

Evolución de las Organizaciones: Un mundo en cambio

Carlos Livacic Rojas
clivacicr@ucentral.cl

(recebido em 7 de Maio de 2009; aceite em 16 de Setembro de 2009)

Resumen. La historia es el registro de los cambios experimentados por las sociedades humanas y las instituciones que la constituyen, entre ellas las organizaciones. Con este nombre (organizaciones) se suele entender aquellas entidades que se integran y estructuran para el logro de una o más metas y cuyos miembros desarrollan vínculos recíprocos a partir de las tareas que desempeñan, si bien se ha discutido cuán racionales pueden ser en su constitución y estructura, cuán comunes sean siempre sus metas y cuán expuestas estén a ser vistas como amplias redes de gentes con intereses divergentes que se reúnen por conveniencia.

Palabras-clave: organizaciones, trabajador, comportamiento, cambios, evolución, administración, historia.

Abstract. This article examines the evolution of industrial organizations from the Industrial Revolution to the present, understanding that the relationship between work and organization is not an isolated fact but one closely related to the historical moment and social context. The article's main purpose is to show that our social behavior is determined by the type of society in which we live.

Keywords: organizations, worker, behavior, changes, evolution, administration, history.

Las Organizaciones

La apreciación de los cambios en el mundo del trabajo requiere remontarse al pasado para disponer de una perspectiva histórica que permita mirar críticamente su evolución y realizar un análisis más profundo sobre su sentido; además de considerar el contexto en el cual surgen y entender que las organizaciones son, en gran medida, representaciones del momento histórico y de la cultura en la que nacen y que están inmersas.

Los cambios se han dado siempre, pero son particularmente generalizados, profundos, acelerados e interdependientes en los tiempos modernos, es decir, desde el siglo XVIII; durante el cual se configuran y toman fuerza las monarquías absolutas y colonialistas (en un contexto político) y la revolución industrial (en un contexto económico).

En ese marco, los Estados se constituyen en centro de poder, el cual era ejercido en forma centralizada y vertical, y abarcaba desde las áreas políticas (soberanía, defensa, relaciones internacionales y justicia); culturales, justificando esta amplitud por el supuesto propósito de búsqueda del bienestar de sus súbditos (Estado paternalista y benefactor); económicas, donde los Estados empresariales se afianzan a nivel primario (extracción de recursos naturales), secundario (manufactura), y terciario (servicios), con un gradual predominio de estos últimos.

Para la administración de este vasto y variado ámbito de actividades, se crean y mantienen numerosas organizaciones estrechamente dependientes del poder central, cuyo conjunto podemos denominar “administración pública”, y que son reflejo e instrumentos de la política estatal global (Estado autocrático). Por lo que se las dota de normativas rígidas, son dirigidas por funcionarios de confianza del gobierno central y se les delega la toma de decisiones bajo la premisa de que el resto del personal carece de atribuciones e iniciativa, y se debe respetar el “conducto regular”, con la consecuente centralidad de las resoluciones e inevitable lentitud de la atención.

Así se va configurando la “idea difundida (de) considerar el Estado o la nación como organismo en un nivel superordinado. Semejante teoría constituiría el fundamento de un Estado totalitario, dentro del cual el individuo humano aparece como célula insignificante de un organismo o como obrera intrascendente en una colmena” (Von Bertalanffy, 1976: 35); lo que hace que en los países y conglomerados nacionales regidos por un determinado Estado, éste no encuentre competidores de su acción, generando una tendencia a la estabilidad de dichas organizaciones dentro de tales características.

Dentro de este marco, la actividad económica se concentró como quehacer privado, no estatal; que, durante siglos fue bastante elemental –no más allá de los niveles primarios y secundarios- y se llevó a cabo con características que requerían primordialmente resistencia física o habilidad artesanal; esta última cultivada inicialmente a nivel familiar y luego gremial; con fines de subsistencia y en respuesta a la satisfacción de necesidades sociales, y solo en casos excepcionales producía lucros significativos; situación que cambió radicalmente con la revolución industrial, que trajo consigo la mecanización de los medios de producción, el aumento de tamaño de las empresas, la fabricación en serie - directamente asociada con la reducción de los costos y con las posibilidades de competir favorablemente con otros productores - y, un cambio en la relación de capital y trabajo, donde el tradicional esquema de maestros, operarios y aprendices fue reemplazado por la contratación de mano de obra; constituyéndose las empresas como “estructuras

simples, con conducción unipersonal e intuitiva, que muchas veces devino en arbitraria para sus trabajadores. Entre sus rasgos destacan el empirismo y la improvisación” (Chiavenato, 2000: 85)

