

Paulino



Teorías organizacionales y administración

Enfoque crítico

Segunda edición

Carlos Dávila L. de Guevara, Ph. D.

Profesor titular
Facultad de Administración
Universidad de los Andes



Bogotá • Buenos Aires • Caracas • Guatemala • Lisboa • Madrid • México
Nueva York • Panamá • San Juan • Santiago de Chile • São Paulo
Auckland • Hamburgo • Londres • Milán • Montreal • Nueva Delhi • París
San Francisco • San Luis • Sidney • Singapur • Tokio • Toronto

CAPÍTULO I

ORGANIZACIÓN Y TEORÍAS ORGANIZACIONALES

INTRODUCCIÓN

Este libro establece una diferencia entre organización y administración, que se debate en la sección inicial de este capítulo. En la segunda sección se presenta más detalladamente el concepto de organización que guía esta obra. En seguida se discuten una serie de conclusiones metodológicas generales sobre las teorías organizacionales, a las cuáles se aconseja volver al leer cada uno de los capítulos siguientes. El capítulo concluye con una breve sección sobre la necesidad de lograr una visión integral del pensamiento organizacional, uno de los propósitos que el libro persigue.

CONTENIDO DEL CAPÍTULO

- ♦ Introducción
- ♦ Organización y administración: las diferencias fundamentales
- ♦ Consideraciones metodológicas sobre las teorías organizacionales
- ♦ Necesidad de una visión integral del pensamiento organizacional
- ♦ Resumen
- ♦ Preguntas y temas de análisis
- ♦ Bibliografía recomendada

OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

- ♦ Entender la diferenciación conceptual entre organización y administración
- ♦ Entender la necesidad de estudiar las organizaciones
- ♦ Entender el concepto de organización
- ♦ Entender las características de las organizaciones
- ♦ Identificar las consideraciones metodológicas que se deben tener en cuenta en el momento de estudiar las teorías organizacionales
- ♦ Analizar las inquietudes que surgen al estudiar teorías organizacionales

ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN: LAS DIFERENCIAS FUNDAMENTALES

La aparición y consolidación de las organizaciones, y su creciente tamaño y complejidad, van aparejadas con el desarrollo económico. La dinámica de este último, en buena parte atada a la generalizada del trabajo asalariado, ha colocado ya en los países de América Latina el tema de las organizaciones, tanto estatales como privadas, en el transcurso de importantes discusiones. Así, por ejemplo, son temas de análisis la racionalización de la gestión pública, las diferencias con la gestión privada, la productividad de unas y otras, el origen de conflictos y situaciones dentro de esas organizaciones que parecían insospechadas o ingenuamente se consideraban como controlables solamente a través de la legislación (laboral, económica, etcétera).

Surge entonces una pregunta inquietante: el tema de las organizaciones, ¿es acaso equivalente al ya más legitimado de la *administración*? Hay la tendencia —fincada en el incipiente desarrollo conceptual a este respecto— a utilizar estos dos términos de manera ambigua e imprecisa, lo cual usualmente conduce a la equivocación de tratarlos como si significaran lo mismo.

Hay muy poco interés por escudriñar la naturaleza, la estructura y la vida de las organizaciones. En nuestro medio empresarial, en universidades y otros centros de educación, la muy saludable preocupación por mejorar las prácticas gerenciales y administrativas no ha conlevado, sin embargo, el estudio de ese ente social, aun sabiendo que las *organizaciones* constituyen una porción muy significativa del objeto sobre el cual se aplica la *administración*. La administración (del Estado, del sector privado y también en términos educativos) ha merecido una mayor atención en sus áreas convencionales: administración financiera, de mercados, de la producción, de personal. Ninguna de éstas tiene como objeto prioritario de estudio ni de aplicación las organizaciones. Si como se mencionaba al comienzo, en nuestra realidad actual y aún más hacia el futuro, las organizaciones tienen una vital importancia en nuestro desarrollo económico, bien vale la pena señalar la necesidad de estudiar las organizaciones, buscar su mejoramiento, preparar los especialistas en el tema, utilizar críticamente, adaptando a las condiciones particulares de nuestro medio económico y social, los conocimientos y herramientas que para estos propósitos se han desarrollado en otras latitudes. Tan atractivo como difícil empeño exige, en todo caso, tener claro qué es *organización* y qué es *administración*.

