

## **A LAS PUERTAS DE JANO: DE LA ADMINISTRACIÓN A LOS ESTUDIOS ORGANIZACIONALES.**

Alexander Naime<sup>1</sup>

### **Resumen**

El presente artículo busca reflexionar sobre la relación que establecen los Estudios Organizacionales y la Administración. En primer lugar, destaca las diferencias y puntos de encuentro de ambas, a partir de diversos elementos como son: sus objetos de estudio, la relación con el sujeto y el problema de la identidad en el campo del conocimiento. En segundo lugar, propone el acercamiento al campo de estudio desde las realidades y culturas latinoamericanas y desde los desarrollos académicos que allí se han originado. Finalmente, plantea como retos replantear los objetivos de las organizaciones, frente a los contextos particulares de cada región y de los sujetos que las habitan.

### **Palabras claves:**

Estudios organizacionales, Administración, organizaciones latinoamericanas.

### **Introducción**

Es una oportunidad para tratar de pensar e imaginar diferente, para arriesgar nuevas ideas y someterlas a debate. Reflexionar sobre los contrastes, conexiones y rupturas entre la administración y los estudios organizacionales ¿significa que estamos ante el reto de replantear nuestros campos de estudio como los hemos conocido hasta el día de hoy?, ¿significa que las diferencias no son tan evidentes que debemos darles claridad para poder hablar de ruptura o complementariedad?

---

<sup>1</sup> Profesor-Investigador, Instituto Mexiquense de Cultura, México D.F.

Me preguntaba si ¿ambos son insuficientes, tanto en sus metodologías como los paradigmas que las sostienen, para comprender la totalidad del fenómeno organizacional?

O mas aún ¿debemos cuestionar y replantear nuestros sistemas y métodos de enseñanza para aproximarnos a una mejor comprensión y transformación de las organizaciones?, ¿deben nuestras universidades seguir privilegiando el vocablo administración para aproximarse al estudio de estas?, ¿ha cumplido la administración su ciclo para comprenderlas?

Un hecho es evidente: debemos pensar a las organizaciones de otra manera sobre todo si se trata de la realidad latinoamericana. Una primera idea me vino en mente. ¿Estamos asistiendo, en estos tiempos, a la agonía paulatina de lo que hemos conocido como administración? ¿Enseñarla y estudiarla como lo hemos hecho hasta el día de hoy es ya insuficiente? ¿Serán los estudios organizacionales el campo de estudios que permitirá completar a la administración o viceversa? ¿Qué debemos hacer con todo el pensamiento acumulado por ambos durante décadas?

Al plantearme las dudas ¿debemos cambiar el nombre y el contenido de nuestras currículos por ser insuficientes en el momento de estudiar e instrumentar mejoras a las organizaciones?, ¿estamos ante el nacimiento de un campo de estudios cuyo nombre aún desconozco y que puede ser la síntesis entre ambos?

Al reflexionar sobre estos temas vino a mi mente la figura de Jano, ese viejo dios romano, ambivalente, de dos caras adosadas, que es el dios de la transición y de los pasajes que marcaba la evolución del pasado al futuro, el cambio de un estado al otro, de un universo a otro. Un dios que está en la puerta entre dos mundos. Un rostro que mira al pasado y otro a lo por venir. La imagen no dejó de ser provocativa. La cara del pasado ¿es la de la administración? y la del futuro ¿la de los estudios organizacionales? o bien ¿ambas traspasan el umbral para convertirse en algo nuevo, algo que aún no podemos nombrar?

En el inicio del siglo XXI estamos frente a una transición entre la administración y los estudios organizacionales?, ¿estamos ante una síntesis de ambos? o ¿ante la muerte de una ellas al integrarse?

La realidad del mundo actual nos obliga a pensar de manera diferente, a buscar nuevos paradigmas que le den sentido al mundo. Debemos ser valientes para enfrentar los riesgos y lanzar nuevos retos al pensamiento. Creo que estamos en posibilidades de que el pensamiento latinoamericano aporte algo al pensamiento universal y no sea el mero reproductor de paradigmas, autores o corrientes.

