilidades son distribuidas. Para los autores, el esfuerzo inicial no es el momento de la escoja, sino el análisis y evaluación de la situación-problema.

Ahangar (2010), al citar Petrides y Guiney (1997), afirma que las decisiones son en general influenciadas por valores y creencias del que decide. Corroborando con los autores, Weiss (1983) argumenta que la decisión es la función de la información, ideología e interés del que tiene el encargo de decidir. Para estudiosos como Rowe y Mason (1987) el estilo de decisión es un proceso en que se combinan mente, percepción o procesamiento de informaciones, juicio y entendimiento del problema.

Autores como Miller *et al.* (2004) interrogan por qué al final se debe estudiar la toma de decisión y contestan que los estudios son fundamentales, pues permiten comprender el presente de las organizaciones, cómo llegaron a ser lo que son y quien las condujo hasta donde están, una vez que cualquier decisión está sujeta a errores y perspectivas. El dinamismo de cualquier organización requiere que se conozca su proceso decisorio, pues a la medida que ella crezca, tomar decisión se vuelve actividad central (NUTT y WILSON, 2010).

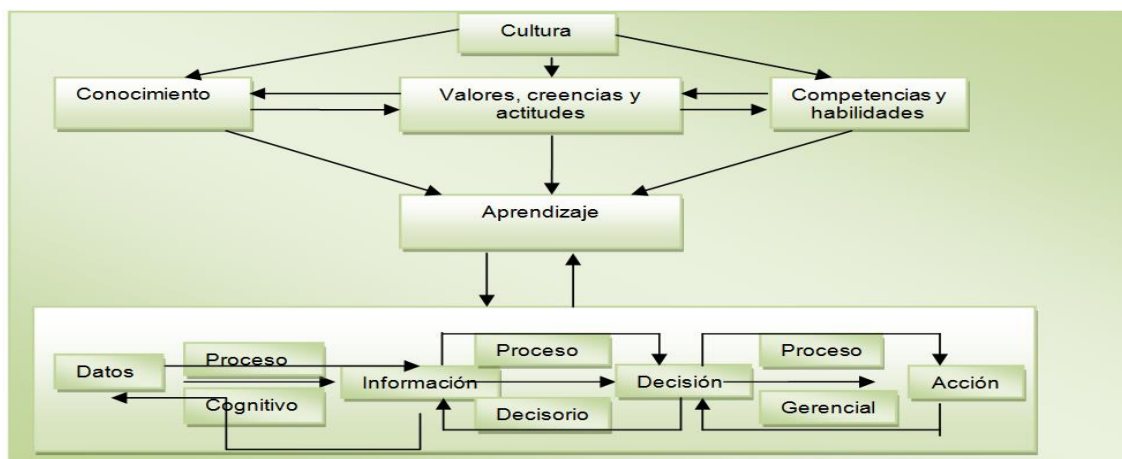
Es a partir de eso que investigadores pasaron a estudiar el proceso decisorio con la finalidad de encontrar formas de decidir que volvieran las decisiones mejores, entendiéndose como decisiones mejores aquellas que beneficien tanto las empresas cuanto a sus principales *stakeholders*.

Sobre el asunto, autores como Tichy y Bennis (2009) explican que decisiones no puede ser vistas como eventos aislados y puntuales sino como un proceso que empieza con el reconocimiento de la necesidad de tomarse decisión hasta el lograrse éxito resultante de la ejecución de la decisión tomada. Y todavía, por constituirse en un proceso, permite correcciones y arreglos cuando necesarios. En esa misma línea, Mintzberg *et al.* (1976), estudiando decisión estratégica, dicen que el proceso decisorio es un conjunto de acciones y factores dinámicos que empieza con la identificación de un estímulo para la acción y termina con el compromiso específico de la acción.