Organización y administración son términos interrelacionados pero conceptual y prácticamente denotan objetos diferentes.¹

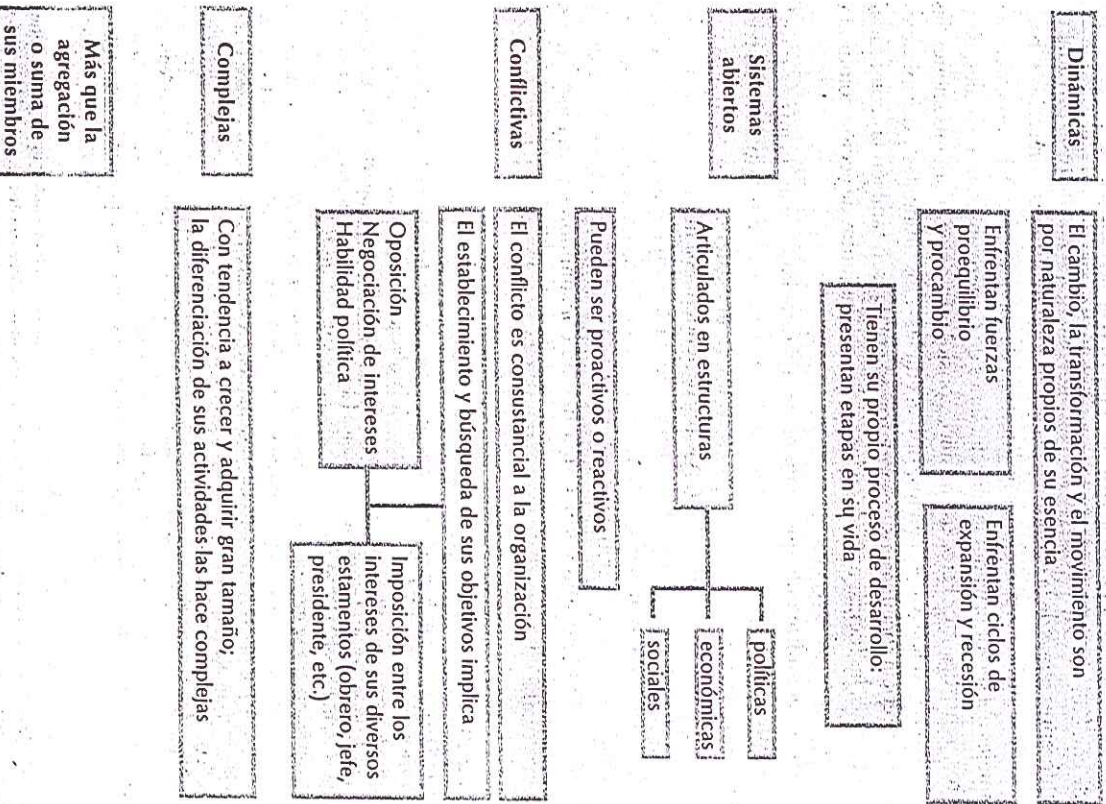
¹ Como lo dice el autor argentino Bernardo Kliksberg (1978: 73): "En el caso de la bibliografía referida a la administración, el vocabulario (científico y eficiente) no existe". Hay muchas

En el presente libro, el término *organización* se refiere a organizaciones productivas, de servicio, públicas y privadas, grandes, medianas y pequeñas, etc. Es muy importante, entonces, tener en cuenta que el concepto de organización es más amplio —no se circunscribe— al de empresa. Y menos aún al de empresa productiva privada. Son organizaciones los ministerios, institutos y empresas estatales de carácter nacional, regional y local. También lo son las empresas privadas de las diferentes ramas de la economía: las firmas manufactureras, comerciales, bancarias, de seguros, corporaciones financieras, de servicios, etc. Y las asociaciones gremiales del sector privado: las asociaciones de comerciantes, industriales, banqueros, rentistas, etc. Pero, así mismo, consideramos como organizaciones las instituciones educativas —colegios, universidades—, los hospitales y organizaciones de asistencia social: asilos, reformatorios, etc. Lo son también las comunidades religiosas, las fuerzas armadas y los sindicatos, las juntas de acción comunal y la liga de consumidores, etc.