Diversos factores –creciente complejización de las unidades productivas, desafíos de la competencia, defensa de los derechos de los operarios y los aportes de la naciente ciencia de la administración- llevaron gradualmente a crear en el sector privado, sobre la base del modelo estatal, nuevas estructuras organizacionales, más racionales, formalizadas y socialmente más justas; surgiendo el concepto de “burocracia”, que en aquellos tiempos ofrece, según puede apreciarse, connotaciones más bien positivas como lo refleja la definición de De Gournay (1745), quien la define como “el gobierno de los funcionarios y se aplica sólo a los de las administraciones públicas” (Olmedo, 1994: 63).

Este concepto al ser extendido al ámbito privado, adquiere las características de un sistema que “se rige por el principio de las atribuciones fijas, ordenadas, por lo general, mediante reglas, leyes o disposiciones del reglamento administrativo, es decir existe una firme distribución de las actividades metódicas –consideradas como deberes oficiales- necesarios para cumplir con los fines de la organización. Los poderes de mando necesarios para el cumplimiento de estos deberes se hallan igualmente determinados de un modo fijo, estando bien delimitados los medios coactivos que le son asignados. Para el cumplimiento regular y continuo de los deberes así distribuidos y para el ejercicio de los derechos correspondientes, se toman medidas necesarias con vistas al nombramiento de personas con aptitudes determinadas” (Weber, 1995: 716).

Desde esta perspectiva, el autor daba a esta instancia (Estado) potestades que le permitían entenderlo como una gran estructura racional, que recluta a buenos profesionales que harán funcionar esta gran estructura como un Estado que juzga y que se administra a sí mismo, conforme a un derecho estatuido y a reglamentos concebidos racionalmente, siendo ésta la conexión más íntima con el desarrollo capitalista moderno. La empresa capitalista moderna descansa internamente ante todo en cálculo. Necesita para su existencia una justicia y una administración cuyo funcionamiento pueda calcularse racionalmente, por lo menos en principio, por normas fijas generales, con tanta exactitud como puede calcularse el rendimiento de sus máquinas.

Llama la atención en todo momento la contraposición entre las empresas y su capital, frente a las organizaciones estatales; ya que en el fondo, su concepción de la burocracia procura, y en alguna medida implica, una justa compensación social de los derechos de los trabajadores frente a los abusos de que eran víctimas en las precedentes estructuras simples, intuitivas e improvisadas.

Con todo, en las organizaciones privadas, si bien conservando los rasgos formales que aparentemente garantizan tal justo equilibrio, la burocracia logró paradójicamente consolidarse, de modo progresivo, como instrumento de la explotación de sus operarios, sujetos en su trabajo a normas impuestas y a controles

directos. Ello permitió a Mintzberg (1998:34) afirmar “así pues, durante casi la mitad de este siglo, la estructura de la organización significaba una serie de relaciones de trabajo oficiales y normalizadas, concebidas en torno a un rígido sistema de autoridad formal”. Las escuelas de Taylor (movimiento de la “gestión científica”, 1947) y de Fayol (escuela de los “principios de la gestión o clásica”, 1949) reforzaron tal estado de cosas, con sus planteamientos a favor de la programación laboral y de la autoridad formal, respectivamente.

