

---

**ESTUDIOS ORGANIZACIONALES Y ADMINISTRACIÓN.  
CONTRASTES Y COMPLEMENTARIEDADES: CAMINANDO HACIA EL  
ESLABÓN PERDIDO**

Guillermo Ramírez Martínez<sup>1</sup>

Germán Vargas Larios<sup>2</sup>

Ayuzabet de la Rosa Alburquerque<sup>3</sup>

**Resumen**

La cuestión de esclarecer el porqué es importante estudiar los contrastes entre los Estudios Organizacionales y la Administración no es trivial. Por ello, el propósito de este artículo es desarrollar un análisis comparativo sobre la naturaleza, alcances y límites entre estos campos de conocimiento, bajo la premisa de que más allá de sus diferencias, lo que resulta más importante, es establecer sus vínculos y complementariedades como base de un conocimiento integral de las organizaciones y sus prácticas administrativas. Así, en primer lugar, se abordan algunos elementos que permitan diferenciar la naturaleza disciplinaria tanto de los Estudios Organizacionales como de la Administración. En segundo lugar, se muestran cuatro casos de complementariedad entre ambos campos de estudio. Finalmente, se presentan algunas conclusiones respecto a la idea del eslabón perdido, es decir, en torno a la generación de un conocimiento más humano y acorde con la complejidad actual de nuestra sociedad.

**Palabras claves**

Estudios organizacionales, Administración, Teoría de la Organización, complementariedad, contrastes.

---

<sup>1</sup> Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa

<sup>2</sup> Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa

<sup>3</sup> Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Azcapotzalco

## Introducción

Aparentemente, la representación social de la Administración la concibe como un campo de ejercicio profesional muy pragmático, que se concentra en las mejores maneras de resolver problemas, definir estrategias y mejorar desempeños. La legitimidad del conocimiento en sí misma, con respecto a los fenómenos que ocurren en las organizaciones, es una premisa poco aceptable en los medios académicos relacionados con la Administración en México y en América Latina. Sin embargo, en otras latitudes –Estados Unidos, Canadá, Francia, Noruega, entre otras–, hay una tradición y un ambiente en el que las ciencias humanas y sociales participan significativamente en las reflexiones de los estudiantes de doctorado, incluidos los de Administración. Esta semilla germinó en una mezcla de necesidad, curiosidad y gusto por parte de los emprendedores del Posgrado en Estudios Organizacionales de la UAM-I.<sup>4</sup>

Los iniciadores de este proyecto, concibieron el posgrado distinto a todo lo preexistente en el campo de la Administración. Implicaba una iniciativa exenta de lo que significa pensar siempre en términos del “deber ser”, de los “resultados óptimos”, del “mejoramiento del desempeño”. En dicha iniciativa, se trató de contemplar a las organizaciones con el objetivo de comprenderlas y no de transformarlas; se tenía en mente que los Estudios Organizacionales, a diferencia de la Administración, permitieran el desarrollo de investigaciones de carácter multi e interdisciplinario, cuyo rigor científico no fuera cuestionado.<sup>5</sup>

Después de cumplirse en el 2010 los primeros quince años del posgrado, sigue vigente la pregunta, tanto entre alumnos como entre profesores, sobre la

---

<sup>4</sup> Para una perspectiva internacional del desarrollo de los Estudios Organizacionales, ver: Barba, Montaña y Solís (1999).

<sup>5</sup> Al respecto, resulta necesario destacar que, para el caso mexicano, los doctorados en Administración se han visto en dificultades para ser incorporados al Programa Nacional de Posgrados de Calidad –antes Padrón de Posgrados de Excelencia del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología– y algunos que lo han logrado, lo han perdido rápidamente.

---

identidad disciplinaria –o no– de los Estudios Organizacionales y sus diferencias con la Administración; pero también, a quince años del surgimiento del posgrado, surge la interrogante sobre las complementariedades entre ambos campos de conocimiento.<sup>6</sup> No obstante, el debate de las diferencias entre los Estudios Organizacionales y la Administración no es exclusivo del caso mexicano.

En este contexto, este trabajo busca hacer explícitas las características distintivas de los Estudios Organizacionales y la Administración que generalmente se presentan como implícitas. Específicamente el propósito es desarrollar un análisis comparativo sobre la naturaleza, alcances y límites entre estos campos de conocimiento, bajo la premisa de que más allá de sus diferencias, lo que resulta más importante, es establecer sus vínculos y complementariedades como base de un conocimiento integral de las organizaciones y sus prácticas administrativas. La importancia de ello radica en la generación de nuevas perspectivas de estudio que resultan de sus diferencias y convergencias.

Así, en primer lugar se abordan algunos aspectos –alcance de la definición, objeto de trabajo, perspectiva identitaria, problemas percibidos, conocimientos generados e influencias teóricas– que permiten diferenciar la naturaleza disciplinaria tanto de los Estudios Organizacionales como de la Administración. Posteriormente se muestran cuatro casos de complementariedad entre ambos campos de estudio, a partir de categorías como administración estratégica, control, desempeño y administración pública. Finalmente, se establecen algunas conclusiones formuladas en torno a la idea del eslabón perdido, es decir, en torno a la generación de un conocimiento más humano y acorde con la complejidad actual de nuestra sociedad.

---

<sup>6</sup> Al respecto, no es gratuito que en la redefinición en el 2010 de las líneas de investigación del Posgrado en Estudios Organizacionales de la UAM-I se haya incluido, no sin previo debate académico, la línea de investigación *Intervención Organizacional*, la cual complementa varios de los límites y alcances de los Estudios Organizacionales y la Administración.

## **1. Contrates entre los Estudios Organizacionales y la Administración: haciendo explícito lo implícito**

Hacer explícitas algunas de las diferencias entre los Estudios Organizacionales y la Administración se torna una tarea complicada por el hecho de que las fronteras entre ambos campos de conocimiento son difusas debido a la cercanía y relación que éstos mantienen en cuanto a sus orígenes, sus autores representativos, sus influencias teóricas y su objeto de estudio.<sup>7</sup> Sin embargo, a partir de estos aspectos en común, se pueden establecer algunas de sus diferencias, sobre todo en lo relativo a su perspectiva identitaria, sus problemas percibidos, sus conocimientos generados y su definición misma.

### **1.1 Orígenes**

Los orígenes de los Estudios Organizacionales y la Administración mantienen una relación relativamente estrecha. No obstante que el surgimiento de ésta última antecede al de los primeros, y dado que el surgimiento de los Estudios Organizacionales se funda indirectamente sobre la Administración, resulta pertinente contextualizar las diversas formas sobre cómo ésta puede ser entendida.

De acuerdo a Barba (1999), la primera es la *Administración como Práctica Social*, es decir, la actividad inherente a toda sociedad que se origina de la

---

<sup>7</sup> A pesar de la cercanía y relación que mantienen en cuanto a sus orígenes, autores representativos, influencias teóricas y objeto de estudio, es posible establecer las diferencias subyacentes a éstos a partir de la naturaleza disciplinaria tanto de los Estudios Organizacionales como de la Administración.

necesidad de organizar y coordinar los esfuerzos colectivos para alcanzar las metas y los fines específicos necesarios para el desarrollo de dicha sociedad, la cual se ha creado de forma *empírica e intuitiva*, producto de la experiencia de las comunidades y sus líderes. La segunda es la *Administración como Disciplina*, es decir, con el surgimiento de la organización moderna aparece la necesidad de sistematizar los conocimientos empíricos administrativos desarrollados hasta ese entonces, con lo cual se consolida el surgimiento de la administración como disciplina social. Esta se ha desarrollado sobre la base de una abundante fuente metodológica, tanto de las ciencias sociales como de las formales, con el objetivo de prescribir las mejores prácticas para conducir el desarrollo de las empresas. La tercera es la *Administración como Profesión*, es decir, la aplicación de herramientas, principios y teorías tomadas de diferentes disciplinas que tienen pretensión científica, o de otra manera, la aplicación de los conocimientos generados por la administración en tanto disciplina, a la dirección de las empresas.

Convencionalmente, la Administración como disciplina surge a partir de las obras de Taylor (1911) y Fayol (1916), y los Estudios Organizacionales se desarrollan a partir de la Teoría de la Organización, la cual a su vez comparte su origen con la Administración. De esta manera, mientras Taylor y Fayol representan el sustento desde entonces y hasta ahora de la Administración, para la Teoría de la Organización representan solamente su base material (Ibarra y Montaña, 1986). Esto es, las obras de Taylor y Fayol –pero sobre todo la de Taylor– funcionan como aquella primera mirada que pone énfasis en el fenómeno organizacional –si bien con un enfoque en la productividad de los procesos de trabajo– a partir de la cual se desarrollan otras tantas, como lo son las Relaciones Humanas, la Burocracia, el Comportamiento, la Contingencia y las Nuevas Relaciones Humanas; miradas que

---

en conjunto conforman lo que los estudiosos de las organizaciones denominan Teoría de la Organización Convencional.<sup>8</sup>

Aunque la Teoría de la Organización aportó los primeros marcos teóricos para tratar de comprender el fenómeno organizacional, nunca dejó de aportar formas de solución a los problemas administrativos, sobre todo de la gran empresa industrial, manteniendo siempre cierto carácter positivista, funcionalista y pragmático. Y puesto que el interés de los estudiosos de las organizaciones está más en la comprensión que en la prescripción, surgieron diversas críticas en las décadas de los 60-70's a la Teoría de la Organización Convencional entre las que se encuentran la visión altamente racional del funcionamiento de la organización, la visión de la organización como reproductora del *statu quo* y como sistema armónico; la visión de la organización desde una perspectiva ahistórica; la visión de la organización como espacio en el que las relaciones de poder desde un punto de vista crítico están ausentes; y la visión de la organización como sobredeterminada ambiental y tecnológicamente (Zey-Ferrell, 1981).

