CAPÍTULO 1

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 cuales 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 transfondo 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 conllevado, 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 al 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" (Follet), 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

Dinámicas

- El cambio, la transformación y el movimiento son por naturaleza propios de su esencia
  - Enfrentan fuerzas proequilibrio y procambio
  - Enfrentan ciclos de expansión y recesión
  - Tienen su propio proceso de desarrollo: presentan etapas en su vida

Sistemas abiertos

- Articulados en estructuras
  - políticas
  - económicas
  - sociales
- Pueden ser proactivos o reactivos

Conflictivas

- El conflicto es consustancial a la organización
- El establecimiento y búsqueda de sus objetivos implica
  - Oposición
    Negociación de intereses
    Habilidad política
  - Imposición entre los intereses de sus diversos estamentos (obrero, jefe, presidente, etc.)

Complejas

- Con tendencia a crecer y adquirir gran tamaño; la diferenciación de sus actividades las hace complejas

Más que la agregación o suma de sus miembros

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 relaciones 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 cualificaciones 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 remplazan, 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".



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 concretas[2]. 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 rige 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

---

[2] *Véanse* el autor brasilero Paulo Roberto Motta, 1992: capítulo 1; y desde la perspectiva posmoderna a Hassard, 1993: capítulos 3 y 4 y el mexicano Carlos Llano, 1994.

Las organizaciones tienen

Estructura interna estratificada de poder y control

Rige la conducta y el pensamiento de los diversos estratos y grupos de poder

Es un reflejo de la estructura del sistema social y económico dentro del que las organizaciones están articuladas

División del trabajo

Objetivos

Que son instrumentos de quienes controlan la organización

Pueden diferir de los "oficiales" y escritos

Reflejados en la acción y resultados obtenidos

Pueden ser distorsionados por los diversos grupos de poder

Cultura propia

La cultura organizacional está compuesta por:

* Valores y creencias
* Normas que generan recompensas o sanciones
* Mitos y héroes

Compartidos colectivamente

Su vigencia requiere su interiorización por parte de los miembros de la organización a través de procesos de socialización (entrenamiento, inducción, capacitación)

Capacidad de aprendizaje

Posibilidad de aprender de la experiencia

Está reflejada en la memoria organizacional

Una de sus manifestaciones es la apropiación y utilización de la historia empresarial como herramienta de planeación

Cuya principal característica es la selectividad: dependiendo de los intereses de la organización se "borra" o se "registra"

Ideología organizacional

Forma de conocer, ver y aludir a la realidad. Necesaria para el control de sus miembros

Racionalidad

Tienen

Patrones de acción con propósito

Estructurados

En un espacio temporal y espacial

Alrededor del manejo de

Recursos técnicos, financieros y de la organización

En el marco de

Obtención de objetivos establecidos planeados y negociados

Pero no excluye

Componentes de "irracionalidad"

Contradicción

Intuición, no sólo razón

Impredecibilidad

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 *constriñen 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 aquélla 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.

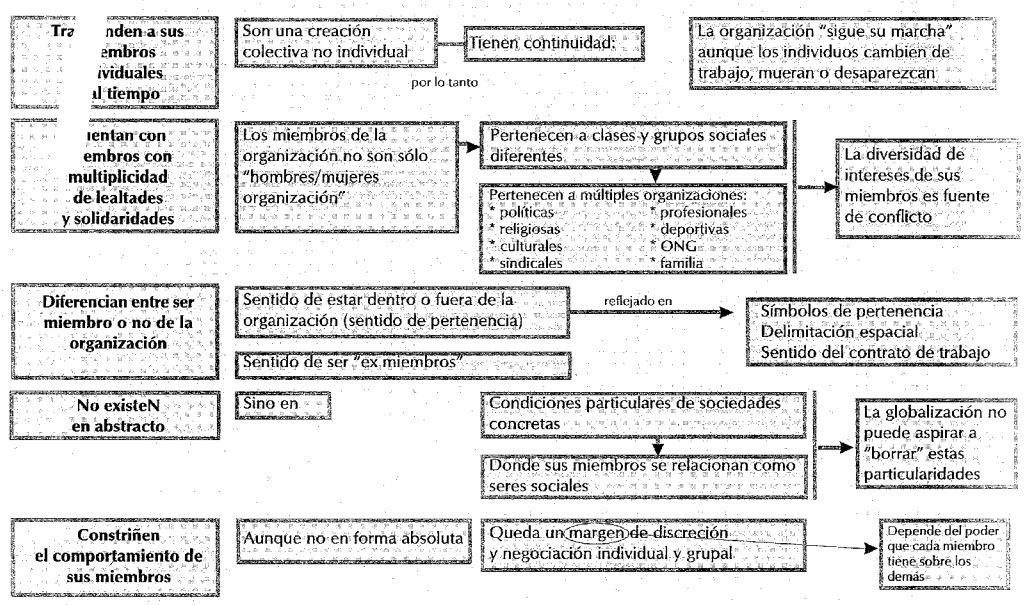
Si todos éstos son elementos y procesos de ese ente llamado *organización* (entidad, empresa, institución, tal vez son términos más corrientes para denotar ese ente de que se trata en este libro), ¿qué es, por otra parte, *administración?* Es una práctica social usualmente esquematizada como el manejo 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