Empero, ya en 1939, con los experimentos realizados en la Central Western Electric Hawthorne, comenzó a cimentarse una nueva visión, que, en los años 1950 y 1960 adquiriría forma en la llamada escuela de las relaciones humanas, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores: se pasaría a procurar nuevas maneras de relación, adaptación y coordinación dentro de las organizaciones de trabajo, considerando más adecuadamente la importancia del factor humano en ellas y su incidencia en el propio rendimiento de la operación de las mismas, abriendo paso a un enfoque humanista, el cual deja de lado los dos anteriores modelos; a la vez, la preocupación por la máquina y por el método de trabajo, como asimismo los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales, y cede paso a la prioridad o preocupación por el hombre y por su grupo social (entorno). Dicho de otra manera, de los aspectos formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Este proceso evolutivo se orientó principalmente hacia dos aspectos básicos que ocuparon otras tantas etapas de su desarrollo:

- Análisis del trabajador y su adaptación a la organización: donde domina el aspecto productivo. El objetivo de la psicología del trabajo –o psicología industrial- era la verificación de las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante, y la selección científica de los empleados, basada en esas características. Esta selección científica se fundamenta en pruebas. Durante esta etapa los temas predominantes en la psicología industrial eran la selección del personal, la orientación profesional, los métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga.
- Adaptación del trabajo al trabajador: etapa que se caracterizó por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo, por lo menos en la teoría. Los temas predominantes en esta segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización (Chiavenato, 2000: 113-114).

Las primeras expresiones concretas de cambios a partir de la experiencia de Hawthorne consistieron en flexibilizaciones informales de las normas. Inevitablemente, con el tiempo se llegaría a la revisión de éstas a la luz de nuevos criterios; en 1993 Robert Reich postuló la sustitución de las estructuras piramidales propias de la burocracia por organizaciones según un “modelo de telaraña”, en cuyo modelo las organizaciones deben entenderse y estructurarse como entidades con procedimientos o acciones más definidas, donde las personas que intervienen en cada parte de las mismas, consiguen un mejor rendimiento personal, lo que incide positivamente en la entrega de un mejor servicio y en mejores resultados para la empresa. Dicho en otras palabras, en la medida en que los trabajadores se desarrollen, la organización podrá crecer y consolidarse dentro de cualquier nivel o área de trabajo. Para que todo este proceso sea eficiente la comunicación dentro de la organización cumple un papel fundamental, y debe ser sobre todo fluida y clara para encontrar entre todos las soluciones adecuadas a los problemas planteados o detectados por parte de los responsables.

La estructura organizativa de Robert Reich aparece como una estructura menos compleja, donde los niveles de relación y coordinación son más horizontales que verticales. Así, las relaciones al interior de las mismas resultan efectivas y personalizadas. Esta manera de relacionarse, con estilos más directos e inclusivos entre la dirección y los diferentes niveles de empleados, si bien no logra eliminar por completo los posibles problemas en las tareas que se dan dentro de la organización, permite a sus integrantes anticiparse de mejor manera a una situación complicada.

Aunque los problemas y soluciones no se pueden definir por adelantado, tampoco se consideran agendas y reuniones formales de trabajo. En cambio, se mantiene una comunicación frecuente sobre las diferentes situaciones que competen a la estructura, favoreciendo el aprendizaje mutuo de cada grupo, así como el intercambio de experiencias y opiniones –a menudo aleatorio- sobre todo lo que se pretende dentro de la organización. Con este planteamiento de funcionamiento, la organización asegura que cada participante está comprometido en la búsqueda de ideas que pueden contribuir al progreso del grupo.

Una nueva idea de funcionamiento en las Organizaciones

Más recientemente es el modelo de gestión de calidad total (GCT) desarrollado en la última década del siglo XX, que persigue una síntesis integradora de eficacia en la generación de productos y servicios, y de eficiencia en cuanto al logro de utilidad y satisfacción para sus usuarios, revisando en profundidad, para ambos propósitos, la participación del factor humano en el diseño y la operación organizacionales.

Inicialmente (1991), se trató de reemplazar la supervisión directa por procedimientos tecnológicos en la comprobación de la “conformidad al estándar”

de producción, lo que se entendió como “gestión de calidad”. De allí se pasó al concepto de “calidad total”, al “dar cada vez mayor importancia a la satisfacción de las expectativas de los clientes como eje central y principio básico de la calidad”(Moreno-Luzón, Peris y González, 2001: 9).

