

De Explicaciones y Organizaciones

Ricardo A. Estrada García

Como símbolos e instrumentos de la modernidad, las organizaciones están presentes en los diversos espacios de la vida moderna.

Intentar restablecer los vínculos teóricos entre la disciplina, la Teoría de Organización, convencionalmente encargada del estado de las organizaciones, y la perspectiva institucional del estudio organizacional es el propósito del primer artículo de este número.

Ayuzabet de la Rosa, su autor, nos explica cómo los espacios no organizacionales como la familia son cada vez más escasos.

Las organizaciones se infiltran cada vez más en los numerosos espacios de la vida moderna. Así, el individuo lleva consigo espacios sociales diversos a la organización y cuando sale de ésta lleva consigo dicho espacio hacia otros ámbitos de su vida.

El estudio de las organizaciones es fundamental para el desarrollo de las ciencias sociales y humanas en tanto la mayoría de los procesos sociales, culturales, económicos y políticos pasan por lo organizacional.

Ayuzabet busca establecer vínculos teóricos entre la disciplina convencionalmente encargada del estudio de las organizaciones y la perspectiva institucional del estudio organizacional. Esto es, intenta reconocer las bases neoinstitucionalistas albergadas en la teoría de la organización así como los aportes neoinstitucionales al conocimiento de las organizaciones y, con ello, vislumbrar posibles vetas de investigación.

El trabajo que emprende no es trivial, implica una gran capacidad de síntesis que le permite explicar las características generales de las seis corrientes teóricas de la teoría de la organización, desde la Administración Científica, las Relaciones Humanas, la Burocracia y la Teoría de comportamiento, hasta el enfoque de Contingencia y las denominadas Nuevas Relaciones Humanas.

Ayuzabet, con inteligencia, retoma el motivo esencial de los Estudios Organizacionales, el estudio de la Teoría de la Organización, y analiza las diversas corrientes teóricas que la historia de estos estudios ha aportado, a través de algunas características generales que permiten definir las denominadas "Escuelas de la Administración".

En segundo término, el autor caracteriza a la TO ante la dificultad de explicar qué es la TO: como respuesta teórica a los problemas que enfrenta la gran empresa moderna o como campo de batalla de cada interpretación sobre la organización, pues no puede concebirse como un cuerpo teórico uniforme, ante tal diversidad de visiones. El carácter diverso y multidisciplinario de la TO es el que la hace una disciplina compleja. Aunque no es sólo éste el problema de su estudio,

sino que la propia TO posee un carácter dinámico, pues una interpretación sobre una organización dada es diferente en el tiempo, además de la existencia de una diversidad de tipos de organización.

Ante el sesgo funcional/positivista que caracteriza a la TO, el autor rescata la distinción que hacen Ibarra y Montaña (1986) quienes denominan a este conjunto disímulo de enfoques teóricos de la organización como Teoría de la Organización Convencional (TOC), caracterizada por su visión sobre el funcionamiento racional de la organización, la gran importancia de las metas como ejes conductores de la propia organización y como reproductora del status quo, así como su visión como sistema armónico y sin conflicto, con una perspectiva histórica definida e intereses reducidos de análisis.

La propuesta es que la organización se estudia a partir de la crítica a la visión funcionalista de la TOC. Así, se agregan variables de estudio o nuevas perspectivas para escudriñar, a través de metáforas, lo simbólico o el discurso. En suma, el autor asegura que lo que realmente enseña el estudio de las organizaciones no es la estructura, ni el ambiente o el comportamiento o los procesos, sino la trasposición de todos estos elementos, y es precisamente la TO la que permite comprender su propia complejidad y la de las organizaciones.

De la Rosa, en su artículo, revisa los orígenes del nuevo institucionalismo, bajo sus tres enfoques: el económico, el sociológico y el político; así como sus orígenes académicos desde las universidades de Columbia y Carnegie Mellon, por un lado Selznik y por otro Simon, March et al. Para después establecer los vínculos teóricos entre la TO y las corrientes teóricas del Nuevo Institucionalismo (NI).

