

La transferencia de modelos organizacionales

Una propuesta analítica

El ejemplo de la Administración de la Calidad¹

Luis Montaña Hirose*



RESUMEN

La transferencia es un fenómeno antiguo. La apropiación del saber ajeno data de tiempos remotos: es parte intrínseca de todo proceso de aprendizaje. La elaboración de herramientas, la escritura, la religión, las estrategias militares, las formas de organización, en fin, un sinnúmero de formas de actuar social, han sido objeto de transferencia. Las instituciones, como la iglesia, el ejército, la universidad, la empresa, el Estado, entre otras, han sido trasladadas de un espacio geográfico a otro.

La transferencia de modelos organizacionales comporta, sin embargo, algunas particularidades que se abordan en este trabajo. Para ello, se ubica esta propuesta en el marco teórico de la construcción social de la realidad, para aprehender dicha actividad como parte de un proceso anclado en la elaboración y la reapropiación locales.

¹ Una primera versión de este trabajo fue presentada en el IV Congreso de Administración en México. Teoría y praxis. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Mayo del 2000.

* Profesor Investigador del Área de Organización y Sociedad, UAM-Iztapalapa. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores.

ABSTRACT

Transfer is an old phenomenon. Another's knowledge appropriation dates from remote times: is an intrinsic part of all learning process. Elaboration of tools, writing, religion, military strategies, organization forms and numberless ways of social action, are objects of transference.

Institutions as Church, Army, University, Enterprise, State, among others, have been translated from one geographic space to another.

However, organization models transfer carries along some particularities undertaken on this paper. To accomplish it the author proposes a social construction theory of reality to size such activity as part of a process attached to local elaboration and reappropriation.

Palabras clave: modelos organizacionales, institucionalización, calidad.
Key words: organizational models, institutionalization, quality.

INTRODUCCIÓN

La transferencia es un fenómeno antiguo. La apropiación del saber ajeno data de tiempos remotos: es parte intrínseca de todo proceso de aprendizaje. La elaboración de herramientas, la escritura, la religión, las estrategias militares, las formas de organización, en fin, un sin número de formas del accionar social, han sido objeto de transferencia. Las instituciones, como la iglesia, el ejército, la universidad, la empresa, el Estado, entre otras, han sido trasladadas de un espacio geográfico a otro. También es importante señalar las transferencias realizadas de un sector a otro, principalmente del privado hacia el público, del ejército hacia la empresa, de la iglesia hacia la universidad, etcétera.

La transferencia de modelos organizacionales comporta, sin embargo, algunas particularidades que quisieramos abordar en este trabajo. Por ello, ubicaremos nuestra propuesta en el marco teórico de la construcción social de la realidad (TCSR²) para aprehender dicha actividad como parte de un proceso anclado en la elaboración y la reapropiación locales. El Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS) nos permitirá abordar el tema del isomorfismo estructural en tanto tendencia reductora de la diversidad, asumiendo que ésta existe sólo en el ámbito estrictamente formal, promovida por diversos campos institucionales. Esta tendencia es observable desde una perspectiva global que considera exclusivamente los aspectos más visibles de la estructura organizacional; sin embargo, cuando se analizan casos particulares las

diferencias pueden ser atribuibles tanto a la forma de construcción del modelo como a las características particulares de las organizaciones. Ilustraremos esta reflexión con el caso de la Administración de la Calidad.

I. LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LOS MODELOS ORGANIZACIONALES

Los modelos organizacionales son construcciones sociales y pueden por lo tanto ser analizados desde dicha perspectiva teórica. Las posibilidades mismas de su transferencia están implícitas en la manera en que ellos son construidos. Si bien, el conjunto de prácticas a partir de los cuales se originan obedecen siempre a particularidades locales específicas (Whitley, 1993), su elaboración mental colectiva se inscribe en una lógica distinta, aunque relacionada; es esta segunda la que abordaremos en el presente trabajo. El modelo organizacional, en tanto representación cognitiva puede así ser objeto de análisis de la TCSR, ubicándolo en el contexto de la propuesta de la *distribución social del conocimiento* (DSC), iniciada por A. Schutz. Para este autor, el hombre posee un conjunto de conocimientos, no integrados –y hasta incompatibles–, de índole diversa. Los conocimientos provenientes de la ciencia, la tecnología y la experiencia práctica se distribuyen entre diferentes grupos sociales. Desde la tradición weberiana, en el marco de la DSC, el autor propone tres tipos ideales de individuo: el *experto*, el *común* y el *informado*. Se trata en realidad de un continuo en donde el tercero constituye una especie

1 1

² Teoría de la Construcción Social de la Realidad, (TCSR) de aquí en adelante.