No estamos afirmando que todas estas organizaciones sean "la misma cosa". Es claro que hay una profunda diferencia entre una agremiación de industriales y un sindicato en los propósitos mismos de su existencia, los miembros que constituyen una y otro y los intereses que defienden. Así mismo, resulta innegable que el papel que juega en el desarrollo de un país un ministerio estatal tiene una naturaleza diferente del que tiene una firma privada específica; además, no se requiere mucho esfuerzo para señalar diferencias entre una universidad y un reformatorio juvenil; o entre una liga de consumidores y una asociación de vendedores.

ambigüedades e imprecisiones semánticas, aun en los términos fundamentales, siendo *administración y organización* dos de ellos. En el caso de la *administración*, nuestro capítulo octavo está dedicado a examinar diferentes conceptos presentes en la literatura. En relación con el concepto de *organización*, al presentar el esquema básico de cada una de las seis teorías estudiadas en los capítulos del 2 al 7, el concepto de organización desarrollado por cada teoría es uno de los elementos que se discute. Por otra parte, el lector interesado puede también consultar el trabajo del profesor colombiano Fernando Cruz (1982), cuyo rasgo distintivo es hacer una crítica epistemológica a los conceptos de organización presentes en los "clásicos" (Taylor, Gantt y Gilbreth), la "escuela anatómica" (Fayol, Mooney, Urwick, etc.), las "teorías de transición" (Follett), las "relaciones humanas" (Mayo, Dewey, Lewin), el "modelo burocrático" (Weber), el "enfoque neoclásico" (Drucker), el "enfoque behaviorista" (Barnard, McGregor) y el "enfoque de sistemas" (Bertalanffy, Katz y Kahn). La principal hipótesis de su trabajo dice así: "El concepto de *organización* que maneja la teoría administrativa en general independientemente de las diferentes escuelas o teorías administrativas de que se trata, al menos en nuestro medio, es un concepto con función ideológica. Esto significa que la categoría básica de la teoría administrativa, como lo es la de organización, tal como está definida, si bien alude a las organizaciones materiales que existen en la realidad del medio, no obstante elude su verdadera problemática y la naturaleza de sus contradicciones internas, instaurando sobre ellas un punto de vista imaginario que obstaculiza la posibilidad de su conocimiento científico y crea la evidencia aparente de que dicho saber es ya un saber efectivo cuando en verdad no lo es" (Cruz, 1982: 19).

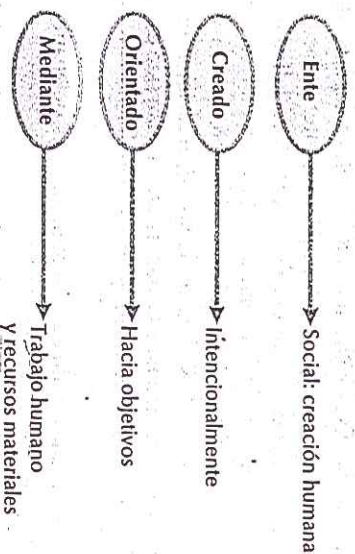
Las organizaciones son



En otras palabras, existen *diferentes tipos de organizaciones*, según sus objetivos, sus miembros, su estructura interna, sus criterios de efectividad, etc. ¿Qué es lo común en ellas? La presencia de un *conjunto de características* y *lógicas* organizacionales que enumeramos en los párrafos que siguen y que se dan en *forma diferenciada* en los diversos tipos de organizaciones. Como se señala más adelante al definir el concepto organización, lo común es que son organismos sociales, orientados al *logro de objetivos*, con una división dada del trabajo, etc. Lo diferente es la *forma*, las *calificaciones* y el *grado* en que tales características se dan en unas y otras organizaciones.

Las diversas teorías de organizaciones, o sea el conjunto de conceptos, categorías y conjuntos de hipótesis destinadas a describir y explicar la vida de las organizaciones, constituye el tema central del presente libro. A pesar de nuestro interés en dichas teorías, debemos indicar que éstas no reemplazan, ni tienen la cobertura ni los propósitos más generales de las teorías sobre el desarrollo de la sociedad: las teorías sociológicas y políticas sobre el Estado, el desarrollo económico y la estructura social. Pero se pueden articular dentro de aquéllas. En varios casos —aun si no es explícito— se encuadran y se nutren de formulaciones teóricas más generales que las indicadas, lo cual no significa que pretendamos sobreestimar las teorías organizacionales, ni vayamos a suponer que la organización como unidad de análisis sea más importante que la estructura social, las clases sociales o la estructura económica y política de una sociedad. La organización no puede aislarse de dichas estructuras, que en buena medida determinan su configuración y dinámica interna. Pero centrarse en el estudio de ésta configura un campo especializado no cubierto por la “gran teoría”. En forma breve, las teorías organizacionales se sitúan en las que en sociología se llaman “teorías de nivel medio”.