Para nosotros esta aportación es relevante,

precisamente porque establece claramente los vínculos teóricos entre la TO y el NI a través de una ilustración muy clara a nivel de la organización; su relación con el ambiente y, éste mismo y su relación con las corrientes de estudio organizacional y los enfoques neoinstitucionalistas y sus autores (ver figura 3 en el artículo).

Así, el NI ha nutrido al conocimiento y estudio de las organizaciones aportando nuevos retos de investigación y preguntas significativas.

Enseguida, Olivia Hernández y Consuelo García de la Torre, de la creciente veta de investigadores del ITESM, abordan el estudio de la toma de decisiones enlazando sus teorías con el concepto de racionalidad. A través de su escrito explican tres paradigmas diferentes de racionalidad en la toma de decisiones y abren una agenda de investigación con líneas futuras de estudio de estos fenómenos.

Aunque el estudio de la racionalidad y el estudio del proceso de decisiones en las organizaciones no es algo novedoso, la complejidad, la relevancia y el dinamismo constante del fenómeno provocan que existan incógnitas sin esclarecer. Incluso, parece cultural que la investigación en Estados Unidos se dé mucho más sobre este fenómeno y su contexto, con poca atención en otros países desarrollados.

Las investigadoras locales ahora despierten su interés en este tema. Si bien una forma de abordar este fenómeno es profundizar en cómo los ejecutivos conceptualizan sus problemas, desarrollan reglas y directrices y estudian las características que influyen en sus decisiones, las autoras eligen iniciar el estudio con fundamentos teóricos: la definición de términos, el debate de la racionalidad y la explicación del proceso de toma de decisiones según cada escuela de pensamiento.

La definición del término racionalidad se encuentra

en constante evolución. Su alcance se modifica con el tiempo. A veces se amplía, otras se reduce. Se le excluye de emociones, hábitos y valores, primero por los clásicos. O se agregan, de acuerdo a los neoclásicos. O se reducen simplemente a lo técnico funcional por los sistémicos.

Weber la define según arreglo de fines y determinada por expectativas del comportamiento del mundo externo y de los hombres, por un lado. Y como la racionalidad valorativa, un arreglo de valores determinado por creencias.

Las autoras encuentran también variación según el nivel de análisis del fenómeno: a nivel micro y macro. Uno del individuo y otro de la organización. Uno a nivel del comportamiento y otro de decisiones organizacionales. Ambas teorías difieren en objetivos, metodologías y resultados de investigación. Una se construye a nivel de metodologías experimentales y otra sobre observaciones empíricas. Una identifica y, otra, interpreta el fenómeno.

La teoría del comportamiento incluye elementos de estudio como desviaciones de la conducta, sus consecuencias y sus probabilidades, la elección del nivel del riesgo e inconsistencias, mientras que la organizacional incluye la administración y control de los procesos de elección, manejo del conflicto e incertidumbre, de la información y la organización del cambio, de la confusión y el caos.

La revisión de estos enfoques provoca la pregunta en las investigadoras de lo que se entiende por toma de decisiones, para lo cual recurren a Simon. Evaluar, seleccionar, elegir, es tomar decisiones. Agendar, establecer metas y diseñar acciones, es resolver problemas.

Elegir genera procesos, elecciones, deliberación y consideraciones lógico-empíricas, y el estudio de estas posturas y naturaleza teórica coloca a la racionalidad en el

debate, según Hernández y García de la Torre.

Lejos del consenso, las autoras rescatan el debate acerca de la racionalidad, a través de Halpern y Stern. Estos explican el énfasis y los elementos de estudio de la racionalidad social, la limitada y la clásica (de la teoría clásica). La primera enfatiza en el contexto y en que las decisiones incluyen los intereses de los actores, así como elementos de estudio como el valor, la utilidad e intereses de los actores con información limitada, preferencias inconsistentes y culturales.