de justo medio. El primero se limita a un campo específico, y restringido, de conocimiento, mientras que el segundo abarca diversos campos, frecuentemente incoherentes entre sí, y se caracteriza por lo que el autor denomina *conocimientos de receta*³, cuya naturaleza, interpretamos, está basada en la racionalidad instrumental weberiana, la cual se define, también en forma típico-ideal, como el arreglo de medios a fines, en situaciones típicas. Este conocimiento se diferencia del anterior ya que: "las recetas indican procedimientos en los que se puede confiar aunque no sean claramente comprendidos." (Schutz, 1974: 122). A pesar de su falta de claridad y/o de su ambigüedad, resulta suficiente para efectos prácticos: para manejar un automóvil -comenta el autor- no se requiere conocer las leyes de la mecánica. Finalmente, el tercer tipo ideal, a medio camino entre los dos primeros, hace referencia a una persona con conocimientos razonablemente fundamentados. Estos tres tipos ideales tienen en común no generar el *los mismos* sino una parte muy reducida del conocimiento; la mayor parte de éste es transferida:

"Parece una mera trivialidad afirmar que sólo una parte sumamente pequeña de nuestro conocimiento actual y potencial se origina en nuestra propia experiencia. La

mayor parte de nuestro conocimiento consiste en experiencias que no hemos tenido nosotros, sino nuestros semejantes, contemporáneos o predecesores, y que nos han comunicado o transmitido" (Schutz, 1974: 130).

La propuesta de Schutz resulta altamente pertinente cuando analizamos el caso de la Administración. Es importante recordar su carácter dual; a ella se accede sea por el conocimiento formal, sea por la experiencia práctica. De hecho, podríamos decir que el primero incorpora, sistematizándolas mediante procesos de abstracción que las convierten en impersonales, un conjunto de prácticas consideradas pertinentes en el marco de la racionalidad instrumental, es decir, propias del hombre común. Dicha sistematización se realiza principalmente en los países económicamente poderosos ya que su nivel de legitimidad es mayor y es transferida hacia los países de la periferia. La distinción entre el individuo experto y el común se ensancha en este segundo caso, destinándose pocos recursos a la investigación de dichas prácticas y privilegiando el proceso de transferencia⁴.

Por otro lado, regresando a la TCSR, es importante señalar que P. Berger y T. Luckmann son los autores más reconocidos en dicha línea de reflexión. Retoman y

³ El libro de texto de Administración representa un excelente ejemplo de dicho conocimiento de receta (Mills y Hatfield (1999). Estos son elaborados frecuentemente sobre la base de estereotipos que reflejan y promueven la hegemonía de ciertos grupos sociales, encadenamientos causales abstractos y una sobresimplificación general de la realidad.

⁴ Así, en el caso mexicano, podemos observar que la matrícula de estudiantes en Administración, a nivel de licenciatura, es la tercera más poblada -más de 130,500 estudiantes, constituyendo cerca de la décima parte del total y que la maestría en Administración es la primera, con más de 21,500 alumnos, representando cerca del 28% del total. De hecho, este nivel incorpora diversas disciplinas en su seno, jugando un papel de reconversión profesional parcial. Por el contrario, la investigación en Administración presenta un enorme déficit, con tan sólo 28 miembros en el Sistema Nacional de Investigadores y con cerca de 200 alumnos de doctorado, representando sólo el 3% del total (Montaño: 1999a, Montaño: 1999b y Anuies:1999).

profundizan algunas de las preocupaciones centrales de Schutz. Proponen tres etapas en el proceso de la construcción social: la *externalización*, la *objetivación* y la *internalización*. En la primera, nuestra percepción de la realidad social adquiere una forma tangible, mediante la creación de mitos, ritos, símbolos y artefactos. En la segunda, la realidad alcanza un estatus aparentemente independiente de la creación y se presenta como realidad externa e inmutable. Finalmente, en la tercera, el individuo incorpora dicha realidad, excluyendo todo tipo de cuestionamiento. Dicha construcción está en gran medida orientada por diversos grupos hegemónicos, quienes logran imponer al resto de la sociedad su visión del mundo como si ésta fuera natural.

La *institucionalización* se origina en el proceso de *habitación*, el cual consiste en la simple repetición de una pauta de comportamiento, frecuentemente incrustada en la noción de papel *-rol-* lo que implica tanto una economía de esfuerzo como una reducción de incertidumbre. Posteriormente, aparece el proceso de objetivación propiamente dicho, en el que se generaliza el conocimiento de receta. La *sedimentación*, finalmente, socializa, principalmente mediante el lenguaje, la abstracción de la experiencia para hacerla accesible al resto de la comunidad⁵. De manera resumida, los autores sintetizan el proceso de institucionalización de la siguiente manera, enfatizando tanto el conocimiento como el lenguaje:

“el conocimiento se halla en el corazón de la dialéctica fundamental de la sociedad: ‘programa’ los canales en los que la externalización produce un mundo objetivo; objetiviza este mundo del lenguaje y del aparato cognoscitivo basado en el lenguaje, vale decir, lo ordena en objetos que han de aprehenderse como realidad. Se internaliza de nuevo como verdad objetivamente válida en el curso de la socialización.” (Berger y Luckmann, 1968: 89).

El Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS) retoma algunas de estas preocupaciones centrales de la TCSR. Así, J. Meyer y B. Rowan, apoyándose en Berger y Luckmann, cuestionan el carácter exclusivamente funcional y objetivo de las estructuras formales. Estas poseen también una funcionalidad simbólica al incorporar un conjunto de sentidos socialmente compartidos; como dicen los autores: “las organizaciones reflejan de modo estructural la realidad construida socialmente” (Meyer y Rowan: 1999: 86). Ello cuestiona el arreglo formal como respuesta automática a problemas específicos de coordinación y control al incorporar la legitimidad como un parámetro fundamental para la supervivencia.

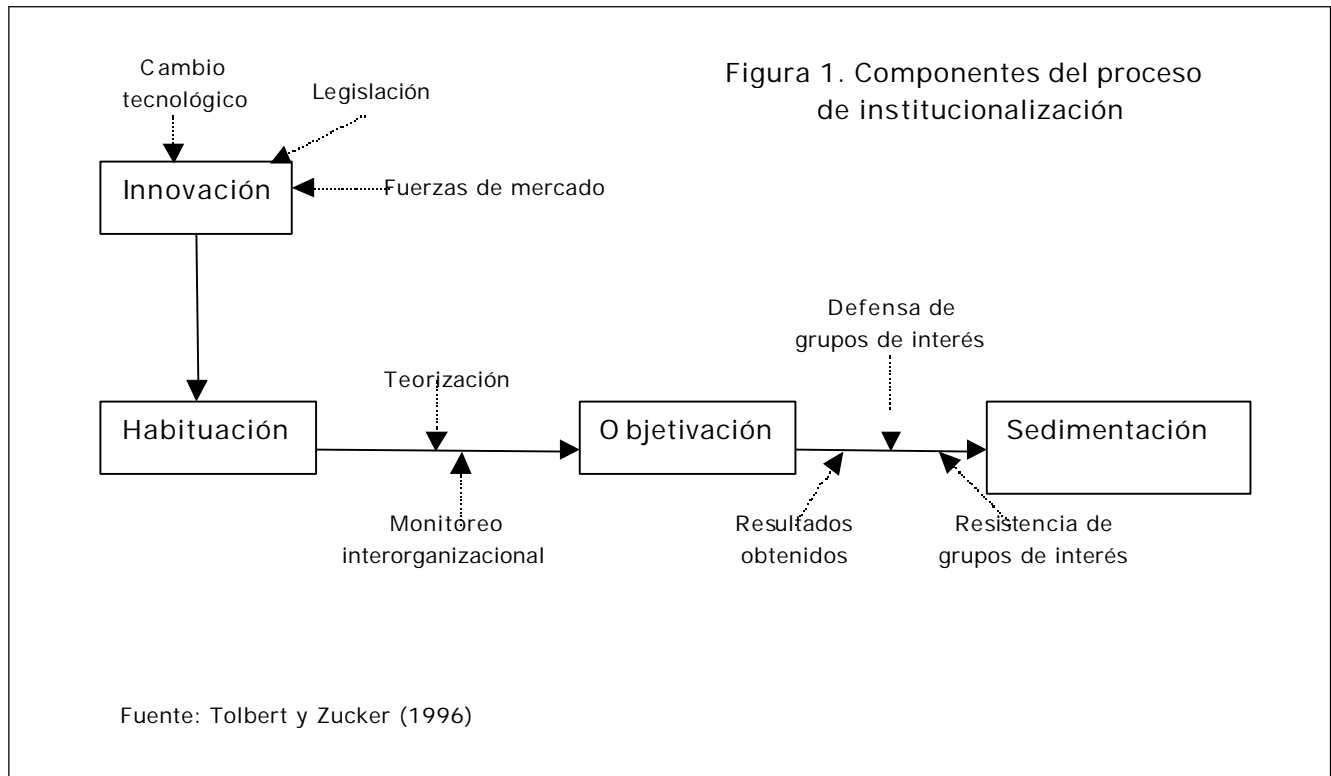
P. Tolbert y L. Zucker retoman el proceso de institucionalización propuesto por Berger y Luckmann y lo ubican en un contexto organizacional (Figura 1). En él, la *innovación* corresponde a las fuerzas que juegan en el

⁵ Al respecto, D. Sperber señala la importancia de las representaciones mentales colectivas: “las representaciones mentales son el producto de una interiorización de las representaciones públicas y en particular de los sistemas en los cuales se apoya (por ejemplo, el lenguaje y la ideología) sin las cuales ninguna representación sería posible. Es así, entonces, que las representaciones públicas deben ser más fundamentales que las representaciones mentales.” (Sperber:1996:109).

cambio organizacional, ampliamente tratado en la literatura especializada; la *habitación* hace referencia a los cambios en los arreglos estructurales para enfrentar problemas o situaciones específicos. La *objetivación* es alcanzada por medio de la creación de consensos a partir básicamente del monitoreo interinstitucional y la teorización de la

práctica. Finalmente, la *sedimentación*, que asegura la continuidad histórica estructural, está en función de los resultados obtenidos y la percepción de que ellos provienen de dichos arreglos estructurales, así como de los grupos internos que pueden ofrecer resistencias o brindar apoyos.