El tratar de superar dichas críticas dio origen al surgimiento de los Estudios Organizacionales, los cuales, a diferencia de la Teoría de la Organización, se caracterizan en términos generales por presentar visiones de la organización “que anteponen lo local a lo universal, lo particular a lo general, lo relativo a lo absoluto, el caos al orden, la ambigüedad a la claridad, la multirracionalidad a la unirracionalidad, la acción al determinismo, la confrontación al consenso, lo subjetivo a lo objetivo, lo cualitativo a lo cuantitativo, la comprensión a la explicación, la duda a la afirmación y la interpretación diversa a la aseveración” (De la Rosa y Contreras, 2007: 37). No obstante, es necesario destacar que los

---

<sup>8</sup> Para un panorama sobre las diversas maneras de concebir el desarrollo de la Teoría de la Organización, ver: Clegg, Hardy y Nord (1996); Clegg y Dunkerley (1980); Hall (1996); Hatch (1997); Ibarra y Montaña (1986 y 1992); Mouzelis (1975); Perrow (1991); Pfeffer (1992 y 2000); Reed (1996); Silverman (1975), entre otros.

Estudios Organizacionales no excluyen a la Teoría de la Organización, por el contrario, la recuperan de forma crítica; de forma tal que cuando se hace referencia explícita a los primeros, implícitamente se aborda la segunda.

De esta manera, la Administración representa una disciplina que indirectamente permitió el desarrollo de los Estudios Organizacionales, los cuales, al igual que la Teoría de la Organización, temporalmente se han desarrollado a la par que la Administración, manteniendo ciertos vínculos, como se muestra en el apartado 2.

## **1.2 Influencias teóricas**

Un punto de contraste entre los Estudios Organizacionales y la Administración se encuentra en sus influencias teóricas. Mientras los primeros recuperan predominantemente disciplinas como la Teoría de la Organización, la Sociología, la Historia, la Economía Institucionalista, el Psicoanálisis, la Antropología, la Lingüística, la Ciencia Política, la Filosofía, la Biología y la Física, la segunda recupera predominantemente disciplinas como la Teoría de la Organización, la Economía, la Psicología, la Ingeniería, la Cibernética, la Informática y las Matemáticas.

Y si bien, tanto los Estudios Organizacionales como la Administración pueden llegar a coincidir en sus influencias teóricas respecto de algunas disciplinas, como la Teoría de la Organización, la Economía o la Psicología, entre otras, la diferencia radica en la forma como son incorporadas y el uso que se hace de ellas. Así, por ejemplo, los Estudios Organizacionales recuperan a la Teoría de la Organización en tanto forma de avanzar en el conocimiento del fenómeno organizacional y la Administración la recupera en tanto sustento de las técnicas administrativas. Asimismo, los Estudios Organizacionales recuperan a la

Economía en tanto forma de allegarse de una explicación alternativa del surgimiento de las empresas –como tipo especial de organización– y la Administración la recupera en tanto forma de allegarse de técnicas relativas al análisis costo-beneficio. Igualmente los Estudios Organizacionales recuperan a la Psicología en tanto forma de comprender las consecuencias de las formas de motivación en la psique del individuo y la Administración la recupera en tanto forma de acceder a mejores procesos y técnicas de motivación.

### **1.3 Objeto de trabajo: organización vs empresa**

Convencionalmente la Administración como disciplina se ha enfocado en la *empresa* como campo de acción; mientras que los Estudios Organizacionales se han enfocado en la *organización* como campo de estudio. Ello tiene diversas implicaciones.

Trabajar con la noción de *empresa* implica enfocarse a un tipo de especial de organización, mientras que trabajar con la noción de *organización* implica atender una diversidad de objetos de estudio –organizaciones públicas y gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entre otros–. Lo primero conlleva a un campo de acción acotado o restringido y lo segundo a un campo de estudio más amplio.

Pero además, los Estudios Organizacionales no se restringen al estudio de las organizaciones; su ámbito de análisis va más allá al incorporar el estudio del *organizing* de diversos fenómenos sociales, culturales, políticos, económicos, etc., es decir, al estudiar la naturaleza de los procesos de organización de fenómenos aparentemente no organizacionales como la migración, el comercio informal, las políticas públicas, el transporte público, el problema del agua, entre otros. Fenómenos que difícilmente pueden ser abordados a partir de la Administración.



Asimismo, la diferencia conceptual en su objeto de trabajo define por sí misma la complejidad de su campo de acción. Así, por organización se puede entender a los espacios –más o menos– difusos, cambiantes, estructurados y estructurantes en donde los individuos realizan diversos procesos con mayor o menor grado de ambigüedad e incertidumbre, que se relacionan o no a objetivos – personales y organizacionales– diversos y ambiguos, en el contexto de la acción organizada. Dicha acción es restringida de múltiples formas por marcos institucionales internos y externos y cruzada por lógicas de acción económica, instrumental, tecnológica, organizacional, política, social, sentimental, cultural, simbólica, psicológica, discursiva y metafórica (De la Rosa, 2004: 161). Por empresa se concibe a las “formas específicas de organización económica en actividades industriales y de servicios que combinan capital, trabajo y medios productivos para obtener un bien o servicio que se destina a satisfacer diversas necesidades en un sector determinado y un mercado de consumidores” (Comercio Exterior, 1993: 574). A su vez esta diferencia conceptual en el objeto de trabajo está relacionada con los siguientes tres temas.

#### **1.4 Enfoque o perspectiva identitaria**

Las nociones anteriores de *organización* y *empresa* no son sino resultado del enfoque que caracteriza a los Estudios Organizacionales por una parte y a la Administración, por la otra. Es decir, mientras los primeros se enfocan el estudio y análisis del fenómeno organizacional en su amplia diversidad, la segunda se enfoca en el estudio y generación de técnicas, prácticas y procedimientos administrativos para hacer más efectivas sobre todo a las organizaciones empresariales.

De esta manera, si lo que está en juego es la problemática organizacional y/o empresarial, por una parte, los Estudios Organizacionales se enfocan desde un punto de vista analítico al estudio del conjunto de elementos, circunstancias y/o procesos que permiten entender la realidad organizacional en su amplia diversidad –dichos factores son considerados en la identificación y análisis de una problemática organizacional específica, no para dar respuesta inmediata a la misma, sino simplemente para reconocer su naturaleza compleja–. Por otra parte, la Administración aborda desde un punto de vista funcionalista el conjunto de factores, circunstancias y/o procesos que afectan, determinan o condicionan de manera favorable o desfavorable el desempeño de los diversos tipos de organizaciones, predominantemente las empresariales –dichos factores deben ser reconocidos en sus relaciones causales si se desea responder a ellos para lograr la supervivencia, legitimación y eficiente desempeño de las mismas–.

Desde otro punto de vista, mientras los Estudios Organizacionales se ubican predominantemente en el terreno de la comprensión, la Administración se ubica preponderantemente en el de la prescripción. Así, a partir de un mismo fenómeno, proceso o práctica, se puede establecer la diferencia en términos del sentido asignado ya sea por el enfoque organizacional o por el administrativo. Por ejemplo, respecto del cambio organizacional, para los Estudios Organizacionales, lo que importa es comprender su naturaleza y sus formas, así como los factores que permiten explicar su desarrollo; para la Administración, lo que importa es prescribir –generalmente sobre la base del desarrollo teórico aportado por los Estudios Organizacionales– la manera como el cambio organizacional debe llevarse a cabo para ser un proceso eficaz. Por ello, no es fortuito que la concepción de cambio organizacional sea diferente entre ambos campos de conocimiento, como lo muestra la tabla 1.

Finalmente, en términos metodológicos, los Estudios Organizacionales preponderantemente hacen uso de métodos cualitativos y estudio de casos; a su vez la Administración predominantemente utiliza métodos cuantitativos y su tendencia es a estudiar grupos de organizaciones/empresas.

**Tabla 1. Concepción del cambio organizacional en los Estudios Organizacionales y la Administración.**

<b>Concepción del cambio organizacional desde los Estudios Organizacionales</b>	<b>Concepción del cambio organizacional desde la Administración</b>
El cambio sucede en el corto, mediano y largo plazo	El cambio debe implementarse preferentemente en el corto plazo
El cambio puede ser incremental, fortuito, no lineal, aunque puede existir cierto grado de previsión	El cambio debe ser radical, lineal y planeado
El énfasis está en comprender el cambio a partir de considerar el entorno interno y externo de la organización	El énfasis está en el rol del cambio en la adopción –generalmente acrítica– de modelos administrativos exitosos
<b>Concepción del cambio organizacional desde los Estudios Organizacionales</b>	<b>Concepción del cambio organizacional desde la Administración</b>
El énfasis está en el rol del cambio en –el análisis de– los procesos transferencia de modelos e innovación organizacional	El énfasis está en los factores explicativos de eficiencia derivados de los procesos de cambio

Fuente: elaboración propia.

### 1.5 Problemas percibidos

De lo anterior se deriva que para los Estudios Organizacionales la idea gira alrededor del por qué las organizaciones actúan de una manera determinada y los problemas se conciben como problemas de investigación, es decir, sobre la comprensión de la realidad organizacional en sus múltiples facetas. Para la Administración la idea gira en torno a cómo hacer mejor a las organizaciones/empresas y los problemas se conciben como resolución de problemas prácticos que éstas enfrentan.

Así, el problema percibido en los Estudios Organizacionales radica en cómo acceder a la comprensión de la complejidad organizacional, es decir, explicar cómo una modificación local repercute sobre el todo y cómo una modificación del todo repercute en lo local (Morin, 2002).<sup>9</sup> Los problemas percibidos por la Administración hacen referencia a aspectos como desorden, ineficiencia, falta de calidad, rentabilidad, entre otros, y como éstos deben ser encauzados de forma tal que su repercusión negativa en el desempeño organizacional sea mínima.

No obstante, es necesario mencionar que si bien los Estudios Organizacionales se enfrentan al problema de cómo acceder a la comprensión de la complejidad organizacional, ello no significa que pretendan generar los grandes marcos teóricos –a la manera de la Teoría de la Organización–, sino aprovechar los ya generados por otras disciplinas para tratar de acceder a la comprensión de dicha complejidad. En todo caso lo que ofrecen no es verdad absoluta, afirmaciones, sentido único y racionalidad única, sino verosimilitud, juicios, interpretación desde diversos puntos de vista y múltiples racionalidades coexistentes.