Hansson (1994) al estudiar el proceso decisorio y sus diferentes etapas, cita el filósofo Condorcet ([1793] 1847) como el primer estudioso a presentar las etapas de ese proceso y John Dewey ([1910] 1978) como el autor que ha iniciado la discusión moderna. Según Hansson, mientras Condorcet expone el proceso decisorio en tres etapas, Dewey le propone en cinco etapas. Sobre ese tema, Jacoby (2006) citando Stuart y Moran (1993) explica que la toma de decisión es un proceso lento que se caracteriza por el pensar, decidir y actuar.

Autores como Cannon-Bowers, Salas y Pruitt (1996), clasifican las variables intervinientes en el proceso decisorio en tres grupos: las variables asociadas a la naturaleza de la decisión (incertidumbre, tiempo, cantidad y calidad de las informaciones disponibles, los objetivos alcanzados y las consecuencias de la decisión); las variables inherentes al gerente (motivación, emociones, agotamiento resultante del procesamiento de gran cantidad de informaciones y experiencias); y las variables relacionadas al ambiente (influencia social, presión de personas próximas y exigencias del mismo trabajo). Becker (2009) vincula algunas variables al proceso decisorio. (Figura 1).

Figura 1-Variables involucradas en el proceso decisorio



Fuente: Adaptada de Becker, apuntes de clase (2009).

El autor, Becker (2009), vincula cultura, por medio de las variables conocimiento, valores, creencias, actitudes, competencias y habilidades, al aprendizaje. Es en el aprendizaje que se da la transformación de datos en información y, basado en esa información, el gestor toma la decisión y cuando esa decisión es ejecutada se transforma en aprendizaje. Variables como género y edad son observadas también como intervinientes en el proceso decisorio.

2.2. Género, edad y el proceso decisorio

En primer lugar es importante observar lo que definen Cabral y Diaz (1998) sobre sexo y género. Para los autores, sexo está relacionado a las características biológicas de

hombres y mujeres mientras género es atribuido a las relaciones de poder entre hombres y mujeres construidas a partir de las diferencias sexuales. Louro (1997) orienta que la desigualdad de género fue construida en el contexto histórico y social.

En este artículo, género es estudiado en el sentido comportamental conforme Cabral y Diaz (1998), es decir, no en la perspectiva biológica, sino en la perspectiva comportamental. Igual con relación a la edad, estudiada no en el sentido cronológico, sino en el sentido de ganancia de experiencia.

Autores como Lizárraga, Baquedano y Cardelle-Elawar (2007) proponen que variables como género y edad afectan el proceso decisorio y que experiencia es consecuencia de la edad. Al citar trabajos de Gil *et al.* (1987) y Wood (1990), los autores explican que al tomar decisión los hombres son en general más dominantes, asertivos, objetivos y realistas. En ese sentido, Lizárraga, Baquedano y Cardelle-Elawar (2007) observan que la forma de presentación e interpretación de esas diferencias debe ser analizada y sugieren que los resultados pueden estar relacionados a las normas sociales y modelos que son transmitidos a lo largo del tiempo como valores y tradiciones, generando expectativas relacionadas a determinado tipo de comportamiento esperado.

Lizárraga *et al.* (2007), al estudiaren 589 personas, siendo 294 hombres y 295 mujeres concluyeron que género y edad, con foco en la experiencia, están entre las variables que afectan la toma de decisión. Mujeres se preocupan más con incertidumbres, dudas y dinamismo involucrados en la decisión. Se preocupan también con las consecuencias de la decisión, que pueden afectarlas o afectar a otras personas. Hombres tienden a valorizar más el tiempo y el dinero, no importándose si las consecuencias los afectarán o afectarán otras personas. Dan más importancia a la información como apoyo a la decisión, manteniéndose motivados durante todo el proceso decisorio. Para los autores las diferencias se concretizan no

con la relación al aspecto intelectual o de capacidad de trabajo, sino en el sentido de estilo de decisión, de comportamiento y del papel social de la mujer en la sociedad.

Pinto *et al.* (2008), citando Welsh (2002), afirman que hay diferencias entre estilos de decisión cuando relacionados al género. Según los autores cuando los hombres enfrentan una situación en que precisan tomar decisión, se sienten retados, mientras que las mujeres aprovechan la oportunidad para consultar personas, sin sentirse disminuidas por ello.