14



Los modelos organizacionales, en tanto constructos sociales, pueden así ser considerados como expresiones instituidas. Su elaboración no refleja más que de manera imperfecta la racionalidad instrumental que generalmente se le imputa.

II. LA TRANSFERENCIA. DE LA MODA A LA SEDIMENTACIÓN

En la misma línea de desarrollo del NIS, P. DiMaggio y W. Powell abordan el tema del isomorfismo estructural. Parten

de la hipótesis de que las organizaciones tienden a parecerse estructuralmente y que la forma predominante es la burocrática. Para ellos, no es sólo la búsqueda de mejores niveles de desempeño lo que incita a las organizaciones a transformarse y a parecerse entre sí; proponen la noción de *campo organizacional*, como conjunto de organizaciones que generan impulsos hacia la homogeneidad, en tanto dispositivo reductor de incertidumbre y fuente de legitimidad; dicho campo adquirirá una mayor pertinencia en tanto se incrementen las relaciones interorganizacionales, aparezcan organizaciones dominantes –de manera individual o bajo la modalidad de alianzas estratégicas–, se concentre la información y los recursos estratégicos, se desarrolle una conciencia colectiva o se requieran de mayores niveles de legitimidad. Los autores reconocen tres mecanismos

fundamentales del isomorfismo: el *coercitivo*, que proviene de influencias políticas y/o de altos niveles de concentración –decisiones, recursos, poder, tecnología, legislación–; el *mimético*, que resulta del combate a la incertidumbre, debido principalmente al reconocimiento del carácter anárquico-organizado de las instituciones, es decir, la ambigüedad y multiplicidad existente en la racionalidad instrumental –adecuación de medios a fines– (March y Olsen, 1997); y, finalmente, el *normativo*, asociado a la creciente profesionalización. Este último se basa en la importancia –y legitimidad– del conocimiento y, por lo tanto, en la educación formal profesional especializada. Estos mecanismos actúan tanto a nivel organizacional como a nivel del campo, obteniendo con ello una matriz del conjunto de fuerzas isomórficas (Cuadro 1).

Cuadro 1. Hipótesis del isomorfismo institucional, según niveles de funcionamiento

Predictores	Mecanismos		
	Coercitivo	Mimético	Normativo
Organizacionales	Dependencia de una organización con respecto a otra.	Ambigüedad entre fines y medios.	Exigencia en la contratación de profesionistas
	Centralización de recursos fundamentales.	Ambigüedad y disputa de fines	Participación de los directivos en asociaciones profesionales
De Campo	Dependencia de recursos.	Reducida visión de opciones estratégicas	Presencia de profesionistas destacados.
	Presencia del Estado.	Amplia ambigüedad en el campo.	Amplia estructuración del campo.

Fuente: Elaborado con base en Di Maggio y Powell (1999: 117-121).

La tendencia hacia el isomorfismo estructural puede ser también entendida en el marco de los procesos actuales de globalización, pero también a la luz del llamado Nuevo Managerialismo, y se tensa con la búsqueda de la diferenciación (Montaño: 2000). Así, la Administración, en tanto disciplina, asume crecientemente que una de sus fuentes esenciales de inspiración ha sido históricamente el estudio de las prácticas de las grandes empresas privadas. Los resultados económicos, financieros y de mercado de estas entidades han sido asociadas a la utilización de modelos organizacionales *sui generis*, provocando que éstos se trasladen a otras esferas de acción como la Administración Pública y la educación universitaria (Montaño 2001b).