## 1.6 Conocimientos generados

Así pues, considerando el enfoque o perspectiva identitaria y la naturaleza de los problemas percibidos, resulta pertinente –y de alguna manera ya comprensible– exponer, por una parte, las escuelas representativas de los Estudios Organizacionales, y por otra, los modelos, procesos y técnicas administrativas

---

<sup>9</sup> La diversidad de individuos, de intereses, de roles y posiciones, de comportamientos –individuales y grupales–, de objetivos –individuales y organizacionales–, de reglas, de procesos, de restricciones y respuestas ambientales, etcétera, hacen de la organización un ente complejo, es decir, las formas de interrelación de estos elementos que implica la acción organizacional, no siempre es clara y a menudo se torna difusa y ambigua. Es la imposibilidad de explicar la conformación de esta mixtura, lo que torna complejo su estudio, pero también, lo que permite entrever la complejidad inherente a su acción.

aglutinadas en torno a la Administración<sup>10</sup> como disciplina y profesión, en tanto productos específicos –conocimiento– de cada uno (ver tabla 2).

**Tabla 2. Conocimientos generados por los Estudios Organizacionales y la Administración.**

<b>Líneas de investigación y/o escuelas de los Estudios Organizacionales</b>	<b>Modelos, procesos y técnicas administrativas comprendidas en la Administración</b>
Cultura en y alrededor de las organizaciones	Proceso Administrativo
Identidad organizacional	Planeación estratégica
Poder en y alrededor de las organizaciones	Diseño organizacional
Análisis Estratégico	Desarrollo organizacional
Ambigüedad e incertidumbre en las organizaciones	Control de gestión
Nuevo Institucionalismo (económico, sociológico y político)	Administración de funciones (recursos humanos, mercadotecnia, finanzas, producción)
Ecología Organizacional	Administración por objetivos
Aprendizaje y conocimiento en las organizaciones	Administración estratégica y administración del conocimiento
Psicoanálisis en las organizaciones	Tecnologías de la información
<b>Líneas de investigación y/o escuelas de los Estudios Organizacionales</b>	<b>Modelos, procesos y técnicas administrativas comprendidas en la Administración</b>
Antropología de las organizaciones	Administración total de la calidad
Análisis postmoderno de las organizaciones	Cultura corporativa
Organizaciones Postmodernas	Lean Production y reingeniería
Transferencia de modelos organizacionales	Benchmarking
Cambio organizacional	Empowerment, técnicas de negociación y coaching

Fuente: elaboración propia.

El propósito no es hacer una descripción de cada uno de los términos incluidos en la tabla, si no solamente destacar su énfasis, el cual, como se indicó anteriormente, responde al análisis y comprensión de unos, y al pragmatismo de la otra.

### 1.7 Alcance de la definición

<sup>10</sup> Se citan las más representativas, pues no es el objetivo realizar una revisión exhaustiva.

Mientras que los Estudios Organizacionales no tienen más de cincuenta años de existencia, la Administración –al menos desde la publicación de *Principios de la Administración Científica* de Taylor–, ya cuenta con al menos cien años. Ahora bien, el objeto de trabajo de los Estudios Organizacionales resulta ser más diverso y complejo, el de la Administración resulta ser más acotado y relativamente simple. Lo anterior, de alguna manera ha implicado diferencias en el alcance de la definición tanto de los Estudios Organizacionales como de la Administración. Específicamente, los primeros se caracterizan por la diversidad de significados sin convención alguna que genera dicho término y la segunda se caracteriza por la diversidad de significados convencionalmente no rebatidos. Mientras la idea de Estudios Organizacionales hace referencia a la ambigüedad conceptual, la idea de Administración hace referencia a la objetividad conceptual. Así, mientras la noción de Estudios Organizacionales es una noción en construcción, la noción de Administración es un concepto relativamente acabado.

A manera de ejemplo, de entre las tantas maneras rebatibles de concebir a los Estudios Organizacionales se cita: “serie de conversaciones, en particular aquellas de los investigadores del fenómeno organizacional, quienes ayudan a definir las organizaciones a través de términos derivados de paradigmas, métodos y suposiciones, ellos mismos derivados de anteriores conversaciones” (Clegg y Hardy, 1996: 3). Y de entre las tantas maneras convencionales de definir a la administración se cita: “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2002: 7).<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> No obstante, el tiempo transcurrido desde la publicación en 1916 de *Administración Industrial y General* de Fayol (1961), la perspectiva general de la Administración no ha sufrido grandes modificaciones.

Finalmente, a manera de síntesis se presenta en el anexo 1 una tabla que permite esbozar un panorama general de los contrastes más significativos entre los Estudios Organizacionales y la Administración.

## **2. La complementariedad entre los Estudios Organizacionales y la Administración: casos**

Como se estableció al inicio de este trabajo, el propósito es desarrollar un análisis comparativo sobre la naturaleza, alcances y límites entre los Estudios Organizacionales y la Administración, bajo la premisa de que más allá de sus diferencias, lo que resulta más importante, es establecer sus vínculos y complementariedades como base de un conocimiento integral de las organizaciones y sus prácticas administrativas. A ello, está dedicado el presente apartado.

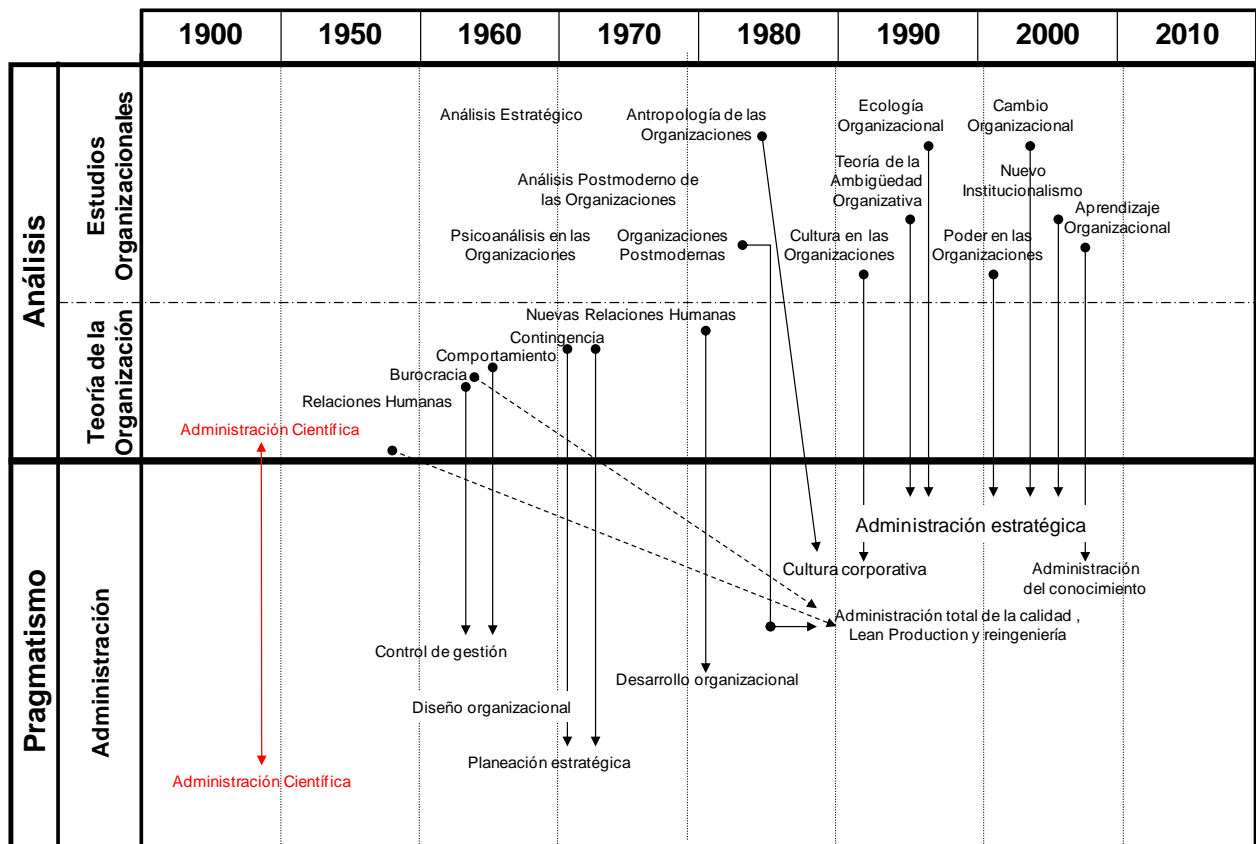
### **2.1 Complementariedad implícita. El pensamiento estratégico: entre la Administración Estratégica y los Estudios Organizacionales**

Como se ha mostrado, los Estudios Organizacionales y la Administración no sólo mantienen cierta relación en su origen, también se han desarrollado conjuntamente a lo largo del tiempo; y es en esta evolución donde se puede encontrar un tipo de complementariedad que es necesario hacerla explícita, en cuanto que la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales han constituido la base teórica que ha permitido –gran parte de– el desarrollo de la Administración a lo largo de su historia. Este reconocimiento, como se mostrará, es sumamente importante para una mejor comprensión de la naturaleza y alcance de su evolución como conocimiento.

Así, los desarrollos teóricos propuestos hasta la década de los 70 por la escuela de las relaciones humanas, la escuela de la burocracia, la escuela del comportamiento, el movimiento de la contingencia y la escuela de las nuevas relaciones humanas han sido el sustento y han permitido el desarrollo de diversos modelos administrativos derivados del famoso proceso administrativo, como lo son la planeación estratégica, el diseño organizacional, el desarrollo organizacional y el control de gestión. De igual forma, para el caso de los Estudios Organizacionales, los desarrollos conceptuales relativos a la cultura en las organizaciones, el poder en las organizaciones, la ambigüedad organizativa, el nuevo institucionalismo, el conocimiento y aprendizaje en las organizaciones, el psicoanálisis en las organizaciones y la antropología de las organizaciones han sido el sustento y han permitido el desarrollo de diversos modelos administrativos como cultura corporativa, diseño institucional, administración del conocimiento, administración estratégica, reingeniería, entre otros. Lo anterior puede visualizarse sintéticamente en la figura 1.



**Figura. 1. La Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales como sustento teórico de la Administración.**



Fuente: elaboración propia con base en De la Rosa, Lozano y López (2007).