Las organizaciones...



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	Se debe evitar caer en dos extremos fáciles: - Chauvinismo intelectual: excepcional particularismo de lo latinoamericano que negaría 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

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 Fayol (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 Bogomólova (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

y económica (Yugoslavia, Israel, Suecia, Cuba, etc.) hay perspectivas generalmente desconocidas o ignoradas y experiencias sociales muy significativas.

Por lo común la objetividad científica de las teorías tampoco es objeto de atención. Especialmente extraña a la literatura organizacional es la mención de la posición ideológica y los intereses y posición social de los diversos autores. Esto lleva a plantear el interrogante de "quién se beneficia" de la teoría organizacional. La respuesta que hemos de explorar no debe ser tan pobre como la muy escuchada de que las teorías buscan el "bien común".

Los diversos enfoques sobre teoría organizacional no han sido obra exclusiva de un autor, sino que han evolucionado y se han enriquecido (o empobrecido) con aportes de seguidores de los pioneros, de sus discípulos, de sus críticos y de los practicantes. O sea, no son incólumes, congelados en el tiempo o cosa parecida. Por ello es necesario mostrar la evolución de unas y otras teorías.

El medio económico y social de los centros en que se ha desarrollado la mayor parte de estos enfoques, es diferente de aquél de nuestros países. Por ello, los interrogantes que se tengan en universidades norteamericanas o europeas acerca de las organizaciones –su estructura, su desarrollo, sus problemas y su control o manejo– no pueden reflejarse mecánicamente sobre nuestros centros de estudio, sus profesores y estudiantes. Los problemas y la realidad en que se dan son diferentes. La inquietud expresada por la frase: "¿esto qué aplicación tiene en nuestro medio?" tiene que tener alguna respuesta que evite caer en dos extremos fáciles. Uno es el del chauvinismo intelectual, del cual son ejemplos las afirmaciones sobre el excepcional particularismo de lo colombiano que negaría la posibilidad de las teorías y en último de la ciencia. Éste es el extremo que podría llamarse folclórico. El polo opuesto es el que culpa al medio por resistirse a ser encajado en categorías o explicaciones o estrategias exitosas en otras latitudes. Quienes están en ese polo, achacan a los factores culturales un poder mágico y afirman que si fuéramos todo menos colombianos o latinoamericanos la situación sería otra; según ellos las estrategias organizacionales que nos traen los textos fallan porque somos supuestamente incivilizados, incultos o cosas por el estilo. En este polo extranjerizante confluyen quienes están preocupados con la novelería de su último "*short training course*". Moverse entre estos dos polos no es fácil y los peligros de caer en cualquiera de ellos acechan la labor docente. Pero la necesidad de dar alguna respuesta relativamente articulada ante este interrogante estudiantil ("¿qué aplicación tienen estas teorías en nuestro medio?") parece inminente.

Si de "la suma de todas estas teorías no saldrá la mejor", es otra perplejidad que aqueja a menudo. Este punto lleva implícitos elementos bien complejos. Uno es si el conocimiento es acumulativo y tiene una evolución lineal o por el contrario está sujeto a quiebras que originan tendencias que se niegan y excluyen mutuamente. Otro es si el conocimiento organizacional y administrativo es aún precientífico. Un tercero es si la práctica va muy adelante de la teoría y la ha rebasado. Finalmente, si tiene sentido mantener un pluralismo conciliador.