La racionalidad limitada enfatiza en el proceso y en las decisiones cognitivas con elementos de estudio similares y con preferencias inconsistentes. Mientras la racionalidad clásica enfatiza en la maximización de resultados pero a través de preferencias reveladas y consistentes.

Así, las autoras encaminan su aportación a mostrar cómo cada escuela parte de un paradigma de racionalidad diferente y cómo contribuye al conocimiento de una forma particular. Desde la perspectiva racional las organizaciones son instrumentos para alcanzar objetivos y se miden por su eficiencia y desempeño. Taylor y Fayol incorporan en sus directrices esta perspectiva.

Simon, con su teoría de racionalidad limitada, humaniza la organización, su actor no siempre conoce y busca lograr sus intereses ni identifica o reconoce sus alternativas. O como March añade, ni las consecuencias de sus acciones. Sin embargo, ha crecido la aceptación de estas ideas y generado nuevas teorías.

El interés final de las autoras de este artículo es identificar futuras líneas de investigación sobre los procesos cognitivos de la decisión, es decir, en mapas cognitivos individuales y organizacionales, de acuerdo a Simon et al. Temas a seguir son: la resolución de conflictos de valores,

inconsistencia en creencias o desviaciones, y características del estrategia o sistemas expertos con base en estudios empíricos y tecnologías de información.

Otro artículo que cursa las avenidas de la investigación en Organizaciones es el de Anahí Gallardo, orientado a la Incertidumbre, la Organización y la Teoría del Caos.

Este ensayo describe las principales características de la teoría del caos, con la finalidad de observar su pertinencia en el estudio de las organizaciones. Describe y contrapone dos perspectivas que han influenciado el pensamiento organizacional –desde el punto de vista ‘científico’: La visión determinista newtoniana y la visión de la complejidad. También destaca las categorías de la teoría del caos en el desarrollo del paradigma de la complejidad y se refiere a la utilización de los principios de la teoría del caos en la caracterización de la organización como sistema complejo autoorganizado y su importancia en el estudio de la dinámica organizacional.

El paradigma de la ‘simplicidad’ taylorista y newtoniana, determinista, mecánico, artificial y regulado externamente, se basa en aislar los agentes organizacionales para examinarlos por separado y revelar sus leyes de funcionamiento: organizados en jerarquías, con relaciones causa-efecto y en ambientes donde lo aleatorio es secundario, con desvíos temporales y predeterminados que no explican los modos de ser de la organización. En ésta se busca influir en la programación de la conducta de los agentes organizacionales, en su regulación, y evitar la variabilidad y la incertidumbre del comportamiento fuera de norma.

En contraste con el postulado anterior, el paradigma de la ‘complejidad’ sostiene que la realidad organizacional se alimenta de procesos no ordenables o programables desde el exterior. La organización vive y evoluciona en un medio

interno de relativo desorden, diversidad e incertidumbre. Así, se reconoce a la organización como un todo integrado e indivisible, la variabilidad se observa como obvia dada la interconexión entre las partes y con otros sistemas en su medio. El sistema cambia en su trama interior con un patrón interno de orden y autorregulación no predecible.

Así, se reconoce a la organización como un sistema complejo con capacidad de aprendizaje y autorenovación, con realidades sociales e individuales no separadas, aunque puedan ser contradictorias o complementarias, en una permanente ambigüedad de su complementariedad, de su competitividad y su antagonismo.

Al paradigma de la ‘complejidad’ y a los sistemas ‘autoorganizados’, la autora los revisa bajo la lente de la teoría del caos: La organización como sistema complejo autorregulado, a partir de hallazgos en las ciencias naturales, en la física, en la química y en la biología, tanto como en la matemática, la cibernética y los sistemas.

Los sistemas complejos autorregulados son entendidos como capaces de cambiar en el tiempo de manera no lineal y reportan una conducta ‘caótica’ imposible de predecir.