De esta manera los Estudios Organizacionales van más allá de la Administración – pero incluyéndola–, al tratar de explicar la complejidad no sólo de los fenómenos administrativos, sino la del fenómeno organizacional en su amplia diversidad, permitiendo la generación –por parte de la Administración– de respuestas

ampliamente razonadas y sustentadas a las problemáticas administrativas y organizacionales.<sup>12</sup>

Ahora bien, no es el objetivo desarrollar cada una de los vínculos teóricos presentados en la figura 1, pero ya que la Administración Estratégica es una de las herramientas administrativas que tiene estrecha relación no sólo con la Teoría de la Organización, sino con los Estudios Organizacionales, se desarrollarán brevemente sus implicaciones con el propósito de mostrar cómo ésta complementariedad es altamente constructiva en la generación de nuevos conocimientos.<sup>13</sup>

El supuesto es que existen relaciones teórico-pragmáticas entre la Planeación Estratégica, la Administración Estratégica, la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales. Ello implica a su vez dar por supuesto cierta evolución de la Planeación Estratégica hacia Administración Estratégica y cierta evolución de la Teoría de la Organización hacia los Estudios Organizacionales. A partir de lo anterior, es posible destacar las relaciones teóricas entre la Planeación Estratégica y la Teoría de la Organización –por una parte– y la Administración Estratégica y los Estudios Organizacionales –por la otra–. Así, es posible establecer una propuesta conceptual sobre lo que debiera significar el Pensamiento Estratégico y su lugar dentro de los Estudios Organizacionales, lo cual se concretiza en la propuesta de introducir al Pensamiento Estratégico como un nuevo campo de conocimiento dentro de los Estudios Organizacionales, el cual podría nutrir teóricamente a la Administración Estratégica.

Las corrientes de estudio de la Teoría de la Organización directamente relacionadas con la Planeación Estratégica son la escuela del comportamiento y la teoría de la contingencia. Por una parte, la escuela del comportamiento, teniendo

---

<sup>12</sup> Como ejemplo puede citarse la interpretación funcional que Chiavenato (2000) hace de la Teoría de la Organización.

<sup>13</sup> Este apartado se basa en extenso en De la Rosa, Lozano y López (2007).

su centro de análisis en la toma de decisiones representó la base teórica para el estudio de las decisiones estratégicas. Recuérdese que Simon (1945 y 1982) diferenciaba entre las decisiones programadas y las decisiones no programadas; éstas últimas eran en realidad las decisiones estratégicas. De esta manera Simon, al describir y analizar la esencia del proceso decisorio, en realidad sentó las bases teóricas del proceso estratégico desde el punto vista formal de la Planeación Estratégica. Pero no solamente la escuela del comportamiento sentó las bases teóricas del proceso estratégico, también sentó las bases teóricas para la críticas relativas a la falacia de la predicción a través de la noción de racionalidad limitada.

Por su parte, la teoría de la contingencia sentó las bases para legitimar la pertinencia de la Planeación Estratégica y para el desarrollo del análisis DOFA – Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas– al introducir la noción de ambiente dentro del análisis organizacional. Específicamente, la teoría de la contingencia permitió desarrollar la idea básica –hoy en día trivial– de que las organizaciones deben adecuarse a su ambiente a riesgo de perecer. Asimismo, permitió el desarrollo del análisis de las amenazas y oportunidades al introducir la noción de ambientes plácidos y turbulentos. También las críticas formuladas a la teoría de la contingencia en el sentido de que el ambiente no determina la estructura de la organización, incidieron en el desarrollo de la Planeación Estratégica, al legitimar el rol de los estrategas, pues de acuerdo a estos señalamientos, son ellos los que realmente definían el rumbo de la organización (Child, 1975 y 1997).

Por otra parte, gracias al desarrollo de las corrientes teóricas del Aprendizaje y Conocimiento Organizacional, el Cambio Organizacional, la Cultura en las Organizaciones, la Ecología Organizacional, el Nuevo Institucionalismo, el Poder en las Organizaciones y las Teorías de la Ambigüedad Organizativa, es que la Administración Estratégica logró desarrollarse. En otras palabras, la

Administración Estratégica refuncionaliza a la luz del proceso estratégico, los aportes de algunas de las corrientes teóricas desarrolladas dentro de los Estudios Organizacionales. Así por ejemplo, la Administración Estratégica trata de establecer la importancia de la cultura organizacional y de las relaciones de poder en el momento de implementar la estrategia; o trata de vincular la noción de estrategias a la de organizaciones inteligentes, llegando a concluir que éstas son aquellas que aprenden a desarrollar estrategias que fomentan el aprendizaje organizacional (Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 1999: 265).

Conforme a los planteamientos anteriores, se puede afirmar que mientras la Planeación Estratégica se desarrolla a luz de la Teoría de la Organización, la Administración Estratégica surge a la luz de los Estudios Organizacionales. Sin el desarrollo de la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales, la Planeación Estratégica y la Administración Estratégica, difícilmente hubieran evolucionado tal y como se conocen hoy en día. También, se puede concluir que la Administración Estratégica ha empezado a plantear a partir de los Estudios Organizacionales, una visión compleja del proceso estratégico mediante una propuesta integral que incluye las diversas facetas organizacionales asociadas al proceso estratégico, pero manteniendo una visión pragmática.

Asimismo es pertinente señalar que la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales han estudiado al proceso estratégico parcialmente, es decir, han analizado por separado las relaciones existentes entre el proceso estratégico y las diversas variables de análisis organizacional.

Teniendo en cuenta estos elementos de complementariedad que muestran que la separación entre ambos campos de conocimiento no ha sido tan amplia o absoluta, se propone que los Estudios Organizacionales incorporen, de la Administración Estratégica, al proceso estratégico, aunque debidamente reformulado como un proceso complejo, es decir, no a luz de una orientación

pragmática, sino bajo una perspectiva analítica. El propósito es que los Estudios Organizacionales incluyan dentro de su campo de estudio al proceso estratégico, el cual puede estar representado por lo que de manera conceptualmente ambigua se ha denominado Pensamiento Estratégico.

En este sentido, el Pensamiento Estratégico implica dar cuenta, desde un punto de vista analítico, del hecho de que el proceso estratégico es diseño con criterio, imaginación intuitiva y aprendizaje emergente; es transformación y perpetuación; implica conocimiento individual, interacción social y cooperación a la vez que conflicto; implica analizar antes, programar después y negociar durante; todo ello considerando la respuesta a un entorno que puede ser exigente o generoso. A su vez, las propuestas teórico-conceptuales derivadas de la agenda de estudio del Pensamiento Estratégico permitirían recapacitar, reelaborar y perfeccionar las propuestas administrativas comprendidas dentro de la Administración Estratégica; en otras palabras, el Pensamiento Estratégico como agenda de investigación de los Estudios Organizacionales podría erigirse, a su vez, como la conciencia teórica de la Administración Estratégica.

## **2.2 Complementariedad deseable. El desempeño: entre los Estudios Organizacionales y la Administración**

El estudio del desempeño organizacional ha sido una de las preocupaciones centrales de la Administración y de los Estudios Organizacionales. No es nuestra intención en este apartado hacer un recuento de la evolución de este concepto a través de los cambios paradigmáticos en el estudio de las organizaciones. Nos limitaremos a tomar como referencia los conceptos de desempeño explícito o implícito en las tesis de 2003 a 2008 del Doctorado en Estudios Organizacionales

---

de la UAM Iztapalapa y de los Doctorados en Administración del Tecnológico de Monterrey y la Universidad Nacional Autónoma de México.<sup>14</sup>

Así, para analizar las complementariedades de la Administración y los Estudios Organizacionales se identifican tres enfoques de desempeño, los dos primeros se ubican en el ámbito más racionalista de la disciplina administrativa, mientras que la tercera trata de dar una visión más dinámica y amplia, se ubica más en la perspectiva de los Estudios Organizacionales. Sin embargo en una misma investigación en ambos campos del conocimiento se puede apreciar la convergencia de estos dos o tres enfoques:

1. “El desempeño de la empresa descansa en su capacidad de producir valor útil para sus clientes consumiendo el mínimo de recursos”. “El valor es la riqueza creada por la empresa para sus clientes, el costo es la riqueza que ella consume para crear ese valor” (Ernult, 2004: 58, con base en Porter).
2. “El desempeño está asociado con los logros individuales o colectivos al interior de una organización, y al alineamiento de la gestión con sus metas y objetivos. El desempeño es una magnitud de los logros de la organización” Arriagada (2000: 25).
3. En esta definición, Ramírez (2005) considera el desempeño organizacional desde dos perspectivas –la externa, a través de las características económicas, culturales, sociales y políticas de la organización, y la interna, a través de las dinámicas de estrategia, de poder, de identidad, de gestión, de cultura organizacional y de tecnología– que permitieron a la organización la adaptación e influencia sobre el entorno, así como su supervivencia y desarrollo.

Como puede apreciarse, las dos primeras nociones de desempeño que se identifican con la administración encuentran en la tercera un espacio de reflexión

---

<sup>14</sup> Para mayor detalle ver Ramírez y Sánchez (2010).

de sus límites y alcances; sin embargo, esta última carecería de sentido sin el desarrollo de las dos primeras. De esta manera, una forma alternativa del análisis del concepto de desempeño en el ámbito de la Administración y los Estudios Organizacionales, se puede encontrar en el trabajo del rombo filosófico de Bedard (1996), donde se hace explícita la complementariedad de estos campos de conocimiento, como de forma sucinta se expone a continuación.

La autora propone una matriz de análisis para estudiar el comportamiento de las organizaciones y de los individuos. Señala que se pueden observar diferentes formas de comportamiento entre los individuos y cada una de ellas puede ser igualmente eficaz y legítima. De acuerdo con las diferentes formas de comportamiento, la autora construye una matriz que se presenta en forma de un rombo y que consta de cuatro partes: la praxis, la epistemología, la axiología y la ontología. A partir de los cuatro elementos constitutivos de este rombo filosófico se analizará el concepto de desempeño organizacional.

**a) Las prácticas y las conductas: la praxis.** Constituyen la parte visible de la organización y corresponde al desempeño organizacional. Los resultados y acciones (individuales y colectivos observados, deseados y no deseados) estarían en este cuadrante. La Administración y los Estudios Organizacionales se ubican en este ámbito. Aunque la orientación de la Administración ha sido tradicionalmente la búsqueda de un marco de racionalidad en la realidad organizacional, los Estudios Organizacionales no se ubican solamente en esta perspectiva, la racionalidad puede existir, pero también la ambigüedad. Ésta es reconocida como parte de una realidad cada vez más compleja. Mientras que, para la Administración, lo no racional es indeseable.