En esta perspectiva se consideraron elementos tan significativos en el mercado como los costes de producción y los correlativos precios para los usuarios, y no tardó en surgir la evidencia de que propósitos sólo parcialmente mensurables en su logro, como la satisfacción de los usuarios, implicaban mayores alcances que la mera evaluación de la eficacia del producto o servicio. Construyéndose, más afinadamente, la noción de la calidad total, impulsada por los desafíos que actualmente deben enfrentar las organizaciones. Estos retos pueden sintetizarse en los siguientes puntos:

- Globalización de los mercados, que ha supuesto un aumento de la competencia al añadir a ésta la dimensión internacional, con una amplitud no conocida anteriormente.
- Clientes exigentes, con expectativas y necesidades cambiantes y cada vez más elevadas.
- Aceleración del proceso tecnológico, que implica ciclos de vida del producto cada vez más corto.
- Éxito de las formas pioneras, más globales y participativas de gestión de la calidad (Moreno-Luzón, Peris y González, 2001: 29).

Para todo ello, “se facilitan o establecen condiciones más apropiadas para la participación, el compromiso y la cooperación de los directivos y empleados ... hacia una disciplina de carácter más estratégico y global para la empresa” (Moreno-Luzón, Peris y González, 2001: 30). En esta dirección se reconocen y formulan ocho principios genéricos y doce principios específicos de la CGT, destacando entre los primeros la visión compartida de los miembros de la organización, el clima organizativo y el aprendizaje organizativo, y entre los segundos el liderazgo y compromiso de la dirección con la calidad, el cambio cultural, la cooperación en el ámbito interno de la empresa, el trabajo en equipo y la formación.

En esta noción de liderazgo es necesario que los directivos se transformen en verdaderos impulsores del proyecto. Si el compromiso y liderazgo del director general y sus colaboradores es insuficiente, los cambios organizativos que debe producir la implantación del sistema de calidad no tendrán el impacto suficiente, y las prioridades que se deben orientar a la organización no serán suficientemente difundidas y percibidas por sus miembros.

Puede afirmarse, por tanto, “que el liderazgo y el compromiso de la dirección es un principio motor (o causal), de cuyo nivel de cumplimiento se derivarán consecuencias para el desarrollo de otros principios” (Moreno-Luzón, Peris y

González, 2001: 35). En el mismo sentido han insistido, acertadamente, otros autores, con aplicabilidad para todo tipo de organizaciones Lucas Marín y García Ruiz, con énfasis particular en los procesos de modernización del aparato estatal (Rodríguez, Cereceda y Worlmad, 2001). Y colateralmente, esta concepción implica un nuevo enfoque de la precisión de las diferencias entre poder y autoridad, tema de vieja discusión.

Se enfatiza, ahora, que el directivo no es tanto quien ejerce el poder inherente a su cargo, sino que es reconocido como conductor de un proceso en el que suscita el compromiso de otros, acepción cercana al origen del término autoridad (del Latín *augere*, promover, suscitar). Donde el aspecto esencial de la visión es que ésta, al constituir una concepción sobre lo que la empresa es y lo que será en el futuro, se convierte en el sustrato de ideas más básico de la organización, desde la cual se sustentan la misión, el propósito estratégico, y los grandes objetivos de la empresa.

Sobre este sustrato, “una organización podrá existir en la medida que haya personas que estén dispuestas a aportar su esfuerzo o un sistema común de cooperación, compartiendo un mismo objetivo o finalidad” (Moreno-Luzón, Peris y González, 2001: 135).

Consecuentemente, se respetan las responsabilidades específicas de cada cual, se auspicia y reconoce su iniciativa y, como resultado de ello, se introduce en la operación organizacional un saludable grado de flexibilidad dentro de su visión y estrategia compartida. En este marco, será previsible encontrar un alto grado de descentralización y control sobre el propio trabajo. Puede tratarse, en suma, del colapso de la “artritis organizativa” de instituciones con alta resistencia al cambio, y del “rigor mortis” que afecta –por exceso de normas- la autonomía de pensamiento y acción de las personas que trabajan en ellas (Aramayo, 2002).

Estas patologías son características de las concepciones formalistas: la autoridad burocrática o racional-legal surge cuando la gente insiste en que el ejercicio del poder depende de la correcta aplicación de las reglas y procedimientos formales. Aquellos que ejercen la autoridad burocrática deben ganarse sus derechos de poder a través de medios proceduales, por ejemplo, demostrando posesión o derechos de propiedad de una corporación, a través de la elección en sistemas democráticos, o demostrando la cualificación profesional o técnica apropiada en una meritocracia (Morgan, 1998: 146)

El tipo más evidente de autoridad formal en la mayoría de las organizaciones es burocrático y generalmente asociado a la posición que se tiene dentro de la misma.