La particularidad de estos sistemas les lleva a operar en el límite entre dos zonas: una zona estable y otra inestable, en la que un pequeño disturbio lleva al sistema muy lejos de su punto inicial o de su anterior equilibrio. Este giro es ‘creativo’ (“algo totalmente nuevo”). No predecible, ni deducible del nivel particular de sus componentes, pero con una coherencia interna al aparecer como un todo integrado.

La autora destaca como marco analítico en el estudio de las organizaciones, la visión que se adapta del mundo organizacional como un todo integrado e indivisible: como un sistema complejo autorregulado.

Las organizaciones, así, se entienden como sistemas dinámicos no lineales y las personas cambian su conducta al aprender de experiencias en forma colectiva. Son sistemas abiertos en el límite del caos, dinámicos, no lineales y no llegan a puntos de equilibrio. No son homogéneos y sus conflictos presionan conductas adaptables entre sí. El equilibrio no es el fin, pues el desequilibrio evita el deterioro y la autorregulación y el autoaprendizaje genera autotranscendencia.

Este enfoque empieza a utilizarse no sólo como mera metáfora sino para entender conceptos de organización como liderazgo, redes de organizaciones y estrategias organizacionales.

HACIA LA COMPETITIVIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN

Ahora, en esta segunda trama del prólogo de nuestra publicación, arribamos al lenguaje de las empresas, del liderazgo y de las estrategias innovadoras. Hilda Teresa Ramírez y María Antonia Correa plantean el estudio a las empresas Delphi y Yazaki, cómo compiten estas empresas con plantas ubicadas en Ciudad Juárez, Chihuahua, y como productoras de arneses, a través del diseño de sus procesos de producción, de enfoques novedosos de marketing y de formas diferentes de formar y capacitar a su personal operativo.

Las autoras plantean su estudio a partir de la idea de Porter (1990) en el marco de la competitividad de las empresas, la creación y asimilación de conocimientos a través de departamentos de investigación y desarrollo y de la formación de procesos de aprendizaje.

El “póker de ases” de la ventaja competitiva, según

este autor, incluye: condiciones de los factores de la demanda; sectores afines y auxiliares; y a la estrategia, la estructura y la rivalidad de las empresas.

Es este marco conceptual, el guía de las autoras en el estudio de la industria maquiladora en autopartes, componentes eléctricos y electrónicos en Ciudad Juárez. Las empresas productoras de arneses, como Delphi Automotive, Yazaki Corporation, Packard Eléctric, Sistemas Eléctricos y Componentes, Grupo Desc, etc, entre otras 80 empresas de autopartes que, en general, configuran características de organización del trabajo que corresponden a la implementación del modelo de ‘justo tiempo’, que intenta incrementar la calidad del producto con costos menores, flexibilidad de la mano de obra y sin ataduras sindicales. No sólo reducen sus costos de producción sino sus tiempos de entrega a las plantas automotrices, comparados con las mismas tras la frontera norte del país.

Las autoras señalan que aún cuando Yazaki descubrió a Ciudad Juárez para la fabricación de arneses, Delphi la ha superado en esta localidad debido a su fortaleza de conocimiento tecnológico. Esta zona les parece ejemplar, a las autoras, como creadora de un ambiente propicio de competitividad empresarial.

Por otro lado, Aboites y Guzmán abordan las características de la empresa innovadora en términos de la I y D, la Apropiabilidad, la Oportunidad y las Capacidades Tecnológicas como aspectos esenciales en este tipo de organizaciones.

Aseguran que estos tres conceptos refieren a temas esenciales de la economía de la innovación.

La Apropiabilidad se refiere a la capacidad de una empresa de I y D para lograr beneficios sobre innovaciones

lanzadas al mercado, esto significa una definición de sus estrategias tecnológicas.

La Oportunidad trata de las posibilidades de una empresa para innovar productos, penetrar y ampliar mercados. Las oportunidades están asociadas a los ciclos de vida de productos y tecnologías. Las estrategias de los competidores y tecnológicas que, con el tiempo, se convierten en barreras para penetrar mercados.