**b) Los criterios de validez y aceptabilidad: la epistemología.** Se ubica en el conocimiento construido que da soporte al desempeño. Dicho de otra manera, se encuentra en la explicación conceptual del comportamiento individual y organizacional. La Administración se enfoca principalmente a la prescripción de la realidad administrativa, preocupándose menos por la construcción del conocimiento. En su análisis los estudiosos de la Administración son poco arriesgados en la utilización de primera mano de aportes de otras disciplinas, cuando las usan generalmente ya fueron adaptadas o transformadas dentro del ámbito de los Estudios Organizacionales y de la Teoría de la Organización. La perspectiva administrativa en sus visiones más tradicionales se resumiría en una frase empleada a menudo en la enseñanza de la Administración: “los ejecutivos no quieren teorías, ellos quieren soluciones”.

En los Estudios Organizacionales el investigador de acuerdo a su objeto de estudio puede utilizar los conceptos y herramientas de diferentes disciplinas que considera le pueden ayudar para interpretar una realidad o para construirla. El investigador podrá proponer a sus interlocutores diferentes argumentos bajo diversos enfoques: descriptivo, explicativo, comprensivo, interpretativo y/o propositivo. En las investigaciones de Doctorado en Estudios Organizacionales se han desarrollado estudios de caso cuya preocupación central está mucho más orientada hacia la comprensión del desempeño organizacional que a las acciones para mejorarlo, como sería el caso de las tesis de Administración de la UNAM y del TEC de Monterrey. No obstante, lo deseable es lograr un punto de equilibrio entre los enfoques analíticos y pragmáticos.

**c) Los valores y ética: la axiología.** Sirve de referencia para comprender que los resultados y las acciones en la organización se encuentran inmersos en un marco valorativo que nos ayuda para su interpretación y evaluación de sentido.



Los diferentes tipos de concepto de desempeño pueden sustentar diferentes valores. Así por ejemplo en el ámbito de las Universidades Públicas, pueden existir en ellas diferentes visiones de desempeño explícitas o implícitas. En unas se refleja la orientación hacia el mercado, la competitividad de las empresas, y en otras prevalece una orientación social; en ambos casos puede existir la presión y políticas del Estado para influir en estas visiones.

Así, Ramírez y Bedard (2010) señalan: “hemos observado ... cómo en el transcurso del tiempo las Universidades han asumido diferentes orientaciones que han marcado su desempeño, se han visto sometidas a las presiones del Estado y recientemente del mercado y las empresas, restando importancia al hecho de que su desempeño se orienta con base en su permanente relación con la sociedad en que está inmersa”. Con este ámbito de referencia se puede decir que la Administración en las Universidades ha privilegiado los valores de mercado, de eficiencia y productividad que se ve reflejado en una gran cantidad de indicadores académicos de corto plazo que no contemplan la función social de la Universidad y los resultados de largo plazo. Los Estudios Organizacionales por su parte han trabajado en modelos alternativos del desempeño (Ramírez y Bedard, 2010) en los cuales la Administración es importante pero sería un error el considerarla como el único campo disciplinar en el estudio del desempeño de las Universidades.

#### **d) Los principios relativos a la naturaleza social de los conceptos teóricos: la ontología.**

En este cuadrante que sirve de soporte al rombo, podemos ubicar los principios fundamentales –explícitos o implícitos– que fundamentan la investigación. La ontología le daría el significado al concepto de desempeño y puede ayudarnos a explicar la evolución del mismo. Así, el realizar una investigación con base en un paradigma organizacional que sustenta una

determinada concepción de desempeño en la mayoría de los casos, no requiere justificación por parte del investigador en Administración o en Estudios Organizacionales. Éste a menudo da por hecho que las categorías utilizadas son verdades absolutas y no discutibles. Son muy pocos los investigadores que han trabajado en este ámbito,<sup>15</sup> pero ellos han sido determinantes en el cambio de paradigmas explicativos de la realidad organizacional.

Conforme a lo expuesto y apoyándonos en Fernández, Paramo y Ramírez (2008), se puede decir que el concepto de desempeño organizacional está multideterminado en sus relaciones causales que presentan cada vez mayor grado de incertidumbre y ambigüedad y su legitimidad está en el centro del debate académico. Lo epistemológico y lo axiológico han buscado dar respuestas pertinentes presentando modelos alternativos de desempeño de acuerdo con las nuevas realidades que han emergido. Sin embargo, son cada vez menores los grados de libertad en el uso de estos modelos, de ahí su permanencia temporal para el estudio de las organizaciones. Por ello, el hecho de recurrir al ámbito ontológico de las organizaciones, el estudio de la razón de ser de las realidades y la incorporación de las subjetividades de los propios actores, se convierte en una necesidad imperante para buscar nuevos rumbos en la dinámica del desempeño organizacional en la Administración y los Estudios Organizacionales.

### **2.3 Complementariedad político-funcional. El Control en Estudios Organizacionales y Administración**

---

<sup>15</sup> A manera ilustrativa se citan los casos de Mayo, Simon, Crozier, March, Heydebrand, Hofstede, Weick, Silverman, entre otros.

El control en la disciplina de la Administración es un tema bastante antiguo, cuando hacemos referencia a él, de inmediato lo identificamos como un elemento del proceso administrativo, que permite, como señala Koontz y O'Donnell (1987), medir y corregir las actividades de los subordinados para asegurar que los eventos se ajusten a los planes. En sus orígenes, el referente inmediato desde el campo de la administración, es Taylor (1983), quien buscaba llevar a cabo un control sobre el trabajo, estableciendo estándares sobre aquellas actividades laborales en la industria. La contribución de Taylor a la disciplina administrativa es de gran importancia, ya que establece las condiciones para influir en los comportamientos con controles por supervisión y medición del desempeño.

La percepción sobre control en el campo de la Administración se centró en la verificación, para asegurarse que los esfuerzos de la organización estuvieran encaminados al logro de los objetivos y las estrategias. Aunque por otro lado, también se buscaban los mecanismos necesarios para asegurar que los comportamientos de los miembros se sumaran a estos esfuerzos con la suficiente coherencia, en relaciones medios–fines, es decir, se buscaban auténticos mecanismos de control y dominio de carácter formal. Por otra parte, la creencia de que el hombre no tiene la capacidad para contar con toda la información para una toma de decisiones racional, estableció las condiciones para una disciplina que se sustenta en la desconfianza, ello es posible observarlo en los intentos por simplificar a toda costa las actividades de las empresas, estableciendo indicadores de desempeño que permitan dar un seguimiento controlado a las actividades de los trabajadores.<sup>16</sup>

Esta forma de control se basa en el diseño de artefactos que simplifican la realidad administrativa, como son los indicadores, estándares establecidos para

---

<sup>16</sup> De acuerdo a Simon (1988), la organización quita al individuo su autonomía y la sustituye por un proceso decisorio programado, que no es más que una forma de control.

ejercer un dominio sobre los comportamientos; se da un auténtico desplazamiento de metas, en el que los trabajadores se esfuerzan por cumplir con los indicadores muchas veces sin tener claro su papel en el todo organizacional. De esta forma, el control en la disciplina de la Administración, se convierte en elemento esencial para la conducción de las organizaciones sin necesidad de llevar a cabo una supervisión directa, sino un control a distancia.

Por otro lado, podemos encontrar los múltiples esfuerzos por lograr que los trabajadores participen de manera voluntaria y motivada, podemos seguir el rastro desde los trabajos de Elton Mayo (1972), pasando por William Ouchi (1979), hasta lo que ahora se le denomina control por valores o cultural (ver Dolan y García, 1997).

El establecimiento de controles de tipo informal busca lograr el deseado equilibrio en el sistema social que constituye la organización, es decir, conseguir el logro de los objetivos y la satisfacción de sus miembros. Por un lado, se establecen los mecanismos formales de control directamente sobre los comportamientos o en los resultados de estos mediante indicadores, y por el otro, se busca un control informal en el que los objetivos organizacionales sean los mismos que los objetivos individuales, mediante el establecimientos de mitos, ritos y ceremonias sobre la actividad organizada, de lo cual se espera un grado de pertenencia social suficiente para la cooperación motivada de los miembros en el logro de los objetivos.

La Administración, en síntesis, se ha estructurado a través del tiempo, como una disciplina que busca asegurar que los recursos (humanos o materiales), sean dispuestos de la manera adecuada para que la organización cumpla con sus fines, y el control cumple un papel fundamental en esta tarea. Sin embargo, la visión administrativa respecto al control parece limitada ante la vasta realidad

organizacional, sus esfuerzos por simplificar no permiten observar los múltiples fenómenos ocultos tras de sí.

Si nos ubicamos en la corriente de los Estudios Organizacionales, nos daremos cuenta de la existencia de diversas realidades; al no posicionarse en un sólo campo paradigmático, la perspectiva acerca del control deja de ser sólo una herramienta para el logro de objetivos, para convertirse en una herramienta que sirve como intermediaria para la alienación del hombre en la organización y se constituye en mecanismo para establecer una estructura ideológica dominante por sus intentos por establecer una cultura compartida que determine los comportamientos a favor de los objetivos de la organización. Con ello, los Estudios Organizacionales revelan la naturaleza política del control; se reconoce que no sólo es un instrumento para dar coherencia al funcionamiento de la organización, sino también un instrumento para el ejercicio del poder de los grupos dominantes.<sup>17</sup> Así, tanto los Estudios Organizacionales como la Administración muestran dos facetas de un mismo fenómeno organizacional; uno en su parte crítica y otra en su parte funcional.

Los Estudios Organizacionales a diferencia de la Administración, intentan revelar la vida organizada que no puede ser contenida en indicadores, sino al contrario, expresa y reconoce su compleja naturaleza. Además, los Estudios Organizacionales buscan reivindicar y revalorizar al hombre en la organización, así como su importante papel en la construcción de la realidad social. Rescata las características humanas de ese hombre extraviado en la maquinaria organizacional; no mira con desconfianza su actuación, sino encuentra en él la fuente de verdad sobre las organizaciones.

---

<sup>17</sup> Asimismo, para el caso de la planeación estratégica como forma de dominación y control ver: Knights y Morgan (1991).