El isomorfismo estructural asume la posibilidad de transferencia de los modelos organizacionales; sin embargo no contempla algunas de las particularidades y premisas que intervienen en su construcción y que amplían las posibilidades de una percepción positiva en el proceso de difusión. De entre algunas de ellas, podemos citar, de manera esquemática por el momento, las siguientes:

a) Enfatiza los aspectos positivos de una práctica considerada como exitosa. No obstante, el éxito puede ser considerado como la idealización de una solución satisfactoria en un área organizacional restringida. Como lo mencionan J. March y J. Olsen (1997), la *atención organizacional* implica la movilización de recursos hacia zonas de la organización consideradas como poco satisfactorias. Esta movilización implica frecuentemente el descuido de algunas otras. La optimización no puede lograrse sólo, como bien lo argumenta la teoría de la racionalidad limitada, por la restricción propia de los

recursos, sino también por la variabilidad del nivel de aspiración, de la dificultad de establecer encadenamientos causales en la racionalidad instrumental y por la amplia presencia de zonas no satisfechas. De hecho, la dinámica de la atención organizacional interrumpe los proyectos de cambio, dejándolos en un estado de descuido que imposibilitan su concreción. Adicionalmente, habría que considerar la llamada *lógica de lo apropiado*, que podría asociarse al estado de sedimentación institucional, el cual reduce fuertemente las posibilidades de la racionalidad instrumental.

- b) Oculta los efectos negativos de la realidad. El modelo no incorpora los posibles efectos perversos implícitos en la realidad. Así, sus efectos en el empleo, las condiciones de trabajo, pero también las llamadas enfermedades de la excelencia (Aubert y de Gaulle, 1993) y el *karoshi* –muerte por sobretrabajo y los suicidios profesionales con excluidos de dicho mundo estructural (Montaño 2001a).
- c) Privilegia, de manera abstracta, los aspectos formales y estructurales en detrimento de las condiciones socio-históricas sobre las que se erigieron los parámetros reales de referencia. Como lo mencionamos anteriormente, las estructuras formales incorporan diversos espacios institucionalizados de la sociedad; éstas no pueden ser consideradas como ordenamientos neutros que atienden exclusivamente aspectos relacionados con la eficiencia y la eficacia. Incluso, éstas dos últimas implican también un contenido simbólico.
- d) La construcción social, y la difusión, de los modelos organizacionales se realiza en campos organizacionales específicos, en los cuales intervienen diversos actores

con intereses distintos. *Gurús* –personalidades reconocidas en la especialidad-, despachos de consultoría, empresas, editoriales y escuelas de Administración, entre otros, participan activamente en la promoción de dichos modelos (Abrahamson, 1996). McKinley et al (1999), por su parte, señalan algunos aspectos relevantes que amplían las posibilidades de aceptación de las corrientes de pensamiento organizacional.

- ð La transferencia de los modelos organizacionales conoce diferentes niveles de institucionalización. Podríamos, en este sentido, postular que algunos son incorporados

de manera temporal, en el sentido de una moda pasajera (Abrahamson, 1996, Kieser: 1997) y que sólo algunos, bajo ciertas condiciones, alcanzan el nivel de la objetivación y el de la sedimentación. En este sentido, es interesante mencionar el trabajo de G. Zeitz, V. Mittal y B. McAulay (1999), quienes establecen una diferencia entre la adopción y la consolidación de dichos modelos. Proponen cinco mecanismos –de modelación, cultural, educativo, regulador y técnico– y cuatro niveles de análisis –individual, organizacional, interorganizacional y social–. Dado nuestro marco analítico referido a la TCSR, mencionaremos sólo los últimos tres niveles (Cuadro 2).

Cuadro 2. Mecanismos y niveles de la adopción y la consolidación de modelos organizacionales

Mecanismos	Nivel de análisis		
	Organizacional	Interorganizacional	Societal
De modelación	Ejemplos concretos reconocibles: historias, héroes, ceremonias	Reconocimiento de las mejores prácticas. <i>Benchmarking</i> .	Modelos accesibles a la población. Venta de libros en supermercados.
Cultural	Creencias y valores, tanto a nivel formal como informal.	Valores y creencias del campo organizacional. Difusión en órganos especializados.	Creencias amplias apoyadas por los medios masivos de comunicación.
Educativo	Programas formales de capacitación y actualización profesional	Programas de entrenamiento promovidos por el campo.	Contenidos incluidos en programas escolares oficiales
Regulador	Restricciones legales, laborales, u otras	Requerimientos interorganizacionales, como programas de certificación	Regulaciones locales y federales particulares
Técnico	Diagnósticos organizacionales.	Encuestas industriales	Encuestas nacionales.

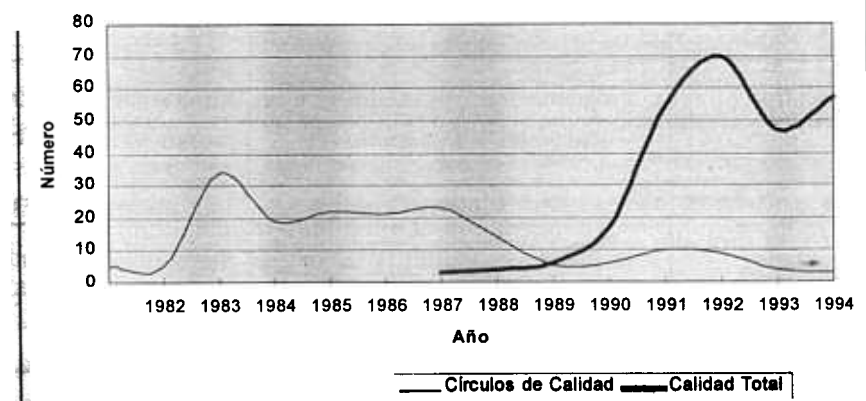
Fuente: Elaborado con base en Zeitz, Mittal y McAulay (1999: 754).