Barber y Odean (2001), al estudiar decisiones sobre inversiones, observando exceso de confianza y género, citan que psicólogos descubrieron que en áreas como finanzas, los hombres en general son más confiados que las mujeres, significando eso que las personas del género masculino negocian más que las del género femenino. Ello sugiere que los hombres, generalmente, confían más en su capacidad de tomar decisiones financieras que las mujeres.

Lo que se infiere es que aunque haya modificaciones significativas en la sociedad respecto a las diferencias entre hombres y mujeres, tanto socialmente cuanto en el trabajo, los estudios parecen apuntar para la preservación de esas diferencias. Así, Lizárraga *et al.* (2007) sugieren que es necesario continuar a analizar a partir de una perspectiva psicológica si existen, de hecho, diferencias entre los géneros en la importancia que las personas atribuyen a esos factores a punto de determinar el proceso de decisión.

Con relación a la experiencia del inversionista, Tomaselli (2010) cree que él aprende o adquiere experiencia a partir de una inversión fracasada, pues ello evitaría cometer el mismo equívoco. La autora cita Damásio (2004), que considera la experiencia como resultante de las informaciones acumuladas durante la vida, de forma que esas informaciones sirven para basar decisiones.

Corroborando la opinión del autor, Löckenoff (2011) argumenta que parece presentarse una paradoja cuando se observa edad y tiempo de decisión. Para el autor, adultos mayores aparentemente tardan más que adultos jóvenes para tomar decisiones simples, pero

son más rápidos en decisiones complejas. Según el autor, eso pasa porque en la edad más madura las personas dan preferencia al uso de estrategias más simples, oriundas de la experiencia, lo que resulta en decisiones más rápidas.

Accidentes aéreos están relacionados a informaciones rápidas, en momentos de pánico, cuya responsabilidad es del piloto. En ese sentido es que Bazargan y Guzhva (2011), al reflexionar sobre la relación edad y género en accidentes aéreos fatales en los EEUU, concluyeron que: no existe relación entre equívoco del piloto y género. Para los autores no hay evidencias de que accidentes aéreos por error del piloto estén relacionados a género. Otro hallazgo es que errores de pilotos disminuyen significativamente con la experiencia. Llamen la atención para la ocurrencia de accidentes con pilotos más antiguos y explican que eso pasa porque, en función de la experiencia, vuelan en rutas más complejas. Concluyeron entonces, que riesgos de equívocos de pilotos pueden estar relacionados a factores ambientales, formación y tecnología, no presentando relación con género o edad.

Tomar decisión es un proceso complejo y muy estudiado con diferentes etapas y variables intervinientes, sin embargo, todavía llama la atención, provocando la necesidad de entender como las cuestiones de género y edad influyen la decisión.

3. PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

Por ser el resultado parcial de una tesis doctoral, utilizándose una de las variables que para algunos autores interfieren en la decisión, se explica que en la colecta de datos se ha utilizado una investigación *survey* (examen), con instrumento de colecta, testado y validado, respondido por 273 funcionarios, de diferentes niveles jerárquicos, de un ayuntamiento municipal, ubicado en la Región Amazónica. Hay que subrayar que el instrumento de colecta, elaborado a partir del instrumento de colecta original concebido y validado por Moron (1998) fue reaplicado con las debidas adaptaciones por Chagas (2000). Se ha utilizado aun instrumentos elaborados por Vieira (1999), Dacorso (2000) y Passos-Silva y Paes-de-Souza

(2011). Fueron hechas adaptaciones con el objetivo de alcanzarse el objetivo foco del trabajo, que quedó al final constituido de cuestiones abiertas y cerradas siendo 59 en el total: 5 cuestiones abiertas, 27 utilizándose escala Likert de 5 puntos y 7 cuestiones cerradas. Luego de ello, fueron insertadas en la red de aquella institución, vía Google Docs.

Se ha utilizado la investigación cuantitativa que para Raupp y Beuren (2006), se caracteriza por el uso de instrumentos estadísticos, en la colecta y tratamiento de datos.