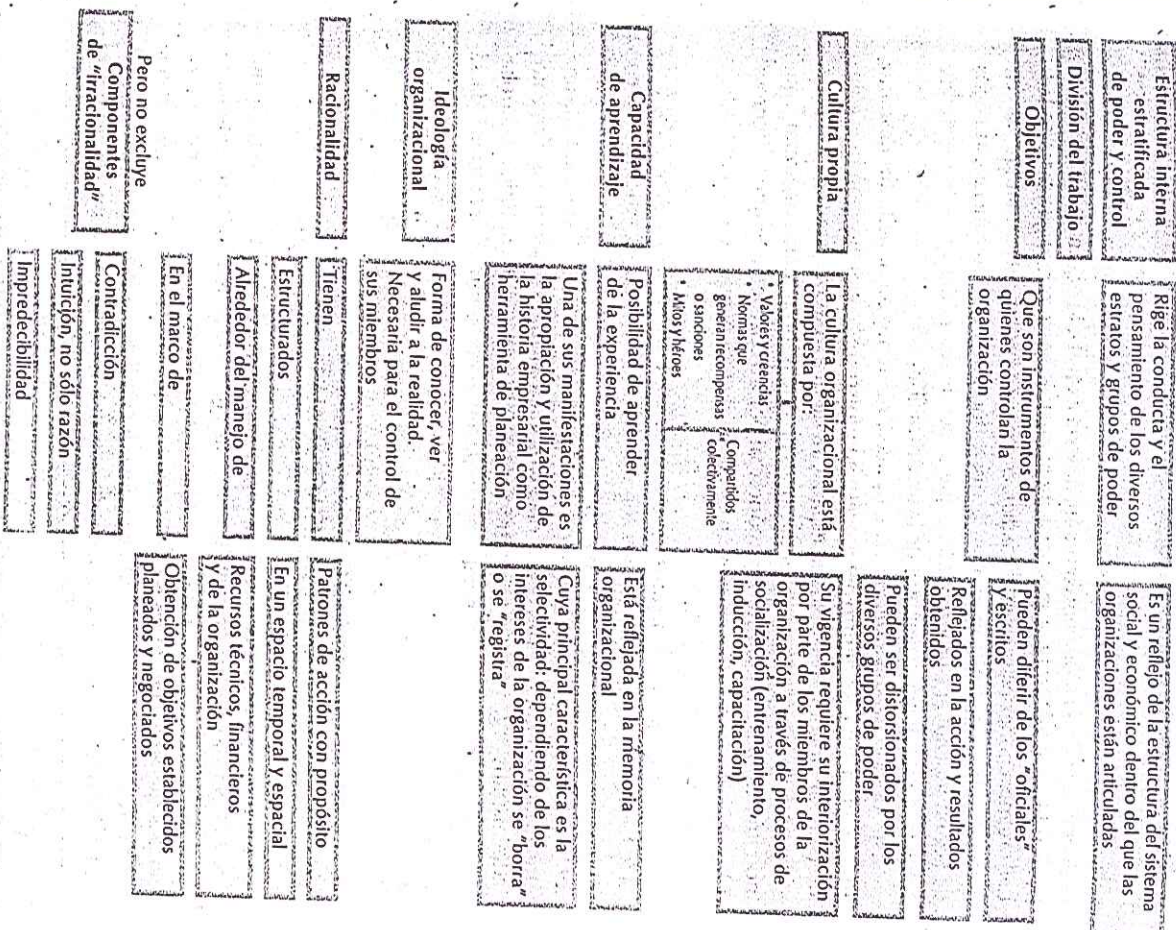
Concepto de organización



Entendido lo anterior, corresponde definir el término *organización*. Por ésta se entiende el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas). Las organizaciones —estos entes sociales que tienen que ser administrados— disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicaciones, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos. Su estudio constituye el centro de atención de las teorías de organizaciones. Las organizaciones están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas². Este concepto no excluye la presencia de elementos de "irracionalidad" en la vida de las organizaciones, la cual a veces es fragmentada y discontinua: contiene elementos de aparente ilogicidad; da lugar a la intuición y la impredecibilidad, como desde fines de los años ochenta lo han señalado diversos autores.