La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca. El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

Es comprensible que la GCT haya iniciado y consolidado su desarrollo en empresas privadas, pero los principios que lo sustentan son igualmente válidos para

las organizaciones estatales, que crecientemente los han adaptado y los asumen como propios. Ello se ha manifestado de modo particularmente visible en Europa, donde la European Foundation for Quality Management desarrolló y difundió el modelo conocido por su sigla EFQM (1991-99), actualmente mejorado por el EFQM de excelencia.

Concibiendo, “la Administración (Pública) como un conjunto de órganos e instituciones prestatarias de servicios requeridos por la sociedad, que atienda la capacidad de elegir que tienen ciudadanos y usuarios, y que sepa adaptarse continuamente a la evolución de sus exigencias de calidad en los servicios” (Acebes, 1999: 7), en ella se ha asumido la gestión de calidad total, fundamentada “en principios como la vocación humanista, el respeto de los usuarios, la búsqueda de resultados y la implantación de la mejora continua, a partir de la utilización del conocimiento y las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, en todas las partes de la organización” (Acebes, 1999: 8). Esta nueva Administración sitúa a los ciudadanos y usuarios en un lugar central, y a los funcionarios y empleados públicos como verdaderos protagonistas del cambio.

De forma sintética, aquello que da sentido al Modelo y su aplicación en la Administración Pública queda resumido a la satisfacción de los clientes y usuarios de las unidades administrativas, de su personal, y su impacto positivo en la sociedad se consigue mediante un liderazgo que impulse permanentemente su planificación y estrategia, la gestión de su personal, de sus recursos y de sus procesos hacia la consecuencia de la mejora continua de sus resultados (Ministerio de Administración Públicas, 1999: 15).

Desde Europa, por sus efectos demostrativos, el modelo ha ejercido indudable atracción sobre países del hemisferio cuyos Estados se interesan en modernizar su Administración Pública. Es importante resaltar que este último propósito se vincula estrechamente con la concepción y los éxitos de la Gestión de Calidad Total, lo cual representa un giro trascendental, resultado de la sensibilidad frente a la evolución organizativa de las empresas privadas. Y hasta entonces, los grandes Estados habían mantenido sus estructuras organizativas tradicionales, donde los Estados se sienten todopoderosos y en palabras de Max Weber (1995:1074) “toda lucha por el poder con una burocracia estatal es inútil”.

A lo más asumen expresiones de la concepción original de burocracia, a la que - por su génesis, status y poder- puede ser un honor y un motivo de prestigio social pertenecer y formar parte. Quien así lo siente, es obviamente renuente al cambio. Con todo, por su inmovilidad frente a entornos que van complejizándose, y por la crisis en que entra la tensión entre autocracia y paternalismo, se hará evidente - aunque mucho más tarde- el desgaste de aquella fórmula, y la burocracia pasará a entenderse con connotaciones peyorativas, expresamente referidas al ámbito estatal. Se marcarán, pues, considerables diferencias entre la flexibilidad y experiencia de la estructura de las organizaciones privadas, de un lado, y la rigidez e ineficacia de las estatales, de otro.

El cambio en estas últimas sólo aparecerá como necesidad ineludible cuando la exitosa iniciativa privada incursione en terrenos hasta entonces reservados de hecho a los grandes Estados, y cuando éstos progresivamente vayan perdiendo sus posiciones coloniales –fuente principal de sus ingresos- y vean seriamente mermados sus recursos en un mundo en que lo económico adquiere cada vez mayor gravitación. Sobre este punto, vale la pena considerar la glosa que formulan Bañón y Carrillo, que plantean la búsqueda de la eficiencia, donde la naturaleza del Estado y su función social se revisan. La acción pública tiene que justificar su utilidad en términos económicos y de apoyo social. Ya no basta con el mero hecho de la existencia, el ser público, para justificar la bondad, tampoco basta la producción y prestación de servicios. La legitimidad administrativa no reside en el qué o en el cuánto, sino en el cómo (Bañón y Carrillo, 1997: 37). En efecto, la justificación de la administración es de eficiencia y de necesidad social. La administración pública se contempla desde fuera, desde el mercado, para exigirle que justifique su utilidad social. Situación que ocurre principalmente en el mundo políticamente “consolidado” y económicamente “desarrollado”, geográficamente concentrado en el hemisferio norte del planeta.