En cuanto a los fines, la investigación es exploratoria y descriptiva. Investigaciones exploratorias, según Raupp y Beuren (2006), permiten profundización de conceptos preliminares sobre el tema estudiado, que contribuyen para aclarar determinadas cuestiones sobre el asunto. Conforme Andrade (2002), una de las principales finalidades de ese tipo de estudio es encontrar una nueva forma de abordar el tema de interés. Gil (2009) señala que ese tipo de investigación es usado con el objetivo de permitir al investigador una comprensión general del tema estudiado. En sintonía con el autor, Aaker, Kumar y Day (2004), argumentan que investigación exploratoria es adecuada cuando se desea entender la naturaleza de un problema, de una forma general.

Contribuyendo con los autores citados, Hoppen *et al.* (1996) abogan que investigaciones exploratorias son recomendables cuando los estudios del fenómeno se encuentran en fases poco avanzadas y que se imagina que la nueva investigación pueda contribuir con hallazgos inéditos.

Es una investigación descriptiva porque se descubren y describen los hechos como existen y se propicia la inter-relación entre los hallazgos (PINSONNEAULT e KRAMER, 1993; HOPPEN *et al.*, 1996; BABBIE, 2003).

Se observa que la investigación survey tiene como particularidad la entrevista directa.

La unidad de investigación fue el funcionario público de diferentes niveles jerárquicos, cargos, funciones y tiempo de servicio en la organización, caracterizados por experiencia,

pues cada uno tiene percepción sobre decisión, sobre el impacto y valor de la información, de la tecnología de la información y del sistema de apoyo a la decisión (PINSONNEAULT y KRAEMER, 1993). En la búsqueda de clarear los métodos y aspectos prácticos para el alcance de los objetivos específicos, se ha elaborado el Cuadro 2.

Cuadro 2-Objetivos, métodos y aspectos prácticos de la investigación correspondientes a cada uno.

Objetivos de las técnicas de colecta de datos	Métodos y aspectos prácticos
Verificar cómo el encuestado toma decisión, cómo su jefe toma decisión, cuáles son los criterios utilizados para la decisión sobre inversión y uso de herramientas de apoyo a la decisión.	Investigación <i>survey</i> con instrumento de colecta semiestructurado aplicado en funcionarios públicos de diferentes niveles jerárquicos.
Identificar la percepción de funcionarios de diferentes niveles jerárquicos sobre tecnología de la información.	Investigación <i>survey</i> con funcionarios de diferentes niveles jerárquicos y entrevistas semiestructuradas con secretarios municipales
Identificar elementos inhibidores del uso de herramientas de apoyo a la decisión, cuando disponibles.	Investigación <i>survey</i> con funcionarios públicos de diferentes niveles jerárquicos y entrevistas semiestructuradas con secretarios municipales.

Fuente: Elaborado por los autores.

La unidad de análisis es la que decide, al fin y al cabo, pues todas las respuestas están relacionadas a este personaje. Los encuestados de la investigación *survey* son funcionarios públicos de diferentes niveles jerárquicos.

Para el análisis de los datos de la investigación *survey*, fueron usadas técnicas de análisis multivariadas tales como análisis de los factores comunes y análisis de componentes principales para las cuestiones estructuradas. Tanto una cuanto la otra son abordajes del análisis factorial, que denota un conjunto de procedimientos usados para resumir datos agrupándolos en factores comunes (MALHOTRA, 2006; HAIR *et al.*, 2005). Las cuestiones estructuradas están organizadas en la forma de escala Likert, con puntaje de 1 a 5, permitiéndole al encuestado que, además de contestar sí o no, para concordar o discordar, pueda reportar cuánto concuerda o discuerda.

Las cuestiones propuestas fueron hechas específicamente para la opinión del encuestado sobre la información oriunda de un sistema, sea con relación a inversión en

tecnología, calidad, uso, consecuencias de uso y no uso. Para el procesamiento de los datos se ha utilizado el software IBM/Statistical Package for the Social Sciences-SPSS 20.0.