Las organizaciones son *dinámicas*: crecen, cambian, se reproducen, se deterioran, progresan y a veces mueren. Así mismo, son *conflictivas*: el establecimiento y búsqueda de sus objetivos implica la oposición, la negociación y la imposición entre los intereses de sus diversos estamentos: propietarios, directivos, obreros, clientes, proveedores, mandos medios, etc. También son *sistemas abiertos*, articulados dentro de estructuras más amplias: económicas, políticas y sociales. No existen en abstracto sino en condiciones particulares de sociedades concretas donde los hombres, miembros de las organizaciones, se relacionan como seres sociales. En la medida en que la sociedad se industrializa, las organizaciones *complejas y de gran tamaño* se convierten en instituciones características del mundo industrializado. Tienen una *capacidad de aprender*, y para ello desarrollan una memoria selectiva. Disponen de una *estructura interna estratificada de poder y control* que riga la conducta y el pensamiento de los diversos estratos y grupos de poder, y reproducen la estructura del sistema social y económico, dentro de la cual están articuladas. Desarrollan una *cultura propia* compuesta de valores, creencias, normas y sanciones cuya vigencia requiere su interiorización por parte de los miembros de la organización, a través de procesos de socialización (entrenamiento, inducción, capacitación). En cuanto, implican una forma de ver y aludir a la realidad, instrumental para el control de sus miembros, tienen el carácter de una ideología organizacional. Los *objetivos* de las organizaciones no son estáticos ni necesariamente se conforman de la manera en que han sido explicitados formalmente; en la realidad pueden diferir y desviarse reflejando los intereses de quienes tengan su control. Son *racionales* en cuanto tienen patrones de acción con propósito estructurados en un espacio temporal y espacial alrededor del manejo

Las organizaciones tienen



² Véanse el autor brasileño Paulo Roberto Morita, 1992: capítulo I, y desde la perspectiva posmoderna a Hassard, 1993: capítulos 3 y 4 y el mexicano Carlos Llano, 1994.

de recursos técnicos financieros y de la misma fuerza de trabajo humano, en el marco de obtención de objetivos deliberadamente establecidos, planeados y negociados. La organización es más que la agregación o sumatoria de sus miembros, los cuales pertenecen simultáneamente a varias organizaciones y a otros entes sociales (clases y familia). A pesar de la importancia de las grandes organizaciones complejas en la vida contemporánea, sería exagerado argumentar que constituyen la principal unidad alrededor de la cual se estructura y gira la sociedad. Las organizaciones *construyen el comportamiento* de sus miembros, aunque no en forma absoluta, quedando un margen de discreción y negociación para las estrategias de acción individual y grupal, margen que depende del poder que cada miembro tiene sobre los demás miembros de la organización.