Los Estudios Organizacionales muestran que el control en la organización establece relaciones estructurales de dominación en las cuales el conflicto y las contradicciones están presentes. Al no basarse exclusivamente en la racionalidad económico-administrativa, los Estudios Organizacionales logran transitar por diversos campos disciplinarios como el psicoanálisis, la sociología, la ciencia política, entre otros, logrando hacer visibles los efectos del control organizacional en el hombre.

A pesar de que sus objetos de investigación son distintos, al igual que la forma de abordarlos, la Administración es un campo de conocimiento al cual recurren los estudiosos de las organizaciones en busca de pistas sobre la vida organizada. Y los Estudios Organizacionales como una arena donde convergen conocimientos de diversos campos disciplinarios sobre las organizaciones, ofrecen nuevos rumbos para el estudio y la práctica de la Administración. En síntesis, existen grandes contrastes, pero también, importantes potenciales de complementariedad.

#### **2.4 Complementariedad social. Administración Pública: Del desempeño organizacional a la capacidad institucional**

Las complementariedades o puentes entre la Administración y los Estudios Organizacionales que hasta aquí hemos definido se circunscriben al umbral de la organización, en tanto que referirse a complementariedades en la Administración Pública, necesariamente, nos ubican en un ámbito que trasciende la organización como unidad de análisis. Se trata ahora de tener como referente a la acción social, por lo tanto, no se constriñe a la acción de una organización sino a la del conjunto o redes de organizaciones de la sociedad civil organizada.

La idea central en el desarrollo de esta complementariedad es tender puentes desde las políticas públicas –o administración pública– al análisis organizacional bajo la hipótesis de que en el conocimiento de las primeras, se adolece de lo organizacional, en cuanto que su orientación ha privilegiado el análisis contextual, tanto de la economía como de la Ciencia Política. Es necesario entonces un análisis tanto al interior de las organizaciones públicas como del exterior, de su interacción con las organizaciones civiles, y en este sentido, los conceptos centrales son: gobernabilidad, gobernanza y gestión o gerencia pública (policy analysis, la evaluación, la implementación y la coordinación política e institucional)<sup>18</sup>.

Se trata de plantear que el *desarrollo social*<sup>19</sup>, más que un problema de “buen diseño”, se refiere más bien a las dificultades que se derivan de su ejecución o instrumentación –o su gestión, en un sentido organizacional amplio–, teniendo en cuenta que el desarrollo es, antes que nada, el resultado de una acción colectiva o social y deliberadamente orientada a estos fines<sup>20</sup>. Bajo esta perspectiva organizacional, las acciones del desarrollo no terminan en la fase del diseño, por más que se traten de decisiones del “más alto nivel” o que se encuentren publicados en los diarios oficiales de los gobiernos, puesto que se

---

<sup>18</sup> En general, son estas las líneas de conocimiento que contemporáneamente se reconocen como de políticas públicas.

<sup>19</sup> Que en este escrito puede contemplarse como un concepto equiparable al de *desempeño organizacional*. En estos términos, el desarrollo es lo que da sentido a la acción social. Es el resultado (el desempeño) ya no de la acción de una organización sino de la sociedad civil (organizada).

<sup>20</sup> En esta definición, por supuesto, no caben las apreciaciones de corte neoliberal de que el desarrollo es un resultado automático; tampoco, el planteamiento de la economía política, de que el desarrollo es inalcanzable en el marco del capitalismo. Nuestra concepción frente a estas visiones extremas es que si bien, coincidimos con la segunda concepción en cuanto que el capitalismo dejado a su libre albedrío tiende inevitablemente a la desigualdad y no al desarrollo, consideramos: a) que la historia de cada país no es uniforme; b) los países que conocemos como desarrollados, no significa que hayan eliminado en términos absolutos la desigualdad; y por último, c) las posibilidades de desarrollo tienen que ver con la capacidad de autodirección de una sociedad y en esta cuestión social, los conceptos de gobernanza y políticas públicas son fundamentales.

trata de *prescripciones* o bien de decisiones que aún se encuentran en una etapa de gestación y que requieren pasar por un proceso dinámico de interacción social para su construcción total y definitiva como acciones. Se trata, parafraseando a Mayntz (citado por Many y Thoenig, 1994), pasar de un *sistema formal de prescripciones al sistema real de la acción*.

Conforme a estas ideas, a continuación, primero se presentan los referentes históricos del origen de la administración pública a partir de los conceptos de gobernabilidad y gobernanza para precisar su naturaleza y alcances en la sociedad actual. Enseguida se establece que entre estos dos conceptos hay una relación orgánica, cuyo discernimiento permite establecer el puente entre lo organizacional y lo político de la administración pública, así como el pasaje o transformación del desempeño, como una categoría eminentemente organizacional, a la capacidad institucional, categoría eminentemente social. Con estos elementos, finalmente se define la capacidad institucional como la condensación compleja de recursos, mecanismos y dispositivos tanto de orden técnico y organizacional como de naturaleza política que un gobierno dispone para la conducción de la acción social o colectiva orientada al desarrollo y bienestar de una comunidad o territorio histórica y socialmente determinada.

#### *2.4.1 Gobernabilidad, gobernanza y desarrollo social: evolución y ocaso del paradigma intervencionista de la Administración Pública*

Sin tener la pretensión de un desarrollo histórico exhaustivo, para los propósitos de este trabajo, basta señalar que desde los primeros escritos sobre la Administración Pública, particularmente en la tradición norteamericana, la eficiencia y problemas que la obstaculizan (sobre todo políticos), es la razón constitutiva de su fundación como disciplina de conocimiento. La administración pública sigue siendo vigente (Guerrero, 1992) en su objeto y pertinencia de sus



preocupaciones y preguntas esenciales (Wilson, 1887): ¿Qué es lo que el estado puede hacer legítimamente bien? (Objeto de estudio); ¿Cómo lo puede hacer con la mayor eficiencia posible? (Orientación normativa del objeto); ¿Cómo puede la administración pública ser compatible con la democracia? (Naturaleza social del objeto). Sin embargo, la vigencia de las preguntas, no significa igual vigencia en sus repuestas; la dicotomía política-administración y la racionalidad legal actualmente son cuestionadas a partir de los conceptos de gobernabilidad y gobernanza en los que se aborda la Administración Pública como una práctica social.

Gobernabilidad y gobernanza y desarrollo social se vinculan directamente al carácter social de Administración Pública y su evolución está articulada a las modalidades que el Estado asume en la sociedad, en distintas épocas. Así, el concepto de gobernanza comienza a ser utilizado justamente cuando el concepto de desarrollo, como proceso social conducido por el Estado, es cuestionado desde las fuerzas sociales más conservadoras del neoliberalismo como consecuencia o respuesta a la crisis mundial de la década de los 70. De esta manera, los temas relacionados a la gobernanza se les da por primera vez un tratamiento institucional<sup>21</sup> en el conocido reporte de la comisión trilateral que conforme a su versión en español se titula la Gobernabilidad de la Democracia (Osorio, 1997). En el marco de este reporte, los temas ahí tratados son los mismos a los que se hacen referencia con el concepto actual de gobernanza, a saber, la relación equilibrada entre gobernantes y gobernados. Sólo que, en dicho reporte, el concepto de gobernabilidad se visualiza desde la perspectiva de los gobernantes y no de los gobernados.

---

<sup>21</sup> El termino de institucionalidad es utilizado por Osorio (1997) para mostrar que el reporte “The crisis of democracy. Report on governability of the democracy to the trilateral comisión” formulado Michel Crozier, Samuel Huntitong y Joji Watanuki estaba llamado a cumplir la misión de dotar al neoliberalismo de su discurso ideológico en la dimensión política y social.

Se trata de una perspectiva donde los problemas fundamentales que se estudian tienen que ver con el interés del gobernante de cómo sostenerse en el poder de manera legítima y democrática para dar estabilidad al sistema (Osorio, 1997). Paradójicamente, no se incorporan como fuentes de legitimidad y democracia el interés de los gobernados tanto de participación política como de sus beneficios sociales, los cuales, por el contrario son vistos como “excesos” que ponen en riesgo la democracia, por lo tanto, deben regularse o limitarse.

En una vía de transformación en la que se ubican los procesos del desarrollo social, es decir, en un plano normativo o ideal, este concepto de gobernabilidad es insuficiente e incompatible, porque no incorpora a los gobernados como parte fundamental de una relación equilibrada. La ausencia de éstos implica que el interés de la mayoría de una nación o de una sociedad no esté siendo considerada, por lo que no puede haber transformación social sino la persistencia del *status quo* social de una minoría o de unos cuantos grupos privilegiados. Por lo tanto, la propuesta de una gobernabilidad democrática o gobernanza parte, en primer lugar, de hacer frente a los problemas de conducción social de manera más equilibrada con la participación de todos los actores sociales.

En esta concepción, la gobernanza significa un proceso de dirección de la sociedad que no es equivalente a la sola acción directiva del gobierno sino del conjunto social.<sup>22</sup> Pero por otra parte, debe aclararse, que aunque hay una notable disminución de la presencia del gobierno en esta nueva concepción de gobernanza, con respecto al concepto tradicional o “viejo” de gobernabilidad, el

---

<sup>22</sup> Resulta necesario destacar que el término gobernanza ya ha sido incluido en el diccionario de la real academia española, definiéndose de esta manera: “...arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”. La inserción de esta definición en dicho diccionario es testimonio de que el término gobernanza ya es parte de nuestro lenguaje cotidiano.

gobierno no debe soslayarse como uno de los actores principales en esta función de conducción social. En este sentido, Aguilar (2006) señala que el gobierno es una condición necesaria pero no suficiente en el proceso de dirección de la sociedad, por más que se trate de un gobierno capaz, efectivo y eficiente.

Conforme al planteamiento anterior, la gobernanza incluye la gobernabilidad en tanto que requiere de la acción de un gobierno capaz y eficaz pero el gobierno competente es sólo uno de los actores requeridos en la dirección de la sociedad y para lograr una conducción exitosa son indispensables los demás actores de la sociedad. Así como lo señala Aguilar (2006), la gobernanza significa el paso de un centro a un sistema de gobierno en el que se requieren y activan los recursos del poder público, del mercado y de las redes sociales. Mayntz (2001) coincide con esta visión al definir este sistema como una gobernanza corporativa que para llevarse a cabo requiere de crecientes formas de asociación y corresponsabilidad entre las agencias de gobierno y las organizaciones privadas y sociales.