En el muestreo, un 64% de los encuestados son del sexo femenino con promedio de edad de 36 años y promedio de tiempo como funcionario público igual a 8,3 años. En cuanto al sexo masculino, el promedio de edad es de 35 años y promedio de tiempo como funcionario público igual a 7,4 años. En seguida se pasa a la presentación de los resultados y conclusiones.

1. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para analizar las diferentes formas de toma de decisión de los encuestados, se ha utilizado la técnica de análisis factorial exploratoria, con el método de extracción de análisis de componentes principales, con rotación ortogonal varimax. A principio se tenía 12 variables y 273 observaciones. Luego del uso de la técnica se obtuvo 4 factores con 273 observaciones. La Tabla 1 presenta la carga factorial pos-rotación y el alfa de Cronbach.

Tabla 1- Carga factorial pos-rotación y alfa de Cronbach

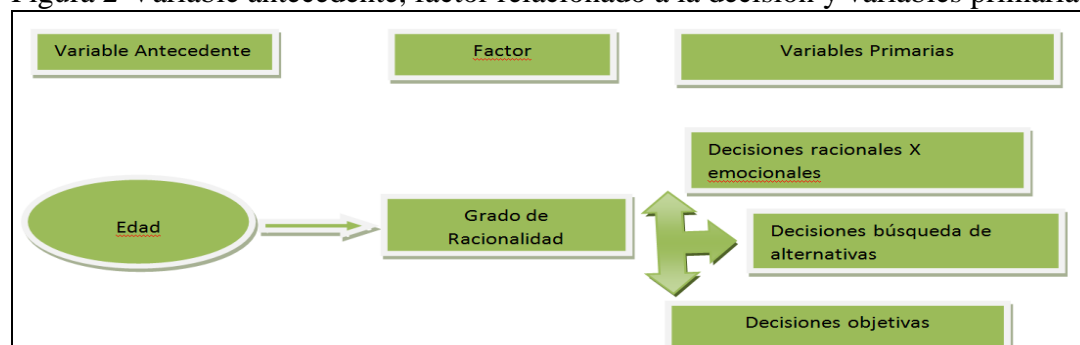
Factores y Variables	Carga factorial pos-rotación	Alfa de Cronbach
Factor 1- Decisión en grupo		0,732
Considera la opinión del equipo	0,717	
Analiza las alternativas	0,701	
Estilo autocrático x democrático	0,682	
Decisiones basadas en informaciones	0,637	
Decisiones individuales x colectivas	0,544	
Factor 2 – Grado de racionalidad		0,700
Decisiones racionales x emocionales	0,794	
Búsqueda de alternativas	0,785	
Decisiones objetivas x subjetivas	0,702	
Factor 3 - Perspectivas estratégicas		0,604
Decisiones operacionales x estratégicas	0,858	
Decisiones orientadas al presente x futuro	0,742	
Factor 4 - Velocidad de la decisión		
Decisiones lentas x rápidas	0,732	

Fuente: Elaborado por los autores.

A partir de los factores resultantes del análisis factorial fueron hechos estudios que usaron la regresión que tuvo la edad como su variable foco, como variable independiente. El factor 2, denominado “grado de racionalidad” fue el único a presentar relación significativa con edad al nivel de significancia de 0,05 ($t=2,603$ y $p=0,01$). Si fuere considerado que la edad con el pasar del tiempo se traduce en experiencia, aquí los resultados parecen concordar con la reflexión de Simon (1972), Barber y Odean (2001), Lizárraga *et al.* (2007), y Queen *et al.* (2012) sobre los gerentes tomar decisiones basados en la experiencia adquirida.

Al testar la relación entre los factores y género, otra variable foco de este artículo, se usó el teste t de Student, y se observó que no hubo impacto significativo de esa variable sobre ninguno de los factores, con todos los niveles de significancia presentándose superiores a 0,05 ($p>0,05$). Esa evidencia contraría autores como Lizárraga *et al.* (2007) y Barber y Odean (2001), cuando abogan que género es una variable capaz de afectar la decisión, y, por otro lado, está corroborada por las investigaciones de Bazargan y Guzhva (2011) que no han encontrado relación entre género y decisión. La Figura 2 enseña la relación existente entre la variable edad y el factor 2, grado de racionalidad.