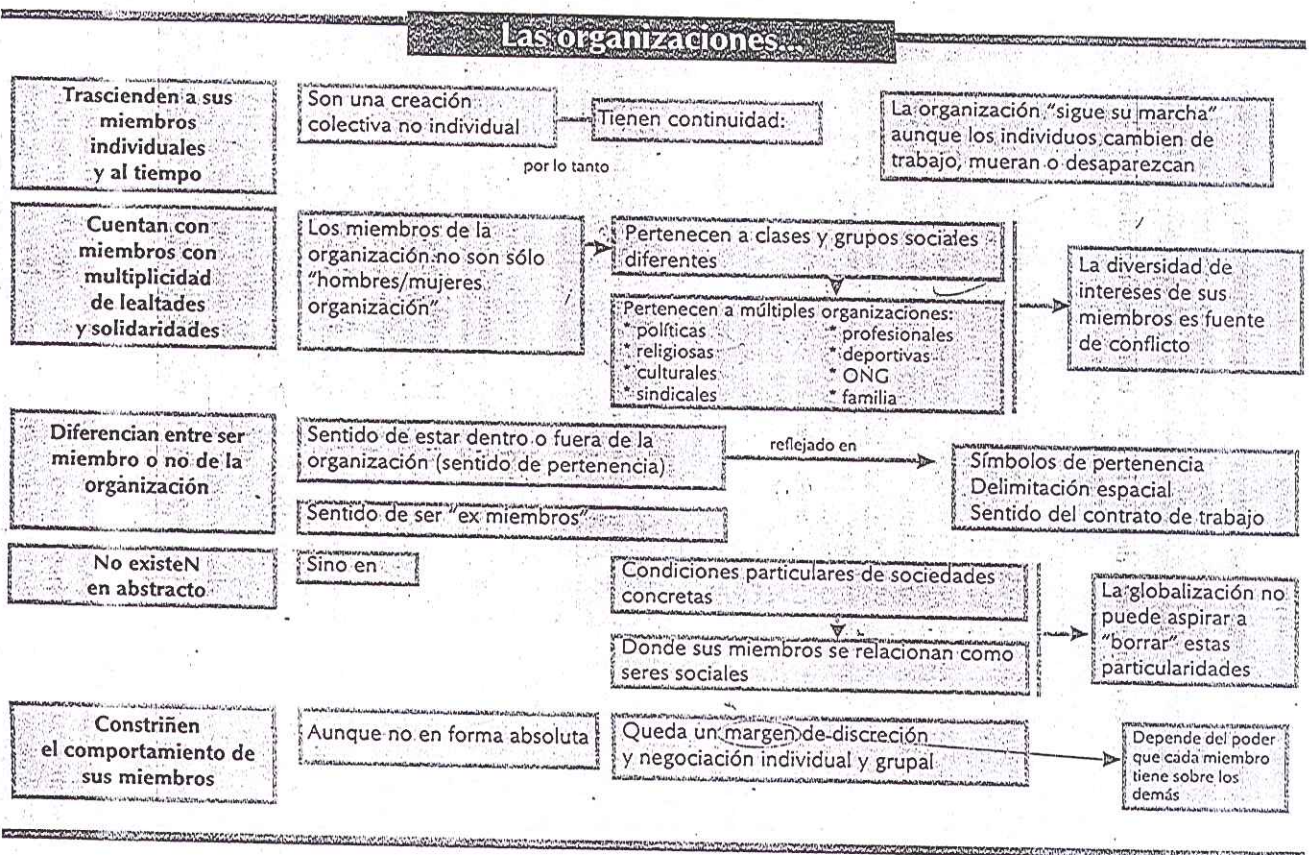
Esta noción de *organización* es, entonces, diferente de aquella de *organizar* una función esencial dentro del proceso administrativo. Una porción muy grande de la bibliografía traducida al español tiene que ver con esta segunda acepción, por ello abunda en recomendaciones prácticas sobre "cómo organizar", que no están respaldadas por trabajo teórico, ni por investigación empírica rigurosa. *Organizar* consiste en establecer un esquema de agrupamiento de actividades y de relaciones de autoridad.

Si todos éstos son elementos y procesos de ese ente llamado *organización* (entidad, empresa, institución, tal vez son términos más corrientes para denotar ese ente de que se trata en este libro), ¿qué es, por otra parte, *administración*? Es una práctica social usualmente esquematizada como el manejo de los recursos de una organización para el logro de sus objetivos, para lo cual se ejercen los elementos administrativos (o proceso administrativo) de planear, coordinar, dirigir, controlar, etc. Esos recursos y estos elementos no se ejercen sobre un ente vacío: toman vida, se concretan y se instrumentalizan sobre el ente social llamado organización.

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS SOBRE LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES

A menudo parecería que las teorías organizacionales se han dado por accidente: por el genio de algún brillante autor, la elucubración de algún complejo e inentendible científico social, o la sagacidad administrativa reflejada en las prescripciones y recetas de un gerente experimentado. Es poco común mostrar que éstas (como cualquier teoría) responden a condiciones objetivas en momentos históricos determinados del desarrollo de una sociedad. Esto presenta un reto atractivo, aunque difícil. De hecho, varios autores que han sintetizado el desarrollo del pensamiento organizacional no han logrado situar estas teorías en su contexto histórico (véanse, por ejemplo, Dessler, 1976 o Chiavenato, 1981).