Otro dilema que a diario nos presentan nuestros estudiantes de teoría organizacional es el de si tanta teoría y discusión es mejor que ejercitarse en manejar herramientas organizativas y administrativas ("sin hacerse tantas preguntas ni complicarse la vida"). Acá, de nuevo, nos están exigiendo (y tienen razón de sobra) que ofrezcamos una respuesta a preguntas difíciles, pero ineludibles. Si a lo que aspiramos es a darles un barniz sobre muy variadas tonalidades organizacionales para que ellos puedan exhibir una cultura enciclopédica y de cóctel, o si más bien creemos que en la universidad debe ejercitarse, más que otra, la actividad del pensamiento crítico. Y aspiramos a educar ("formar") a diferencia de informar; y para ello formular preguntas en vez de apabullar a los estudiantes con discursos, en este caso sobre lo que pueden encontrar en la literatura organizacional. Si lo que buscamos es que lean muchos autores y muy variados puntos de vista sobre temas organizacionales en vez de optar por el texto único con respuestas y recetarios; desmitificar la palabra escrita y la voz del profesor. O si lo que queremos es que se formen un juicio propio, sobre unos y otros enfoques teóricos, como resultado de conocerlos, trabajarlos, pensarlos y repensarlos, a diferencia de imaginárselos o esquematizarlos. Por difíciles que sean las respuestas a estas preguntas están ahí, en la base de la labor académica. Y para este propósito –presentar comparativamente las diversas teorías organizacionales– es relevante.

Otra vez se tocan temas resbalosos. Una inquietud adicional se relaciona con la función de la labor investigativa sobre problemas organizacionales para quienes finalmente van a manejar organizaciones. Si modestos proyectos investigativos asignados en los cursos van a iluminar y afinar el entendimiento de conceptos e hipótesis que distinguen a unas u otras teorías, o si seguir progresando en ellas va a servir para confirmar, o negar las teorías y sus hipótesis, o más bien se busca que los estudiantes se empapen de aspectos concretos de la vida organizacional en nuestra sociedad, o si se aspira a que entiendan y ofrezcan soluciones a problemas y situaciones organizacionales, son todos interrogantes válidos. Podríamos sentirnos razonablemente satisfechos si fuéramos capaces de ayudarles a entender a los estudiantes que todos los niveles anteriores son cualitativamente diferentes, y que metodológica como educativamente no se puede actuar en forma indiferenciada para lograr uno u otros.

Si nuestros estudiantes lo fueran de las ciencias sociales, varias de las dificultades mencionadas estarían minimizadas y serían más fácilmente solucionables. Pero no lo son. Usualmente están preparándose para ser administradores, economistas, ingenieros industriales o similares, y esto implica que sus bases de ciencias sociales son o muy vulnerables o inexistentes. Por ello, parece imperativo atacar los problemas aludidos teniendo en cuenta esta audiencia y no otra.

O sea, la audiencia potencial de los miles de estudiantes que en Colombia y América Latina, por la precaria calidad académica de la docencia, tienen a la teoría organizacional en un lugar muy bajo de sus intereses. En su experiencia

Inquietudes al estudiar teorías organizacionales

No disociación entre teoría y práctica

"¿Para qué estudiar teorías organizacionales, si queremos ser administradores efectivos de organizaciones?"

¿De la suma de todas las teorías saldrá la mejor?

INTERROGANTE COMPLEJO

El conocimiento es acumulativo y tiene una evolución lineal o, por el contrario, está sujeto a quiebres y rupturas que originan tendencias que se niegan y excluyen mutuamente

¿Es el conocimiento organizacional y administrativo precientífico?

¿Va la práctica adelante de la teoría y la ha rebasado?

¿Tiene sentido mantener un pluralismo conciliador? ¿"Tomar un poco" de cada teoría?

En vez de estudiar teorías, sería mejor ejercitarse en manejar herramientas organizativas y administrativas

Propósito de la labor académica:
* Educar (formar) *vs.* informar
* Desmitificar la palabra escrita y la voz del profesor
* Formación de un juicio propio en los estudiantes sobre los diferentes enfoques teóricos

Papel de la labor investigativa en problemas organizacionales para quienes finalmente van a manejar organizaciones

Niveles de investigación cualitativamente diferentes que implican diferencias en metodología y resultados

* Entendimiento de conceptos e hipótesis
* Confirmación o negación de teorías e hipótesis
* Conocimiento de aspectos concretos de la vida organizacional
* Entendimiento y ofrecimiento de soluciones a problemas organizacionales

universitaria quizás se identifica con ritos de nuestro sistema educativo como la recitación mecánica de textos; o con la interminable recitación de proverbios administrativos; o con la dependencia total e irreflexiva de uno o dos textos. Esta audiencia requiere que el tratamiento del tema se haga a un nivel elemental y didáctico. Éste es posiblemente el mayor reto que implica la docencia sobre las teorías organizacionales.