- f) La construcción de los modelos organizacionales ha conocido en las décadas recientes un dinamismo creciente (Clarke y Clegg, 1998). El número de propuestas rebasa ampliamente las posibilidades de incorporación. Los resultados obtenidos no son fácilmente asociados a un modelo en particular, sino a la combinación de varios de ellos. No obstante, es preciso mencionar que pueden resultar incluso contradictorios; algunos pueden, por ejemplo, enfatizar el cambio en el corto plazo y otros en el largo; unos la participación e innovación, y otros el control y la repetición. Esta dinámica no está sólo incrustada en el campo organizacional ya mencionado, sino también a nivel organizacional, ya tiene que ver con el incremento de la competitividad a nivel mundial, con la búsqueda misma de la diferenciación –no sólo por motivos de desempeño económico, sino de búsqueda de identidad–, con la posible reducción de poder por parte de los directivos cuando los sistemas son reapropiados por otros actores en la organización, entre otras varias razones.

III. UNA ILUSTRACIÓN. EL CASO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD

La Administración de la Calidad representa un ejemplo interesante, y pertinente, de la transferencia de los modelos organizacionales. Esta puede descomponerse en diversas modalidades, de las cuales nosotros retendremos tres: los *círculos de calidad* (CC), la *calidad total* (CT) y la *certificación ISO 9000* (ISO). Todas ellas tienen un origen común, el control estadístico de la calidad, el cual se inició, en los años treinta, con el trabajo pionero de W. Shewhart; éste hace referencia a la aplicación del conocimiento de las probabilidades al control de la calidad. Este método fue trasladado, en la posguerra, hacia Japón (Lillrank, 1995, Montaño, 2001a), donde surgieron tanto los CC como la CT, los cuales a su vez fueron ampliamente difundidos a nivel internacional, principalmente por autores estadounidenses, empezando su utilización amplia en la década de los ochenta. Como respuesta, los británicos comenzaron a desarrollar desde la década de los setenta el sistema de certificación de la calidad, el cual es ampliamente utilizado hoy en día. La Gráfica 1 proporciona una idea de la evolución tanto de los CC como de la CT, tomando como base la publicación de artículos en revistas especializadas. La evolución reciente de la certificación (ISO) puede observarse en la Tabla 1.

Gráfica 1. Artículos sobre calidad. 1982-1995



Fuente: Elaborado con base en Kieser, 1997:51

Tabla 1. Número de empresas con certificación de calidad ISO 9000

País	1993	1994	1995
Reino Unido	18,577	36,832	52,591
Alemania	790	3,470	10,236
Estados Unidos	893	3,960	8,762
Francia	1,049	3,359	5,535
Holanda	716	2,718	5,284
Italia	188	2,008	4,814
Japón	166	1,060	3,762
España	43	586	1,492
Brasil	19	348	932
México	16	85	215
Venezuela	1	2	56
Chile	-	3	15

Las fechas corresponden a los meses de Junio para 1993 y 1994 y a Diciembre para 1995. En los casos de Venezuela y Chile, en 1995, el mes corresponde a Junio. Para Junio de 1996, el autor estima que México alcanzó la cifra de 256, mientras Brasil llegaba a 1,150.

Fuente: Elaborado con base en Schuurman (1997), Tablas 8 y 9, pp. 40 y 44.

Estas tres modalidades –CC, CT e ISO– presentan características generales distintas, aunque es preciso mencionar que frecuentemente se traslapan. Así, por ejemplo los CC fueron ampliamente retomados en la propuesta de la CT como uno de los ingredientes de esta segunda modalidad; por su parte, a pesar de que la CT presenta diferencias significativas con el ISO, podríamos decir que existen esfuerzos importantes para trabajarlos de manera paralela con objeto de no perder beneficios ofrecidos por ambos programas a pesar de algunas inconsistencias entre ellos.

Los CC no conocieron realmente un alto nivel de abstracción teórica y su duración fue relativamente corta ya que fueron rápidamente absorbidos por la CT.; su divulgación se realizó principalmente por casas editoriales no científicas y se integró parcialmente en los programas de Administración de varias universidades. Los CC fueron poco incorporados a campos organizacionales establecidos y no lograron formar uno propio, por lo que sus predictores rara vez sobrepasaron el nivel organizacional. Su difusión no alcanzó una notoriedad a nivel social a pesar de que se correlacionaba, indirectamente, con algunos valores centrales asociados a la participación y la flexibilidad estructural; es preciso mencionar, por el contrario, que éstos cumplieron, parcialmente, una funcionalidad de control grupal. El principal mecanismo de transferencia, dado su bajo nivel de abstracción, fue la imitación. Podríamos, en conclusión, decir que los CC no sobrepasaron, como modalidad específica, el estadio de la habituación.