## **1. Sociedad infectada de organizaciones.**

Las organizaciones en el último siglo han pasado de ser de prominentes a dominantes. Prácticamente cualquier actividad humana desde que el individuo nace hasta que se muere pasa por algún tipo de organización que, en términos de Foucault, normaliza a la sociedad. De las primarias como el ejército o la administración pública, pasamos a las de socialización como las escuelas y universidades y las de resocialización como las cárceles y los hospitales psiquiátricos y las de producción y distribución de bienes como los grandes almacenes y las firmas industriales y luego a las que nos proporcionaban servicios desde la tienda de calzado hasta las de asistencia médica y las que nos prestan servicios financieros y las de preservación de la cultura como los museos, las librerías, las galerías de arte y las comunicaciones como la radio y la televisión y también las de recreación como los parques nacionales, equipos de deportes y la organización de los mismos (Scott, 1998: 3) y más recientemente las no vinculadas con las actividades públicas como son las no gubernamentales.

No sé si las organizaciones sean un campo que limita a la libertad humana o la facilite. Lo único cierto es que las organizaciones, cualquiera que sea su grado de desarrollo, determinan nuestras vidas aún antes de nacer,

incluso la estructura de la familia cada vez mas adquiere principios de comportamiento muy parecidos a los de la administración de cualquier organización.

La expansión de las organizaciones es la revolución silenciosa mas intensa de las sociedades, las cuales siguen una serie de cambios a los que nadie se resiste, que son muchas veces imperceptibles. En términos de Lindblom (1997), mientras el debate se centra en modelos de sociedad que van desde los nacionalismos a la discusión de formas de gobierno y a los debates sobre las ideologías en el mundo se va construyendo una realidad sin siquiera enarbolar banderas: el mundo de las organizaciones.

Las organizaciones son vistas “como el vehículo primario, a través del cual, sistemáticamente las áreas de nuestra vida son racionalizadas – planeadas, articuladas científicamente, hechas mas eficientes y ordenadas y majedas por expertos” (Scott, 1998: 5).

La realidad se nos impone: vivimos en una sociedad infectada por organizaciones. ¿Pero como hemos abordado su estudio? Hasta ahora nos hemos dedicado a interpretarlas y a tratar de armonizarlas.

El esfuerzo no ha sido en vano. Al interpretarlas su estudio se ha enriquecido aportando cada vez más herramientas para comprenderlas. Ha sido un esfuerzo de racionalización.

El estudio de las organizaciones, durante muchos años, se hizo a través de la administración. Incluso hoy en muchos programas de estudio se sigue privilegiando el vocablo administración para aproximarse al estudio de las organizaciones. Debemos tener claro que los estudios que englobaban a la administración han cumplido su ciclo y que la complejidad social que vivimos obliga a replantear la manera en la que debemos abordar a las organizaciones.

## **2. Las organizaciones como objeto y sujeto.**

Una revisión histórica de los grandes modelos teóricos que han determinado la evolución de lo que se ha llamado el Pensamiento Administrativo y que sentará las bases de los estudios organizacionales permite comprender el porqué afirmo que la administración es un campo de estudios en proceso de asimilación, para reubicarse dentro de campos mas amplios, y dar pauta a nuevas etapas sobre el estudio de las organizaciones.

La administración tiene como principal objeto de estudio a la empresa y ésta, como ente económico, tiene objetivos específicos en los que no voy a detenerme. Me interesa señalar que para la Administración, existe un único propósito que es el de buscar la ganancia y la maximización de los recursos.

Por su parte, los estudios organizacionales coinciden con la administración en buscar la armonización, pero lo hacen desde el análisis multidisciplinario y de realidades no manifiestas. Mientras la administración se centra más en lo instrumental, los estudios organizacionales explican más a las organizaciones en toda su complejidad.

Un repaso histórico muy rápido permitirá entender mejor mi afirmación. En la evolución de los estudios en y de las organizaciones, siguiendo un modelo simple, podemos decir que, desde principios del siglo pasado y hasta el presente dos grandes modelos se han distinguido: el de los modelos de sistemas cerrados y el de los modelos de sistemas abiertos.