NECESIDAD DE UNA VISIÓN INTEGRAL DEL PENSAMIENTO ORGANIZACIONAL

La teoría de organizaciones tiene una base multidisciplinaria, a la cual la sicología, la sociología, la ciencia política, la ingeniería industrial, la administración, etc. han contribuido a nivel teórico, metodológico y práctico. De hecho, dentro de algunas disciplinas de las ciencias sociales existen campos como la sicología organizacional y la sociología de las organizaciones. A su vez, dentro de los planes de estudio de carreras profesionales como administración, ingeniería industrial y sicología, se desarrollan actividades docentes e investigativas relacionadas con las organizaciones, recursos humanos y organizaciones, organización y administración y otras.

Este carácter multidisciplinario se refleja en la creciente y voluminosa literatura sobre el tema de las *organizaciones*, y tiene consecuencias en la actividad docente. Una de ellas es la dificultad de que ésta sea relativamente actualizada, balanceada e integrada, debido no solamente a la profusión de libros y artículos, sino también, a la variedad de enfoques existentes. Si se toma el caso de Colombia como ilustración, la docencia en el campo de las organizaciones refleja, en forma bastante aguda, estas dificultades. Por una parte se ha quedado al margen de la evolución del tema. Usualmente muestra una cobertura muy parcial, evidenciando desconocimiento del estado de la cuestión. Y está desequilibrada al limitarse a estudiar una o dos de las teorías existentes. Algunos ejemplos ilustran este estado de cosas. En muchas facultades de administración ha prevalecido la docencia centrada en el modelo de los "principios" y procesos administrativos. Por su lado, varias facultades de ingeniería industrial se han reducido a la teoría de la racionalización del trabajo, tal vez complementada con la de los principios administrativos. En un curioso movimiento pendular, algunas universidades han destacado casi exclusivamente el enfoque de las relaciones humanas, mientras que son muy pocas aquellas en las que las teorías burocráticas, contingente y sistémica reciben una adecuada atención.

La bibliografía disponible en español refuerza la situación anotada. Son muy escasos los trabajos traducidos que presentan en forma balanceada las teorías más importantes; lo común es que reflejen un enfoque específico, lo cual es un limitante si se utilizan como libros de texto de cursos básicos. Por otra parte, la

dependencia de las traducciones lleva a que se ignoren contribuciones recientes. Generalmente éstas no aparecen en libros de texto –que son los que preferencialmente se traducen–, sino en revistas científicas y obras especializadas.

RESUMEN

En este primer capítulo se insistió en la diferencia entre dos conceptos relacionados: organización y administración, la cual es pertinente ya que mientras el capítulo ocho presenta diversos conceptos de administración, el resto del libro –es decir seis de sus capítulos– tratan sobre diferentes teorías de la organización.

Por organización se entiende en este libro el ente social creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales. Entre las características que presentan las organizaciones, se destacan el que son conflictivas, dinámicas, interactuantes con el entorno, constituidas por una estructura estratificada de poder y control, con una cultura propia, con objetivos cambiantes y una racionalidad orientada a lograrlos, tienen una capacidad de aprender y de constreñir la acción de sus miembros. Organización, entonces, es un concepto diferente de organizar, o sea, no debe confundirse con aquella función del proceso administrativo consistente en establecer un esquema de agrupamiento de actividades y de relaciones de autoridad.

Administración es una práctica social que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo de planeación, coordinación, dirección, organizar y controlar. Las organizaciones son el objeto sobre el cual se ejerce la administración.

La segunda mitad del capítulo se dedicó a hacer diversas consideraciones metodológicas sobre las teorías organizacionales. Éstas deben situarse en su contexto histórico; la metodología con la cual se desarrollaron debe ser objeto de atención para examinar su validez y rigor científico; ya que pertenecen al ámbito de las ciencias sociales, su objetividad debe escrutarse, siendo una de las preguntas relevantes aquella de quién se beneficia de la teoría organizacional; habiéndose originado las diferentes teorías organizacionales en sociedades industrializadas, la preocupación por su aplicabilidad en nuestro medio es muy razonable; la relevancia de estudiar estas teorías en vez de ejercitarse en el manejo de herramientas organizativas es otro tema de reflexión.

Finalmente se subrayó la necesidad de una visión integral del pensamiento organizacional. Para abordarlo se requiere comprender de partida su carácter multidisciplinario y buscar que su estudio revele actualización y sea balanceado entre las diversas teorías existentes, sin que se limite a una o dos de las seis o más principales corrientes teóricas, ni esté atado al desfase que lleva aparejado la dependencia total de las traducciones.