Figura 2-Variable antecedente, factor relacionado a la decisión y variables primarias.



Fuente: Elaborada por los autores.

Grado de racionalidad es una característica de la Administración Pública, lo que significa la búsqueda de solución óptima usando normas y reglamentos, con el uso de modelos prescriptivos (von NEUMANN y MORGENSTEIN, 1944; ACKOFF *et al.*, 1956;

WEBER, 1974; SIMON 1947; 1971; 1987; RAGSDALE, 2009; SHIMIZU, 2010; ANDERSSON, GRÖNLUND y ASTRÖM, 2012).

2. CONCLUSIÓN Y CONSIDERACIONES FINALES

El estudio ha analizado la relación existente entre género, edad y decisión. El objetivo fue observar si género y edad son variables capaces de establecer diferencias en el proceso decisorio.

El resultado sugiere que las decisiones no son influenciadas por cuestiones de género. Lizárraga *et al.* (2007) citando investigadores como Gill, Stockard, Johnson, y Williams, (1987) y Wood, (1990) dicen que las investigaciones sugieren que las mujeres son más afectadas por el ambiente; dedican más tiempo a la obtención de informaciones, y, en consecuencia, para el proceso decisorio y todavía, que hombres, todo lo contrario de las mujeres, son más dominantes, asertivos, objetivos y realistas. Para los autores estas diferencias pueden haber sido interpretadas como resultantes de normas sociales y de estereotipos que son transmitidos en la forma de valores, tradiciones, y las expectativas de comportamiento.

Por otro lado, la edad vista como experiencia adquirida, es una variable impactante en la decisión. Según Queen *et al.* (2012), la experiencia adquirida hace con que sean desarrollados mecanismos capaces de provocar decisiones racionales, objetivas, estratégicas de largo plazo, más eficaces.

Aliado a eso, hay también los autores como Kahneman y Tversky (1974), Simon (1987) y Bazerman y Moore (2010) que abogan que personas más experimentadas prefieren utilizar de heurísticas, sirviéndose de soluciones usadas y hechos pasados para resolver hechos presentes.

REFERENCIAS

AAKER, D.; KUMAR, V.; DAY, G. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2004, p. 746.

ACKOFF, R. L.; CHURCHMAN, C. W.; ARNOFF, E. L. **Introduction to operations research**. London: Chapman & Hall 1956.

AHANGAR, R. G. A study in relation to personality, cognitive styles and decision making style of management students. **Africa Journal of Business Management**. v. 4, n. 6. 2010. P. 953-961. Disponible en: www.academicjournals.org Visitado en 22/05/2012.

ANDERSSON, Annika. GRÖNLUND, Ake. ASTRÖM, Joachim. "You can't make this a science!"-Analyzing decision support systems in political contexts. **Government Information Quarterly** v. 29, Issue 4, 2012, p. 543-552

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BABBIE, Earl. **Métodos de Pesquisas de Survey**. Traducción Guilherme Cezarino. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999, 2 reimpresión, 2003.

BARBER, Brad M.; ODEAN, Terrance. Boys will be boys: gender, overconfidence, and common stock investment. **The Quarterly Journal of Economics**. v. 116, n. 1, 2001. p. 261-269.

BAZARGAN, Massoud.; GUZHVA, Vitaly S. Impact of gender, age and experience of pilots on general aviation accidents in **Accident Analysis and Prevention** v. 43, 2011, p. 962-970.

BAZERMAN, Max H.; MOORE, Don. **Processo Decisório**. São Paulo: Elsevier, 2010.

BECKER, J. L. **Variáveis envolvidas no processo decisório (figura)**. Apuntes de clase. Asignatura Métodos Estadísticos. Porto Velho, 2009.