En el primero destacan los modelos racionales representados por Taylor y Fayol a los que se suman la teoría de la burocracia de Weber y la toma de decisiones de Simon. Estos enfoques se vieron enriquecidos por los modelos naturales de las Relaciones Humanas de Mayo, de White, así como de los modelos de sistemas cooperativos de Barnard o los modelos de conflicto de Gouldner.

En las primeras tres décadas del siglo pasado se fueron estableciendo modelos racionales basados en experiencias empíricas, es decir, derivados de

la observación y cuantificación de fenómenos, algunos de naturaleza sicosocial.

En ellos se encuentran las principales bases de lo que se ha conocido, con matices más o menos enriquecidos, como la Administración Científica. Destaca de ellos su interpretación empírica de la realidad y el establecimiento de principios para el mejor funcionamiento de una empresa. Todas están en el origen de lo que en muchas partes se conoció como Administración, Management o Gestión. Es decir, la mejor manera de hacer las cosas considerando a las organizaciones como una unidad sujeta a principios que aseguraban su mejor funcionamiento.

En la segunda mitad del siglo pasado y un poco hasta el presente los modelos racionales se vieron enriquecidos con la teoría de la racionalidad limitada de March y Simon así como con las teorías de la contingencia de Lawrence y Lorsch o el de las estructuras comparativas de Woodward; Pugh y Blau o los Costos de Transacción de Williamson.

Los modelos para entender a las organizaciones se fueron haciendo cada vez más complejas con los modelos naturales en donde destacan los más representativos: el Organizing de Weick o los Sistemas Socio Técnicos de Millar y Rice hasta la Teoría del Institucionalismo de Selznick.

Más adelante los modelos que combinaban muchas de estas perspectivas, los modelos estructuralistas, los de la contingencia entre otros. No me detengo a analizar el contenido de estas escuelas pues son seguramente de todos conocidas.

Sin embargo lo que quiero destacar es un elemento común a todos ellos. Para la administración y el pensamiento que la ha sostenido, la organización es vista como objeto. Es decir como algo dado al que se le pueden extraer ciertos principios que pueden explicar su comportamiento o bien ser productos diseñados y no como un ente complejo.

La administración, como la conocemos, no es suficiente para entender a las organizaciones. El mundo es multidimensional y, como afirma el científico

David Bohm, “el nivel mas evidente y superficial es el mundo tridimensional de los objetos, del espacio y del tiempo” (Weber, 2004. 48) y que denomina *Orden Manifiesto* en donde la materia es densa y que si bien puede ser descrita no puede ser explicada ni comprendida con claridad. En ese nivel se ubica la administración. Ve a la organización como una relación de espacio, tiempo y materia pero no ve nada más. Es ese el nivel en el que han operado quienes se han enfocado a los estudios de la empresa y que son la base de los indudables avances que ha tenido la administración.

Aquí encontramos la principal diferencia entre ambas. Mientras la administración considera a la organización como objeto, siempre prescriptiva, observando la realidad manifiesta pero no la totalidad; la segunda, la considera como sujeto, es decir, como un ente activo socialmente hablando que interactúa con su exterior y que lo influye. Es decir, al entender a las organizaciones como sujeto, los estudios organizacionales van al estudio de lo *no manifiesto*, de lo *no implicado*.

### **3. El problema de la identidad**

La administración y los estudios organizacionales se enfrentan así a un problema dentro del campo del conocimiento. La estrecha relación entre ambas parece anularles su propia identidad. La pregunta, muchas veces inútil, es ¿ambas tienen las cualidades y calidades para ser una ciencia o son sólo una disciplina o campo de conocimiento? Las dudas siempre siguen a cualquier respuesta. Y entonces, o se evade el tema o se minimiza y, al hacerlo, los modelos se replican y el conocimiento y la comprensión se empobrecen.

Si se acepta que el estudio de las organizaciones está en un proceso de definición sobre su lugar en el campo del conocimiento, entre ese pasaje al que me refería con Jano, se debe resolver ese problema de identidad y su relación con la administración.