#### *2.4.2 Desempeño organizacional y capacidad institucional*

Las políticas de desarrollo que en los últimos años han seguido los gobiernos más que sustentarse en la gobernanza, se apoyan en una serie de axiomas neoliberales o argumentos dogmáticos con el fin de justificar decisiones que en muchos de los casos ya han sido tomadas para favorecer grupos minoritarios privilegiados. Ante esta evidencia, es claro que el concepto de capacidad institucional no se remite sólo a competencias técnicas económicas y de eficiencia funcional, sino a las capacidades sociales y políticas que dan legitimidad a los gobiernos como interlocutores válidos de las diversas fuerzas sociales para encontrar los consensos elementales que propicien el desarrollo social.

En esta perspectiva lo fundamental es evitar las orientaciones extremas, tanto del tradicional gobierno centralista, que se ve a sí mismo como actor social único del desarrollo, como también de aquellas que postulan un “gobierno sin gobierno”, y de este modo proponer una acción ciudadana contrapuesta a la acción gubernamental, y por lo tanto, renunciar a una acción de conjunto, deliberadamente orientada al desarrollo social.

Conforme a lo anterior, la capacidad institucional debe redefinirse. No depende sólo de la disposición de capacidades técnicas y de eficiencia funcional, que si bien son condiciones necesarias, pueden llegar a ser inoperantes en gobiernos en los que no se cuenta con capacidad para coordinar la acción social que depende de sus posibilidades de administrar el conflicto y del grado de credibilidad, confianza y legitimidad que el gobierno ha logrado ante la comunidad. A este respecto, Aguilar (2006) señala que la gobernanza implica gobernabilidad, atribuyendo a esta última una capacidad que tiene que ver más con las dimensiones técnicas funcionales para su sostenimiento como gobierno,<sup>23</sup> en tanto que la gobernanza se inclina más por la valoración de esta capacidad en cuanto a sus vínculos con los gobernados.

Tomando en cuenta estas anotaciones que definen la capacidad institucional de los gobiernos (para conducir el desarrollo social) como una compleja dualidad que resulta de la unión de lo técnico y lo político, a continuación se presenta un cuadro que ilustra la transformación del desempeño organizacional en la capacidad institucional de los gobiernos para coordinar la acción social.

---

<sup>23</sup> A este respecto, Osorio (1997), la gobernabilidad atiende solamente los requisitos de los gobernantes (para mantenerse en el poder) y no el de los gobernados, orientación que en gran medida caracterizan los contenidos de la ciencia política, de Maquiavelo hasta nuestros días.

**Cuadro 1. Dimensiones de la capacidad institucional**

<b>Dimensión de la gobernabilidad</b>	<b>Capacidades técnicas, funcionales y organizacionales</b>
	<p><b>1.-Bases legales del desarrollo social en una territorialidad.</b>                  Marco legal y organizacional del desarrollo.                  Competencias legales (atribuciones) y autonomía técnica de gestión</p> <p><b>2. Recursos Administrativos, Técnicos, Materiales y Humanos suficientes para desarrollo de la territorialidad.</b>                  Bases de coordinación con el gobierno central                  Competencias técnicas, infraestructura y capacidades de gestión</p>
<b>Dimensión de la gobernanza</b>	<b>Administración de conflictos, credibilidad y legitimidad</b>
	<p><b>3. Marcos institucionales actuales para responder a las demandas ciudadanas del desarrollo social.</b>                  Cultura de la participación: Autoridades y ciudadanos                  Bases legales, dispositivos y procedimientos para la participación</p> <p><b>4. Programas Públicos y resultados en materia de desarrollo sociales: desigualdad social y pobreza</b>                  Gestión democrática y participativa                  Rendición de cuentas, transparencia y evaluación de los programas públicos</p>

Fuente: elaboración propia.

En las primeras dos dimensiones la referencia es la dimensión técnica de eficiencia funcional, contenido predominante de la gobernabilidad, al dirigirse a las competencias administrativas y técnicas y sus resultados en materia social, esto es, tanto la eficiencia como la eficacia del gobierno. Mientras que en los dos últimos, la referencia fundamental es la gobernanza en cuanto que cuestiona, en esencia, si hay una correspondencia entre la acción del gobierno y la demanda ciudadana y los dispositivos institucionales que lo garantizan.

Así, para que la Administración Pública sea consecuente con una visión social y humanista del desarrollo social, se requiere en primer lugar de una acción colectiva que sólo puede fundarse en consensos y acuerdos fundamentales, y para ello, disponer de un entramado institucional que propicie estos consensos. Los consensos por su parte exigen de una capacidad técnica funcional que en un

primer momento apoye y aclare la formulación de los proyectos sociales, de sus orientaciones fundamentales y consecuencias, para que puedan ser acordados y aprobados por los destinatarios sociales o comunidad; en un segundo momento, es crucial la capacidad administrativa, de ejecución o acompañamiento del proyecto (acción) social, es decir, las capacidades para coordinar, controlar y evaluar para construir la *acción* del desarrollo y bienestar social. Esto no es más que, como se ilustra en el cuadro 1, el pasaje de capacidades técnicas funcionales-organizacionales a capacidades políticas de consenso y legitimación y viceversa; de la gobernabilidad a la gobernanza y viceversa; y en suma del desempeño organizacional a la capacidad institucional y viceversa.

## **Conclusiones**

Como se indicó al inicio de trabajo, el Posgrado en Estudios Organizacionales de la UAM-I, surgió con el propósito de contemplar las organizaciones con el objetivo de comprenderlas y no de transformarlas; pero a quince años de existencia, se empieza a vislumbrar la pertinencia, por un sector de la comunidad, de acercar estas dos posturas –comprensión y la transformación– como una vía de generación de conocimientos. Así para el caso de la Administración, ello implicaría pensar lo administrado bajo una óptica organizacional, y para el caso de los Estudios Organizacionales, dotar a sus saberes de un sentido práctico en un entorno de complejidad. La tarea no es sencilla pues implica la conjunción de lógicas de acción, si no opuestas, sí diferentes. Esto significa que en el contexto de la reflexión, la aplicación no debe soslayarse, o bien, a partir de la realidad administrativa tratar de reflexionar sobre la misma.

Los investigadores en Administración requieren de la mediación de las reflexiones teórico-metodológicas de los Estudios Organizacionales en el

desarrollo de sus trabajos ya que son poco propensos a utilizar textos de otras disciplinas. La Administración trabaja en un ámbito conceptual y teórico a través de la mediación de la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales. Los trabajos en Estudios Organizacionales tienen mayor tendencia a utilizar directamente aportes de otras disciplinas, aunque también utilizan los conceptos generados por la Administración. En las investigaciones de Doctorado en Estudios Organizacionales se han desarrollado estudios de caso cuya preocupación central está mucho más orientada hacia la comprensión del desempeño organizacional que a las acciones para mejorarlo, como sería el caso de las tesis de Administración, al menos para el caso mexicano. No obstante, lo deseable es lograr un punto de equilibrio entre los enfoques analíticos y pragmáticos, tal que se superen las fronteras entre los Estudios Organizacionales y la Administración.

Hasta ahora hay administradores y –si se nos permite– organizacionólogos. La tarea es encontrar al *eslabón perdido*: el organizadministrativo o como se le quiera nombrar. Al respecto una vía que puede aportar elementos de análisis para tal fin son las siguientes nociones de Administración y Estudios Organizacionales. Para el caso de la Administración se presenta una definición permeada por una óptica organizacional: “La administración no es un conjunto de técnicas de carácter universal, sino la búsqueda de formas de organización pertinentes en un contexto de creciente diversidad” (Montaño, en Barba 1999). Para el caso de los Estudios Organizacionales, se presenta una definición tamizada por la óptica administrativa: “una serie flojamente acoplada de saberes encaminados a la comprensión –y en su caso a la transformación– tanto de fenómenos multifacéticos generados en y alrededor de las organizaciones, como de procesos de organización generados en la realidad social”<sup>24</sup> (Definición propia).

---

<sup>24</sup> Saberes sustentados en diversas disciplinas, pero acotados y reformulados, de acuerdo a la naturaleza del fenómeno organizacional estudiado.

Ahora bien, es conveniente destacar que los casos expuestos en este trabajo son indicativos de las potencialidades de la complementariedad de ambos campos de conocimiento. A su vez, la complementariedad refleja la búsqueda del camino hacia el eslabón perdido. Así, cada posible caso implica un tipo particular de complementariedad, a partir de la cual, se podrían construir nuevas categorías de análisis, como se mostró con los casos del Pensamiento Estratégico, Desempeño Organizacional y Capacidad Institucional, o se podría ampliar el alcance analítico/práctico de dichas categorías, como en el caso del Control.

Finalmente, mantener los contrastes entre los Estudios Organizacionales y la Administración contribuye a la reproducción del *status quo* y fortalece en cierta medida la tendencia iniciada en el siglo XX de confinar a los hombres al servicio de las organizaciones. En su origen, los Estudios Organizacionales representaron una aproximación crítica al fenómeno organizacional capitalista, sin embargo, hoy se requiere dar un paso más, buscando influir en la realidad administrativa, tendiendo puentes de complementariedad. Si bien la realidad no puede ser transformada radicalmente y es necesaria la supervivencia del hombre bajo el esquema de forma de producción dominante, hagámoslo de forma más humana.

## **Bibliografía**

- Aguilar, L.F. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. México: Fondo de Cultura Económica,
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica*. Santiago de Chile: ILPES, Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional, serie manuales, Julio.
- Barba Álvarez, A. (1999). "Administración y sociedad", en Universidad Tecnológica de México, *Administración 2*, México, págs. 15-38.