CABRAL, F.; DÍAZ, M. Relações de gênero. In: SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE; FUNDAÇÃO ODEBRECHT. **Cadernos afetividade e sexualidade na educação: um novo olhar**. Belo Horizonte: Gráfica y Editora Rona Ltda, 1998. p. 142-150.

CANNON-BOWERS, J. A.; SALAS, E.; PRUITT, J. S. Establishing the boundaries of a paradigm for decisionmaking research. **Human Factors**. v. 38, 1996, p.193-205.

CANNON-BOWERS, J. A.; SALAS, E.; PRUITT, J. S. Establishing the boundaries of a paradigm for decisionmaking research. *Human Factors*. v. 38, 1996, p.193-205.

CHAGAS, Juárez de Oliveira. **A tomada de decisão segundo o comportamento empreendedor: Uma survey na Região das Missões/RS**. Dissertação. (Mestrado em Administração). Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Escola de Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2000.

CONDORCET ([1793] 1847), "Plan de Constitution, présenté a la convention nationale les 15 et 16 février 1793", **Oeuvres**, v. 12, p. 333-415.

DACORSO, Antonio Luiz Rocha. **A administração da inovação em pequenas indústrias químicas**. Dissertação. (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2000.

DEWEY, John ([1910] 1978), **How We Think**, p. 177-356 in *Middle Works*, v. 6.

HAIR, Joseph F. Jr.; ANDERSON, Rolph E.; TATHAM, Ronald L.; BLACK, William C. **Análise Multivariada de Dados**. 5 ed. Porto Alegre, Bookman, 2005.

HANSSON, Sven Ove. **Decision theory: a brief introduction**. Department of Philosophy and the History of Technology-Royal Institute of Technology (KTH), Stockholm, 1994.

HOPPEN, N.; LAPOINTE, L.; MOREAU, E. Um guia para avaliação de artigos de pesquisa em sistemas de informação. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**, ed.3. v.2, n.2, Nov. 1996.

JACOBY, Jill Michaella. **Relationship between principal decision making styles and technology acceptance e use**. 2006. 131 f. Tesis. (Doctorado en Educación). School of Education. University of Pittsburgh. 2006.

KAHNEMAN, D.; TVERSKY, A. Judgment under uncertainty: heuristics and biases. **Science**, v. 185, n. 4157, set, 1974, p. 1124-1131.

KLEIN, Gary A., CALDERWOOD, Roberta. Decision models: some lessons from the field. **IEEE Transactions on Systems, Man and Cybernetics**. v. 21, n. 5. September/October, 1991.

KLEINDORFER, P. R. Decision making in complex environments: new tools for a new age. In: HOCH, S. J.; KUNREUTHER, H. C.; GUNTHER, R. E. (Eds.). **Wharton on making decisions**. New York: John Wiley & Sons, 2001. p. 115-129.

LIZÁRRAGA, María L. Sanz de Acedo; BAQUEDANO, María T. Sanz de Acedo; CARDELLE-ELAWAR, María. Factors that affect decision making: gender and age differences. **International Journal of Psychology and Psychological Therapy**. v. 7, n. 3, 2007, p. 381-391.

LÖCKENOFF, Corinna E. Age, time, and decision making: from processing speed to global time horizons. **Annals of the New York Academy of Sciences**, 2011, p. 44-56.

LOURO, Guacira Lopes. Gênero, sexualidade e educação: Uma perspectiva pós-estruturalista. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**: 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MILLER, S. J.; HICKSON, David J.; WILSON, David C. **A tomada de decisão nas organizações**. In: LEGG, S. R. *et al.* **Handbook de estudos organizacionais**. v. 3, São Paulo: Atlas, 2004. p. 282-310.

MINTZBERG, H.; RAISINGHANI, D.; THÉORËT, A. The structure of unstructured decision processes. **Administrative Science Quarterly**, v. 21, Jun. 1976.

MORON, Marie Anne Macadar. **Concepção, desenvolvimento e validação de instrumentos de coleta de dados para estudar a percepção do processo decisório e as diferenças culturais**. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração. Escola de Administração. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1998.