La administración sin duda está en el origen de los estudios sobre la organización, es su piedra angular. Sus aportaciones son indudables y sus principios y problemática se han transferido. Principios que la mas de las veces parecen prescripciones de un deber ser mas que una propuesta de comprensión y transformación.

Lo mismo sucede con los estudios organizacionales. ¿Pueden tener una identidad propia? ¿su interdisciplinariedad le permite tener una caracterización única?

Muchas veces se ha planteado si los estudios organizacionales son parte de la sociología, pero la diversidad de disciplinas que intervienen para comprender su campo de estudio la hacen única entre todos los campos del saber. Los estudios organizacionales se nutren de la biología, de la sicología, de la etnografía, de la medicina entre otras para interpretar o metaforizar las realidades que analiza, no sólo por sus conclusiones sino por sus aspectos conceptuales.

Si pensamos que la “ciencia...es la relación entre los detalles concretos y el razonamiento abstracto; entre la inducción y la deducción; entre los sentidos que registran los datos y la mente abstracta que los ordena en pautas significativas de relaciones...(la ciencia) como estructura sofisticada, (es) excesivamente compleja” (Weber:24).

Estamos en un periodo de transición y de caos para estudiar a las organizaciones, una época, como señala Prigogine, que anuncia el final de la certidumbre científica en todos los campos. Su predicción señala un futuro abierto a la creatividad y una oportunidad para la libertad en el desarrollo de los sistemas sociales particularmente en los momentos de crisis o transición.

En ese sentido, más allá del debate, se puede afirmar que mientras la administración es una técnica por el alto contenido instrumental que la caracteriza, los estudios organizacionales son una *ciencia flojamente acoplada* que tiene un campo de estudios definido y metodologías que le permiten abordar un sujeto de conocimiento.

Estamos, en esta etapa, en la génesis de la ciencia de la organización y cuyo principal instrumento lo será la Administración como campo de estudio.

#### **4. Por una geografía de la ciencia de la organización. El reto de Iberoamerica en el siglo XXI.**

El pensamiento administrativo latinoamericano es un importador neto del generado en otras latitudes. Somos consumidores de fórmulas, prescripciones y paradigmas. Muchas veces buscamos ajustar la realidad de las organizaciones a los modelos importados. Aplicamos conclusiones y paradigmas y casi nunca nos preguntamos cómo se llegó a ellos. Pocas veces se recorren los caminos que han generado alguna corriente de pensamiento o un paradigma. Todo lo absorbemos como verdades absolutas y lo reproducimos en la enseñanza y en la realidad.

Observamos nuestra realidad con otros ojos y con ello la deformamos. El tener acceso al conocimiento universal de cualquier ciencia o campo de conocimiento siempre enriquece y amplía horizontes, pero en el caso latinoamericano las mayoría de las veces nos limita a ver la realidad o bien la deforma aunque le demos un fundamento racional.

A eso nos llevó la forma en que enseñamos y estudiamos a la administración y que los estudios organizacionales, tratan de resolver viendo a las organizaciones locales desde otras perspectivas que permitan, al interpretar la realidad generar modelos propios. En eso hay una diferencia histórica entre ambas.

Muchas veces me he preguntado ¿por qué el modelo fordiano tuvo éxito en los Estados Unidos y sólo sirve como referencia histórica en otras latitudes? La respuesta es sencilla, porque su instrumentación respondió a una necesidad de la empresa y una lectura adecuada de su contexto que no es fácilmente reproducible en otras latitudes. Japón está en el origen del *just in time* que

corresponde a características específicas y vocaciones culturales. ¿qué pasaría si frente al *just in time* planteáramos el *justo a tiempo* latinoamericano y le diéramos un valor y racionalidad dentro de los procesos de producción? ¿Le daría, en su contenido más vialidad a las empresas latinoamericanas e incluso podríamos hablar de un modelo de producción o uno de organizaciones latinas?.