Por su parte, la CT resultó de una mayor visibilidad, y una rápida difusión, al inscribirse en un campo organizacional más estructurado, repleto de figuras como Deming o Ishikawa. Su elaboración teórica resultó intermedia, pero accesible al hombre bien informado, de lo cual se desprende una mayor inclinación hacia el mecanismo normativo. A su vez, la normatividad implica el pasaje por espacios de socialización importantes que propician una mejor recepción de los programas de cultura corporativa. Podríamos decir que parte importante de los componentes de esta modalidad han alcanzado el estadio de la objetivación.

Finalmente, el ISO es un programa cuya alta difusión corresponde más a elementos de tipo impositivo que voluntario. Macario (1999), en un estudio reciente, identifica algunos de los cambios estratégicos recientes más

significativos en tres países latinoamericanos. De dicha inversión se puede desprender que la mayor parte de los empresarios han resentido el cambio de modelo económico de manera pasiva, al cual han tenido que adaptarse en aras de la sobrevivencia. Este mecanismo, coercitivo, ha dado lugar a la adopción de diversas medidas en cuya implementación se ha asumido las modalidades normativa.

Por otro lado, los motivos de incorporación resultan distintos en función de cada realidad nacional. Así, el ISO ha sido fuertemente promovido por las empresas del Reino Unido –recordemos que 52,491 alcanzaron la acreditación en 1995– y ha conocido una amplia aceptación en la Unión Europea, generando una especie de campo organizacional a nivel internacional. De hecho, los japoneses –3,762–, que contaban con la CT no adoptaron el ISO sino como requisito de entrada a la Unión Europea. Estados Unidos –

8,762– también presentó en un principio una actitud reacia, la cual cambió cuando las grandes empresas automotrices empezaron a adoptarlo, también por motivos de mercado. Las evaluaciones realizadas para alcanzar la acreditación propiciaron un alto énfasis en la documentación y el cumplimiento, de ahí que tienda a generar elementos de orden burocrático y que frecuentemente se requiera del apoyo de consultores externos. En el marco de la globalización económica, el Estado impulsa generalmente este tipo de prácticas, incorporándolo incluso él mismo. Su visibilidad es muy alta dado su discurso hacia la satisfacción del cliente y los premios públicos que se otorgan a las organizaciones que mejor cumplen con dichos requerimientos, por lo que su vinculación social resulta también alta. Podríamos decir que ésta es la modalidad que mayores probabilidades tiene de sedimentarse. Una síntesis de estos planteamientos aparece en el Cuadro 3.

Cuadro 3. Características y modalidades de la Administración de la Calidad

Características	Modalidades de la Administración de la Calidad		
	Círculos de calidad	Calidad total	ISO 9000
Rasgos Generales	Formación de pequeños grupos de trabajo y discusión relativamente autónomos.	Establecimiento de estructuras flexibles. Énfasis en la dimensión organizacional. Deming, Juran, Crosby e Ishikawa son autores muy representativos.	Conjunto establecido de requerimientos. Solicitud formal de acreditación con validez internacional. Énfasis en la documentación.

	Círculos de calidad	Calidad total	ISO 9000
Distancia entre conocimiento común y expertés	Baja. Conocimientos poco estructurados. Uso extenso del sentido común.	Medio. Hombre bien informado. Su aplicación requiere de un nivel teórico intermedio.	Alta. Conocimientos técnicos especializados. Principalmente de tipo ingenieril.
Velocidad de difusión	Medio.	Alta, incluso en los países poco industrializados.	Muy alta, en los países industrializados.
Principales actores del campo de difusión	Editoriales Vulgarización Conocimiento de receta Escuelas	Personalidades. Editoriales: Artículos especializados Escuelas	Consultores externos. Estado Escuelas
Predictores	Principalmente organizacionales.	Organizacionales y de campo.	Principalmente de campo.
Nivel de articulación societal	Baja	Medio. Visibilidad de grandes empresas. Diplomados.	Alto. Premios a la calidad. Cursos especializados.
Mecanismos del isomorfismo	Mimético.	Mimético. Normativo.	Normativo. Coercitivo
Mecanismos de control	Control colectivo informal.	Programas de cultura corporativa	Dispositivos burocráticos
Probabilidad de reapropiación en el corto plazo.	Alta	Medio	Alta
Etapas de institucionalización	Habitación.	Objetivación	Objetivación. Principios de sedimentación.