- Barba, Álvarez A., Hirose, L. M. y Solís Pérez, P. (1999). “Perspectivas internacionales de los estudios organizacionales”, en Memoria del III *Foro de investigación en las disciplinas financiero-administrativas*, Universidad Nacional Autónoma de México, págs. 75-87.
- Bedard, R. (1996). *Les fondements philosophiques de la direction*, Tesis Doctoral, HEC, Canadá
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, McGraw Hill Interamericana, México.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Child, J. (1975). “Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice” en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson, *People and organizations*. Londres: Longman, págs. 91-107.
- Child, J. (1997). “Strategic choice in the analysis of action, structure, organizations and environment: retrospect and prospect”, *Organization Studies*, vol.18, núm. 1, págs. 43-76.
- Clegg, Stewart R. y Dunkerley, D. (1980). *Organization, Class and Control*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Clegg, Stewart R., Hardy, C. (1996). “Introduction. Organizations, Organization and Organizing”, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*. London: Sage, págs. 1-28.
- Clegg, Stewart R., Hardy C. y Nord R. W. (1996). *Handbook of Organization Studies*. London: Sage,.
- Comercio Exterior. (1993). “Las micro, pequeñas y medianas empresas ante las nuevas realidades económicas” (Conclusiones y recomendaciones del Seminario Internacional: El papel de la micro, pequeña y mediana empresa

- en el proceso de globalización de la economía mundial), en *Comercio Exterior*, vol. 43, núm. 6, junio págs. 572-584.
- De la Rosa Alburquerque A. (2004). “Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización”, en *Revista Iztapalapa*, Año 25, Núm. 56, Enero-Junio, págs. 129-174.
- De la Rosa Alburquerque, A. y Contreras Manrique, J. C. (2007). “El partido político: entre la ciencia política y los estudios organizacionales”, en *Polis*, vol. 3, num. 2, págs. 17-67.
- De la Rosa Alburquerque, A.; Lozano Carrillo, O. y López Brabilla, A. (2007). “El Pensamiento Estratégico como agenda de investigación de los Estudios Organizacionales: elementos para un debate”, en memorias del XII Foro de Investigación. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM.
- Dolan, Shimon y García, S. (1997). *La gestion par valeurs. Une nouvelle culture pour les organisations*. Montreal: Nouvelles Editions,.
- Ernult, J. (2004). “Pilotear el desempeño”, en Ramírez Martínez, Guillermo (Coord.), en *Desempeño Organizacional. Retos y Enfoques contemporáneos*, UDO, México, págs. 55-71.
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. México: Herrero Hermanos. (1961 edición consultada)
- Fernández, M.; Paramo, M. T. y Ramírez, G. (2008). “Los estudios organizacionales: Tendiendo puentes hacia otras disciplinas”, en *Análisis Organizacional*, vol. I, núm, 2, Diciembre, México. <http://remineo.com.mx/v1/revista.php>
- Guerrero, O. (1992). “Políticas Públicas: interrogantes en Las Políticas Públicas”, *Revista de Administración Pública*, INAP, México, págs. 83-88.

- Hall, R.(1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice Hall.
- Hatch, M.J. (1997). *Organization Theory. Modern, symbolic and postmodern perspectives*. New York: Oxford University Press,.
- Ibarra Colado, E. y Montaña H., L. (1986). “Teoría de la Organización: Desarrollo histórico, debate actual y perspectivas”, en Ibarra Colado, E. y Luis Montaña H. (comp.) *Teoría de la organización: Fundamentos y controversias*, Universidad Autónoma Metropolitana –Iztapalapa, págs. vii-xxvi.
- Ibarra Colado, E. y Montaña H., L.. (1992). *Mito y poder en las Organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización*. México: Trillas.
- Knights, D. y Glenn M. (1991). “Corporate strategy, organizations, and subjectivity: A critique”, *Organization Studies*, vol. 12, núm. 2, págs. 251-273.
- Koontz, H. y O’Donell, C.(1987) *Curso de Administración Moderna*. México: McGraw-Hill.
- Magaña, R. M. y Vargas, G. (2009). “Gobernanza y políticas públicas para el desarrollo rural sustentable”, en *Reflexiones*, núm. 13, Órgano de Difusión del Colegio de Egresados del CIDE, A. C., México, págs. 39-48.
- Mayntz, R. (2001). “El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna”, *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 21 (Octubre), págs. 1-7.
- Mayo, E., (1972). *Problemas humanos de la civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Meny Y. y Thoenig, J. C. (1992). *Las políticas públicas*. Ariel: Barcelona.
- Mintzberg, H.; Ahlstrand B. y Lampel J. (1999). *Safari a la Estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Argentina: Granica,.
- Morin, E. (2002). *La mente bien ordenada. Repensar la reforma; Reformar el pensamiento*. Barcelona: Seix Barral,.

- Mouzelis, N. P. (1975) *Organización y Burocracia: un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, Barcelona: Ediciones Península,.
- Osorio, J. (1997). *Despolitización de la Ciudadanía y gobernabilidad*. México: Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco.
- Ouchi, W. (1979). “A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms”, en *Management Science*, Vol. 25, No. 9, September, págs. 833-848.
- Perrow, C. (1991). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill, Interamericana de España.
- Pfeffer, J. (1992). *Organizaciones y teoría de las organizaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos de la teoría de la organización*. México: Oxford University Press.
- Ramírez Martínez, G. (2005). “Las huertas de mango en Chiapas. Una perspectiva alternativa del desempeño organizacional”, en *Memorias del III Congreso internacional de análisis organizacional: Reconstruyendo identidades: diversidad organizacional y realidades locales*”. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, 3 al 5 Noviembre.
- Ramírez Martínez, G. y Bedard, R. (2010). “Reorientando el desempeño de la organización universitaria: una visión alternativa”, en Barba Álvarez, Antonio (Coord.), *Instituciones de educación superior. Políticas públicas y organización*, Universidad Autónoma Metropolitana, México. (EN PRENSA).
- Ramírez Martínez, G. y Sánchez Galván, J. (2010). “El posgrado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana en México: Orientaciones de la investigación”, en Ramírez Martínez, Guillermo y Alain Chanlat (Coords.) *Humanismos, Gestión y Mundialización. Experiencias relevantes y perspectivas*, Montreal, e-book, web: [www.hec.ca/chgm](http://www.hec.ca/chgm)

- Reed, M. (1996). "Organizational Theorizing: a historically contested terrain", en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*. London: Sage, págs. 31-56.
- Silverman, D. (1975). *Teoría de las organizaciones*, Nueva Visión, Buenos Aires.
- Simon, Herbert A. (1945). *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Aguilar Buenos Aires. (1988 edición consultada)
- Simon, Herbert A. (1982) *La nueva ciencia de la dirección gerencial*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Taylor, F. (1911). *Principios de la Administración Científica*, México, Herrero Hermanos. (1983 edición consultada)
- Wilson, W. (1887). "El estudio de la Administración", en Shafritz, J.M. y Hyde, A. C. (1999) *Clásicos de la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zey-Ferrell, M. (1981). "Criticisms of the dominant perspective on organizations", en *The Sociological Quarterly*, núm. 22, primavera, págs. 181-205.

## Anexo 1

### Contraste entre los Estudios Organizacionales y la Administración.

Característica	Estudios Organizacionales	Administración	Aspecto calve
<b>Orígenes</b>	Taylor	Taylor/Fayol	Origen directo vs origen indirecto
<b>Influencias teóricas</b>	Teoría de la Organización, Sociología, Historia, Economía Institucionalista, Psicoanálisis, Antropología, Lingüística, Ciencia Política, Filosofía, Biología y la Física	Teoría de la Organización, Economía, Psicología, Ingeniería, Cibernética, Informática y Matemáticas	La forma como se recupera y se hace uso de la disciplina
<b>Objeto de trabajo</b>	Organización	Empresa	Mayor o menor complejidad de los términos
<b>Enfoque o perspectiva identitaria</b>	Se enfocan desde un punto de vista analítico al estudio del conjunto de elementos, circunstancias y/o procesos que permiten entender la realidad organizacional en su amplia diversidad	Aborda desde un punto de vista funcionalista el conjunto de factores, circunstancias y/o procesos que afectan, determinan o condicionan de manera favorable o desfavorable el desempeño de los diversos tipos de organizaciones, predominantemente las empresariales	Comprensión vs prescripción, por ejemplo, el cambio organizacional
<b>Problemas percibidos</b>	La idea gira alrededor del por qué las organizaciones actúan de una manera determinada y los problemas se conciben como problemas de investigación, es decir, como la comprensión de la realidad organizacional en sus múltiples facetas	La idea gira en torno a cómo hacer mejor a las organizaciones/empresas y los problemas se conciben como resolución de problemas prácticos que éstas enfrentan.	Cómo acceder a la comprensión de la complejidad organizacional vs desorden, ineficiencia, falta de calidad, rentabilidad, entre otros

Característica	Estudios Organizacionales	Administración	Aspecto calve
<b>Conocimientos generados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura en y alrededor de las organizaciones</li> <li>• Identidad organizacional</li> <li>• Poder en y alrededor de las organizaciones</li> <li>• Análisis Estratégico</li> <li>• Ambigüedad e incertidumbre en las organizaciones</li> <li>• Nuevo Institucionalismo (económico, sociológico y político)</li> <li>• Ecología Organizacional</li> <li>• Aprendizaje y conocimiento en las organizaciones</li> <li>• Psicoanálisis en las organizaciones</li> <li>• Antropología de las organizaciones</li> <li>• Análisis postmoderno de las organizaciones</li> <li>• Organizaciones Postmodernas</li> <li>• Transferencia de modelos organizacionales</li> <li>• Cambio organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso Administrativo</li> <li>• Planeación estratégica</li> <li>• Diseño organizacional</li> <li>• Desarrollo organizacional</li> <li>• Control de gestión</li> <li>• Administración de funciones (recursos humanos, mercadotecnia, finanzas, producción)</li> <li>• Administración por objetivos</li> <li>• Administración estratégica y administración del conocimiento</li> <li>• Tecnologías de la información</li> <li>• Administración total de la calidad</li> <li>• Lean Producción</li> <li>• Reingeniería</li> <li>• Benchmarking</li> <li>• Empowerment, técnicas de negociación y coaching</li> </ul>	Análisis vs práctica
<b>Alcance de la definición</b>	<p>“serie de conversaciones, en particular aquellas de los investigadores del fenómeno organizacional, quienes ayudan a definir las organizaciones a través de términos derivados de paradigmas, métodos y suposiciones, ellos mismos derivados de anteriores conversaciones” (Clegg y Hardy, 1996: 3).</p>	<p>“el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2002: 7).</p>	Diversidad de significados sin convención alguna que genera dicho término vs diversidad de significados convencionalmente no rebatidos

Fuente: elaboración propia.