NARAYAN, S. M.; CORCORAN-PERRY, S. **Line of reasoning as a representation of nurses' clinical decision making**. **Research in Nursing & Health**, v. 20, 1997. p.353-364.

NEUMANN, John Von; MORGENSTERN, Oskar: Theory of games and economic behavior. **Princeton University Press**. 1944.

NUTT, Paul C.; WILSON, David C. Crucial trends and issues in strategic decision making. **In: Handbook of decision making**. John Wiley & Sons Ltd. United Kingdom. 2010.

ORASANU, J.; CONNOLLY, T. **The reinvention of decision making**. In: G. Klein; J. Orasanu; R. Calderwood; CE Zsombok (Eds.), **Decision making in action: Models and methods**. Norwood, NJ: Ablex. 1993, p. 3- 20.

PINSONNEAULT, Alain; KRAEMER, Kenneth L. Survey research methodology in management information systems: an assessment. **Journal of Management Information Systems**. v. 10, September 1993.

PINTO, Mauro C. Soares. *et al.* A questão de gênero na tomada de decisão. **V Simpósio de excelência em Gestão e Tecnologia**. 2008. Disponível em www.aedb.br/seget/artigos08. Visitado em 21/05/2012.

QUEEN, Tara L. *et al.* Information Search and Decision Making: Effects of Age and Complexity on Strategy Use. **Psychology and Aging**. v. 27, n. 4, 2012. p. 817-824.

RAGSDALE, Cliff T. **Modelagem e análise de decisão**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia de pesquisa aplicável às ciências sociais**. In. BEUREN, Ilse Maria. (Org.) **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROWE, K. J., MASON, R. O. **Managing with style: A guide to understand, assessing and improving decision making**. San Francisco: Josey-Bass Publisher. 1987.

SAATY, T. L. Decision making with the analytic hierarchy process. **International Journal of Services Sciences**. v.1, n.1, 2008, p. 83-98.

SABBADINI, Francisco Santos. Análise do processo decisório sob a perspectiva da racionalidade limitada e da formação de conceitos: o caso da sgb-1. II Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia-SEGeT 2005.

SCOTT, Joan. **Gênero: uma categoria útil de análise histórica**. **Educação e Realidade**. Porto Alegre, v. 20, n.2, p. 71-99.

SHIMIZU, Tamio. **Decisão nas organizações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010

SIMON H. A. Theories of bounded rationality In **Decision and Organization**, C.B. McGuire and R. Radner (Eds.), North Holland, Amsterdam, 1972 pp. 161-176.

SIMON, H. A. **Administrative Behavior**. New York, NY: Macmillan, 1947.

SIMON, H. A. **Comportamento Administrativo**. 2 ed. Rev. FGV. Rio de Janeiro, 1971, Cap. 1 e 5.

SIMON H. A. **Theories of bounded rationality**. In **Decision and Organization**, C.B. McGuire and R. Radner (Eds.), North Holland, Amsterdam, 1972 pp. 161-176.

SIMON, H. Making management decisions: the role of intuition and emotion. **Academy of Management Executive**. February, 1987, p. 57-64.

TICHY, Noel M., BENNIS, Warren G. **Decisão! Como líderes vencedores fazem escolhas certas**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

TOMASELLI, Tatiana R. A ACP e a tomada de decisão em investimento. **Revista de Psicologia**. v. 22, n. 3, 2010, p. 525-542.

VIEIRA, Ricardo Bezerra Cavalcanti. **Impactos da implantação do sistema de informações sobre o processo decisório: Uma experiência do SERPRO**. Dissertação. (Mestrado em Administração Pública). Escola Brasileira de Administração Pública. Rio de Janeiro, 1999.

WEBER, Max. **Ensaio de Sociologia**. 5.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1974

WEISS, C. **Ideology, interests, and information**. **The Social Sciences and Policy Analysis**. 1983, p. 224-250.

WINTERFELDT, Detlof von; EDWARDS, Ward. **Decision Analysis and Behavioral Research**. 1.ed. Cambridge University Press, 1986.