Es corriente sostener que la teoría más reciente y novedosa es la más adecuada. Los propulsores del desarrollo organizacional quizá contribuyeron a estimular



Consideraciones metodológicas sobre las teorías organizacionales

En el momento de estudiar una teoría organizacional es importante ver

El momento histórico	En que se desarrolla, sin pensar por ello que la teoría es sólo aplicable a ese contexto histórico
La metodología	Mediante la cual se ha desarrollado: es diferente una teoría fundamentada en la investigación exhaustiva a una basada en experiencias particulares
La objetividad científica	La posición ideológica, los intereses y posición social de los diversos autores permean sus teorías ¿Quién se beneficia de la teoría?
El medio económico y social	Importancia del contexto histórico en el que nacen las teorías y las características de los núcleos en que se desarrollan Necesidad de combatir el etnocentrismo: conocer y valorar contribuciones no generadas en Estados Unidos
La evolución del enfoque	¿Cómo ha evolucionado? ¿Se ha enriquecido o empobrecido con aportes de seguidores, críticos y enfoques alternativos?
Su aplicación en nuestro medio	Chauvinismo intelectual: excepcional particularismo de lo latinoamericano que niega la posibilidad de las teorías y en último de la ciencia Extranjerismo: culpa al medio latinoamericano por resistirse a ser encajado en categorías o explicaciones exitosas en otras latitudes
	Se debe evitar caer en dos extremos fáciles

este tipo de esnobismo intelectual entre nosotros. Afortunadamente, los resultados mismos de dicha teoría frente a la contundencia de nuestra realidad social han mostrado lo equivocado de la "novelería". Por ello, señalar la vigencia del taylorismo en una sociedad en desarrollo, o dar elementos para entender que lo último (por ejemplo, la teoría Z) no es necesariamente lo más adecuado, o insistir en que la teoría burocrática no es cosa del pasado por el simple hecho de que Weber hubiera sido de una o dos generaciones anteriores a Drucker o McGregor, son tareas que se deben abordar. Y es realista pensar que es a los profesores y a las universidades a quienes corresponde esta tarea.

Teoría y métodos están íntimamente relacionados. Por ello es preocupante que, por lo general, la literatura organizacional desatienda el tratamiento de la metodología utilizada por uno u otro enfoque. En esto, sin duda, hay honrosas excepciones. Están, por ejemplo, los análisis del norteamericano Charles Perrow (1972), del griego Nicos Mouzelis (1975) y del profesor argentino Bernardo Kliksberg (1978). En atención a esto, bien se justifica que al examinar el desarrollo de las teorías organizacionales, se muestre que algunas de ellas se han generado a partir de especulaciones sobre cómo deberían ser las organizaciones, teniendo como único referente la experiencia administrativa y las glorias (contar los fracasos no es muy común) de avezados directores. Otras han requerido —en cambio— investigaciones empíricas de índole bien variada. El punto es que unos y otros son métodos diferentes. Y —no por azar— las teorías resultantes son diferentes.

En todo lo anterior subyace una preocupación que resume varias de las anotadas. Tiene que ver con la aversión a la teoría que suelen profesar administradores y estudiantes. Aun las mismas universidades alientan esta aversión. En tales circunstancias, tenemos que ofrecer una respuesta que sea estimulante frente a la pregunta: "¿para qué estudiar teorías organizacionales, si queremos ser efectivos administradores de organizaciones?". Entonces hay que elaborar una reflexión que no muestre disociación entre teoría y práctica, y una ejemplificación concreta a lo largo del estudio de los temas organizacionales, de la unidad entre la teoría y la práctica. Esto, de paso, implica ir más allá de dar ejemplos, relatar experiencias o llevar gerentes a las aulas para que hablen de su vida y obra.

Las contribuciones no originadas en los Estados Unidos, con las obvias excepciones del francés Payol (1961), del alemán Weber (1951, 1964) y de los ingleses Woodward (1965), Emery y Trist (1963), Burns y Stalker (1961), generalmente se excluyen de la síntesis sobre el desarrollo de la teoría organizacional. A este etnocentrismo anglosajón hay que enfrentar trabajos muy importantes como los del francés Crozier (1964, 1977), o los que critican las teorías organizacionales desde perspectivas teóricas radicalmente diferentes, como los de Bogomolova (1973), Kliksberg (1978) y Mills (1982). Y es necesario mostrar que términos como "participación en el trabajo" no están reducidos a la visión norteamericana (y sicologista) del mismo, sino que bajo sistemas diferentes de organización social