10 Así como las Capacidades tecnológicas fundamentales para organizar el proceso innovador, de apropiación de conocimiento y de aprovechar oportunidades de mercado.

Los autores explican cómo la empresa innovadora con capacidad para ubicar oportunidades de inversión sobre sus capacidades tecnológicas mantiene una aceptable apropiabilidad de beneficios.

Aunque las fuentes de riesgo de la innovación son numerosas y presentes en el ciclo de vida del producto, como el nivel de gasto en I y D, difícil de predecir; el tipo de cambio y la tasa de interés que impacta la rentabilidad del proyecto; la actitud del consumidor ante la innovación; la estrategia de competencia; el proceso de comercialización del proyecto de I y D y la estabilidad macroeconómica de las regiones mundiales, convergen en la conducta de la actividad innovadora.

Los autores presentan evidencias del riesgo al que se somete la actividad innovadora, la forma en como se integra en "ámbitos" reconocidos: investigación básica, desarrollo tecnológico, fabricación, comercialización y servicios, en la cadena de valor, con una gran necesidad de ciclos de realimentación, como la relación proveedor - usuario.

Asimismo, describen los ámbitos claves de la empresa innovadora tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo, añadiendo algunas excepciones en

América Latina. Su rango distintivo es la falta de integración productiva. Se trata de economías importadoras netas de tecnología, aún en países como México y Brasil. Dos conclusiones señalan los autores sobre la región latinoamericana. La primera destaca el mecanismo de absorción de tecnología con base en la transferencia tecnológica, lo cual contrasta con la empresa innovadora de los países industriales que se apoya en actividad endógena de I y D, como fuente de competitividad y éxito en el mercado.

Los Sistemas Nacionales de Innovación, con base en procesos de aprendizaje tecnológico e imitación y no tanto en investigación básica, por ejemplo, desplegarán capacidades en países como Japón.

La fortaleza de los SNInn en países industrializados contribuye a aumentar los grados de integración, mientras en Latinoamérica apenas están en formación. La relación entre la inversión en I y D y el valor agregado es fiel indicador de oportunidades de innovación. Los sectores con niveles de 17% al 45%, como la aeronáutica, la computación, la farmacéutica y las telecomunicaciones son los punteros en el orbe.

La estrategia de las 53 mil empresas transnacionales, como agentes de generación y difusión de nuevas tecnologías, se refleja en el peso de sus ventas que representan el 50% de las exportaciones mundiales, a través de 450 mil filiales. Estas empresas contribuyen con cerca del 80% del gasto en ID del total en países de la OCDE. Sólo las diez empresas transnacionales más patentadoras concentran el 11% del total de patentes.

Estas empresas crean las denominadas redes internacionales de innovación al establecer vínculos interactivos como *Joint ventures* y alianzas tecnológicas, así como otro tipo de vínculo con empresas y países en

desarrollo, de adaptación de productos a los mercados locales de estos países.

Morales, Rendón y Pomar, por su parte, analizan las limitaciones y posibilidades de desarrollo de la industria del calzado en México posterior a la apertura comercial, especialmente en la zona de León, Guanajuato. La primera parte de su escrito describe el comportamiento de la industria en el período 1985-1996, que caracteriza el proceso de liberación comercial. Si al principio se detecta una reducción de inversión en la rama, en el período 1988-1993 se revierte la tendencia. Después de un ajuste en tecnología y en el nivel del empleo, la producción y la ocupación incrementan.

El análisis que realizan los autores incluye el comportamiento del comercio exterior y la competitividad de la rama, de manera que el curso de una década permite explicar la concentración de la industria en tres entidades: Guanajuato, Jalisco y Veracruz.

En una segunda parte, explican cómo se gesta la concentración de esa industria en la región de León, Guanajuato. Siendo una industria en que domina la pequeña y mediana empresa, los autores señalan que se ha visto limitada para enfrentar satisfactoriamente la competencia externa, por lo cual se preguntan sobre la participación del gobierno con medidas de promoción y fomento industrial.