Como éstos se pueden buscar muchos ejemplos. Mencionaré sólo uno. En el pasado mundial de fútbol se esperaba que los equipos africanos tuvieran una participación más destacada. Ninguno, salvo Ghana, lo hizo. La causa es de cierta manera simple. Sus entrenadores eran europeos y sobre todo nórdicos que imponían una manera rígida, inflexible y vertical de jugar y sacrificaron la alegría, el jugueteo, la capacidad de improvisación de los africanos. El resultado fue un fracaso.

En muchos sentidos nos ocurre lo mismo en las organizaciones de nuestros países. Hasta ahora lo que hemos hecho es interpretar a las organizaciones pero lo que se trata en el presente siglo es transformarlas, diseñarlas para que estén más cerca del hombre y se haga realidad una gestión mas humanista y renovada.

América Latina tiene la posibilidad de hacer grandes contribuciones al pensamiento universal en materia de organizaciones y dotar de nuevos instrumentos a la administración. Los retos son evidentes. Somos miembros de sociedades cualitativa y cuantitativamente diferentes. El mundo del trabajo está cambiando y muchas organizaciones con él. Debemos hacer el esfuerzo intelectual, conociendo las entrañas de nuestra manera de ser, para imaginar nuevas formas de organización que permitan ir armonizando a la sociedad en su conjunto.

América latina tiene mucho conocimiento acumulado. Éste no solo se encuentra en las publicaciones de administración, de sociología o de antropología. Revisar y leer con los ojos de los estudios organizacionales a las formas de organización de las culturas indígenas, la Maya, la Azteca, la Inca o

las organizaciones del trabajo como el tequio en la cultura oaxaqueña en México. Tal vez ahí encontremos los paradigmas del siglo XXI. Nos fascinamos con la forma de organizarse de los japoneses o los chinos porque se contraponen a lo occidental y se presentan como nuevo pero no volvemos los ojos a lo que tenemos mas cerca y que son también cosmovisiones de una manera de organizarse. A lo mejor el camino se facilita aún mas si volvemos los ojos a la literatura que nos hable del tiempo de los hombres, de la manera de vivir en sociedad, de ver la vida y al trabajo como B. Traven con sus canastitas en serie en México y su “si te vendo todo, pu’s entonces qué vendo después” o de Jorge Amado o Nelida Piñon en Brasil, o a Vargas Llosa en Perú, o García Márquez o William Ospina en Colombia. Todos nos proveerán de elementos para construir y entender nuestras realidades organizacionales porque explican el fondo de una razón de ser en sociedad.

Tenemos la responsabilidad de pensar a las organizaciones latinoamericanas de otra manera. De no sólo analizarlas en el mundo formal en el que insistimos verlas en toda su variedad social. Salir del mundo de la empresa y trasladarnos a otras realidades organizacionales para dar otros contenidos. Hablemos de organizaciones latinas pero no solo a través de la reproducción de modelos preconcebidos. Encontremos la dinámica y comportamiento propio de realidades únicas.

Definamos una geografía de las organizaciones que permita reconocerlas, ver nuestras diferencias y a partir de allí crear nuestros propios paradigmas en el trabajo, en el poder, en el conflicto, en el trabajo individual o colectivo como elementos para diseñar las organizaciones del futuro. ¿Son iguales las organizaciones en Brasil, que en México, en Canadá o Colombia? ¿Quién lo sabe a ciencia cierta? ¿Se dan de la misma manera los fenómenos de autoridad y los tiempos y visiones del trabajo y del descanso? o ¿a fuerza de utilizar modelos y paradigmas preconcebidos consideramos a las realidades como dadas?

Amplíemos nuestra geografía de las organizaciones y llamémoslas iberoamericanas, incluyamos a España y a Portugal cuyas culturas han sido determinantes históricamente en la forma en que nos organizamos para producir y para vivir.

## **5. Los otros retos**

El mundo ha cambiado. Las organizaciones también. Ahora los sistemas naturales ya se parecen más a los sistemas sociales. Desde el Estado hasta la familia los fundamentos de la sociedad del siglo XXI se perfila diferente. Vivimos en un mundo que se debate entre lo local y lo global, entre la formalidad y la informalidad, entre la preeminencia de lo macro pero el dominio de lo micro. Las sociedades y con ellas las organizaciones, replantean las relaciones de género, las minorías cada vez reclaman su presencia, las organizaciones son cada vez más horizontales, el poder adquiere diferentes formas, la seducción se hace más sofisticada, la violencia también está más expuesta y los controles sociales son cada vez más sutiles. El mundo de las organizaciones se transforma y el horizonte para estudiarlas se hace inmenso.