REFLEXIÓN FINAL

La TCSR representa un marco teórico de referencia pertinente para el estudio de la construcción, transferencia y reapropiación de modelos organizacionales. Sus extensiones hacia el NIS también facilitan dicha reflexión. Aunque existen, sin duda alguna, precisiones pendientes que realizar en el futuro, entre otros, en lo concerniente al paso de lo social hacia lo organizacional, –a pesar de los esfuerzos realizados, entre otros, por Meyer y Rowan (1999) por una parte, y Tolber y Zucker (1996) por la otra–, consideramos que ésta es una vía promisorio de indagación. Este esfuerzo resultaría insuficiente si no se complementa con el estudio de las condiciones socio-históricas de cada localidad con objeto de entender no sólo las particularidades de la acción y de elaboración del modelo sino también los motivos de la transferencia y la diversidad de la reapropiación. A su vez, el estudio de casos concretos arrojará mayor claridad acerca de las particularidades no directamente observables en la dimensión estructural.

BIBLIOGRAFÍA

- Abrahamson, Eric (1996), Management Fashion, en *Academy of Management Review*, vol. 21, n° 1, pp. 254-285.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (1999), *Anuario Estadístico*, dirección electrónica: www.anui.es.mx/estadistnew/posubare.htm
- Aubert, Nicole y Vincent de Gaullejac (1993), *El coste de la excelencia*, Paidós, Barcelona.
- Berger, Peter L. y Thomas Luckmann (1968), *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires
- Clarke, Thomas y Stewart Clegg (1998), *Changing Paradigms. The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century*, Harper Collins, Londres.
- DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell (1999), Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales, en Powell, Walter W. Y Paul DiMaggio (comps.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México y Fondo de Cultura Económica, México, pp. 104-125.
- Kieser, Alfred (1997), Rethoric and Myth in Management Fashion, en *Organization*, vol. 4, n° 1, pp. 49-74.
- Lillrank, Paul (1995), The Transfer of Management Innovations from Japan, en *Organization Studies*, 16/6, pp. 971-989.
- Macario, Carla (1999), La reestructuración en la industria: los casos de Chile, México y Venezuela, en *Revista de la CEPAL*, n° 67, pp. 95-112.
- McKiney, William, Mark A. Mone y Gyewan Moon (1999), Determinants and Development of Schools in Organization Theory, en *Academy of Management Review*, vol. 24, n° 4, pp. 634-648.
- March, James G. y Johan P. Olsen (1997), *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma de Sinaloa y Fondo de Cultura Económica, México.

- Meyer, John W. y Brian Rowan (1999), Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia, en Powell, Walter W. Y Paul Di Maggio (comps.), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México y Fondo de Cultura Económica, México, pp. 79-103.
- Mills, Albert J. y Jean Hatfield (1999), From Imperialism to Globalization: Internationalization and the Management Text, en Clegg, Stewart et al (coords.), *Global Management. Universal Theories and Local Realities*, Sage, Londres, pp. 37-67.
- Montañó Hírose, Luis (1999a), Los desafíos de la docencia. Algunas reflexiones, ponencia presentada en el Seminario *Universidad, Organización y Sociedad*, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México.
- Montañó Hírose, Luis (1999b), La investigación en Administración. Reflexiones para el caso de México, en *Administración y Organizaciones*, n° 2, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 7-20.
- Montañó Hírose, Luis (2000), Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversias, en *Iztapalapa*, n° 48, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 35-52.
- Montañó Hírose, Luis (2001a), Modelos organizacionales y crisis. La experiencia reciente de Japón, en *Iztapalapa*, n° 49, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, (en prensa).
- Montañó Hírose, Luis (2001b), La razón, el afecto y la palabra. Reflexiones en torno al sujeto en la organización, en *Iztapalapa*, n° 50, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, (en prensa).
- Tolber, Pamela S. y Lynne G Zucker (1996), The Institutionalization of Institutional Theory, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres, pp. 175-190.
- Schutz, Alfred (1974), *Estudios sobre teoría social*, Amorrortu, Buenos Aires.
- Shuurman, Hessel (1997), *Quality Management and Competitiveness. The Diffusion to the ISO 9000 Standards in Latin America and Recommendations for Government Strategies*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Serie Desarrollo productivo, n° 40, Santiago de Chile.
- Sperber, Dan (1996), *La contagion des idées*, Odile Jacob, París.
- Whitley, Richard (1993), The Social Construction of Organizations and Markets: The Comparative Analysis of Business Recipes, en Reed, Michael y Michael Hughes (eds.), *Rethinking Organization. New Directions in Organization Theory and Analysis*, Sage, Londres, pp. 120-143.
- Zeitz, Gerald, Vikas Mittal y Brian McAulay (1999), Distinguishing Adoption and Entrenchment of Management Practices: A Framework for Analysis, en *Organization Studies*, vol. 20, n° 5, pp. 741-776.