Para esto analizan los programas específicos de fomento y las políticas a nivel nacional y estatal (en Guanajuato), así como las acciones privadas y la percepción y estrategias empresariales en la región sobre la mayor concentración industrial productora de calzado en México, la de León, Guanajuato.

Por otro lado, en un tema cuestionante como la ética en la administración, Estrada, Monroy y Cortés exploran la importancia de algunos de los aspectos éticos en las

actividades profesionales y académicas relacionados con la administración, y que inciden en la posibilidad de mejorar su eficiencia y eficacia, así como su desarrollo en los niveles individual, organizacional y social.

En primer término ubican a la ética como parte de la filosofía y en relación con la ciencia. En general la ética es un saber que se distingue porque se capta de un modo racional, es práctica, normativa y su objeto material son los actos humanos y, es formal, la bondad o maldad de estos actos.

¿Qué es bueno y qué malo? No es interés en la conducta sino en la norma que se sigue para ejecutar actos humanos correctamente. Es válida la norma que siguen estos actos? Hay un relativismo moral? Seguimos los 'sentimientos de obligación' como hechos de conciencia? La libertad interna aumenta con la edad así como la legal disminuye con el tiempo?

En el desarrollo de la administración moderna, en el proceso de satisfacer necesidades sociales no es necesario un requerimiento ético? Las formas de administrar no están sujetas a la ética? Los autores de este artículo recorren la historia de las diferentes escuelas, movimientos y enfoques de la Administración y su propuesta implícita o explícita ante la ética del comportamiento de los actores.

El cuestionamiento ético – moral lo extienden hacia la propia definición de cuál es el sistema que se considera, cuál su contexto y hasta la frontera del sistema y el contexto que afectan y son afectados ante cualquier situación. La participación en la definición del sistema, de *mi* contexto y el proceso de decisión, como un proceso *participativo* en la búsqueda permanente del 'bien' individual y colectivo, es imprescindible en la administración de las organizaciones.

Por último, en *Administración entre líneas*, Alejandra

Urbiola explora si las consecuencias del cambio en la conducta del grupo de trabajo pueden ser inadecuadas si está determinado por una certidumbre negativa sobre el evento. Es muy probable que la certidumbre negativa se relacione directamente con los síntomas de depresión y la angustia si éstas no son bien manejadas por el individuo.

En este trabajo se considera que la Antropología y particularmente la etnometodología permiten examinar los procesos de cambio y ajuste dentro de la organización y sus consecuencias en la conducta.

El énfasis lo pone la autora en el individuo dentro de la organización y el proceso de percepción que le va a dar sentido a su acción dentro del grupo. El proceso de percepción aparece 'filtrado' ante el individuo. La incertidumbre ante el cambio es, quizá, el aspecto cultural de mayor peso en ese proceso. Esa incertidumbre puede producir síntomas de angustia y depresión: disfuncionalidad laboral.

La autora incorpora a la etnometodología, como una aproximación al análisis social, para enfocar el estudio de los procesos que los actores sociales siguen para dar sentido

a sus acciones cotidianas. Cómo se acepta lo convencional y se cuestiona lo que conduciría a discusiones sin fin?

Cómo es que la organización no es un recurso de certidumbre o no proporciona esquemas de conducta apropiadas? Se pregunta la autora. Ante el cambio continuo o el paradigma organizacional no se queda en lo económico, va más allá de la propia organización.

El cambio de una forma de organización a otra distinta no se da de forma instantánea. El espacio entre ambos modelos, entre lo figurado y lo real puede percibirse con incertidumbre por sus miembros hasta que integren un nuevo mundo cognitivo.

La incertidumbre expone al individuo a un evento inesperado que puede conducir a estados depresivos. Se falla al percibir las contingencias, se siente la incompetencia y se presenta la depresión.

El sistema de creencias en una organización –como construcciones mentales compartidas por el grupo- se torna en un factor contingente. Estos y otros factores conducen a plantearse la forma en que estos cambios se asumen por el individuo en la organización.