¿Quién puede afirmar con seguridad que el sistema escolar, como lo conocemos actualmente, continúe siendo el de instituciones estables y establecidas? ¿Cuántos investigadores o ejecutivos realizan sus trabajos ya desde sus hogares sin asistir físicamente a las aulas u oficinas? ¿No es cierto que con auxilio de la robótica una cirugía podrá hacerse a control remoto?

Estos ejemplos se pueden multiplicar. Pero en el fondo significa que el mundo del trabajo y de la vida social se está transformando y su impacto será significativo en las organizaciones. ¿Cuáles y como desaparecerán?, ¿cuáles habrán de surgir?, ¿cuánto del conocimiento acumulado será útil para comprenderlas?

Imaginar, además de interpretar las realidades organizacionales se presenta como un reto intelectual muy atractivo y desafiante. Más retos están

por venir. Ante el deterioro del medio ambiente y la escasez cada vez mas frecuente de recursos naturales las organizaciones deberán también replantear sus objetivos. La cadena infinita y perversa de obtener la mayor ganancia más allá de los costos humanos está también cuestionándose. El concepto de empresa y de empresario también se está transformando.

## **Conclusiones**

La administración y el pensamiento que la sostiene deben replantearse para integrarse en un todo mayor que la comprenda. Debe reconocerse su carácter instrumental y dar paso a una disciplina mayor. El debate permitirá reordenar los marcos conceptuales con los que deben abordarse los estudios sobre la organización así como los sistemas de enseñanza e investigación.

En la nueva disciplina no será suficiente el interpretar a las organizaciones sino contribuir a su transformación en propósitos que superen al viejo concepto de la empresa o de organización industrial, que sigue siendo la dominante y que se transfiere a cualquier tipo de organización, y que en las condiciones actuales se está agotando.

Al diseño de las nuevas organizaciones se le ha prestado poca atención por el desorden y parcialización que hay en el pensamiento. En los nuevos retos por venir las organizaciones deben buscar ya no sólo la optimización de recursos sino guardar equilibrio con su entorno social y natural, con la capacidad para contribuir a la felicidad social y guardar armonía entre los actores que intervienen en ella. Es decir, buscar valores deontológicos que hasta el día de hoy están ausentes.

Las organizaciones a la fecha se estudian a través de sus procesos o del sujeto o grupos que la conforman dejando a la organización como un recipiente vacío. Pareciera que la organización no existiese sino es en función de los ojos del investigador ya que para el sujeto que la habita es invisible.

Una nueva concepción de la ciencia de la organización permitirá que la fragmentación del conocimiento que se tiene a la fecha se vaya integrando para entender a la totalidad y no se genere, como muchas veces sucede, conocimiento inútil.

Finalmente, en las puertas de Jano, ante la cara que da a lo por venir, aceptemos el debate, aceleremos la crisis en torno a la identidad y naturaleza de los estudios sobre las organizaciones y demos paso a una nueva concepción que integre y ordene el conocimiento acumulado.

América Latina, por su composición organizacional que tampoco hemos estudiado, puede dar ese gran paso cualitativo en esa revolución silenciosa que sucede cada día en nuestra vida cotidiana: la de las organizaciones.

### **Bibliografía**

Lindblom, Charles E. (1977). *Politics and Markets*. New York: Basic Books.

Martínez Martínez, O. (2007). *Algunas estructuras y tendencias del mundo actual: entre lo sostenible y lo insostenible. Colección Conceptos Fundamentales de nuestro Tiempo*. México: UNAM.

Scott, W. R. (1998) *Organizations*. Prentice Hall.

Weber, R. (2004) *Diálogos con Científicos y Sabios*. Barcelona: Ed. La Liebre de Marzo.