Los nuevos países que van surgiendo como naciones independientes a lo largo de los siglos XIX y XX enfrentan una situación muy diferente: políticamente, tienden a reproducir el modelo heredado de las grandes y antiguas monarquías de las cuales se desgajaron con - sus notas de centralismo, verticalidad y estabilidad -, y económicamente prosiguen siendo productores primarios - tal como habitual y limitadamente durante su situación de dependencia; Y durante períodos de considerable prolongación, organizan frondosas administraciones públicas de corte tradicional y despliegan muy tardía y escasamente sus organizaciones productivas privadas; ubicándose dentro de los países “subdesarrollados” o –denominación posterior- “en vías de desarrollo”, situación que, según los casos, aún mantienen o de la que muy incipientemente procuran salir; sobre todo a partir del término de la Segunda Guerra Mundial, desde los países desarrollados se impulsan programas de ayuda económica y técnica en su favor, los que muchas veces no pasan de ser engañosos paliativos, cuando no hábiles inversiones que aquellos realizan en su propio interés y beneficio.

Cuando el esquema de relativo equilibrio entre los bloques de dos grandes potencias se desmorona en la década de los 80, los ejes de la tendencia histórica se desplazan en gran medida desde lo político hacia lo económico, tecnológico y comunicacional; y las relaciones internacionales entran a plantearse fundamentalmente en términos de globalización. La cual, propende manifiestamente a significar una visión no sólo más unitaria sino también más uniforme del mundo, y dentro de ella los países más pequeños y jóvenes o de menor desarrollo ven condicionadas sus posibilidades de participación y aun de sobrevivencia a su incorporación a modos de actuar medidos por determinados

parámetros que, impulsados por las naciones más gravitantes en el concierto mundial, se transforman en indisimulables focos de presión sobre ellos.

Entre esos modos de actuar, está la capacitación más exigible de los recursos humanos, competitividad económica dentro del sistema de mercado (crecientemente liberalizado) y la nueva orientación conceptual de la función pública, con su concomitante tecnificación (modernización del Estado).

Organizaciones y desarrollo de la sociedad chilena

Paulatinamente no solo se registran nuevas visiones que implican avances en las técnicas y en la ciencia específica de la administración, sino que se propone la inserción de éstas dentro de síntesis de mayor envergadura en sus alcances. Y de algún modo, además de ser observable en el mundo de hoy la globalización de los fenómenos, no menos lo es el intento de globalizar sus interpretaciones epistemológicas en términos de generalidad e interdependencia.

Mención particular merece la aportación de Ludwig Von Bertalanffy (1976), quien plantea, en su obra del mismo título, una “Teoría General de los Sistemas” que ha pasado a adquirir el reconocimiento de clásica, y en la cual se abre un espacio de interrelación entre todos los elementos y constituyentes de la sociedad, que mueve a considerarlos y evaluarlos como interdependientes en un sistema total. Ello lleva a “otro modo esencial de ver el mundo: el mundo como organización” (Von Bertalanffy, 1976: 196).

Se trata, por lo general, de concepciones generadas en el hemisferio norte, y que acaso son correlativos a la necesidad de recuperar una cosmovisión unitaria frente a la superespecialización que allí se ha alcanzado.

América Latina no se ha caracterizado –salvo contadas excepciones- por hacer contribuciones señeras a estos impulsos meliorativos o, más específicamente, a su sustento conceptual. Como en muchos otros campos, en ella más bien se han acogido el eco de innovaciones y teorías provenientes del mundo desarrollado.

La más comentada aportación original, donde esta región del planeta tiene su expresión, es la teoría autopoietica propuesta por dos biólogos chilenos, Humberto Maturana y Francisco Varela (1998), inicialmente referida a su campo disciplinario específico y luego extendida –en parte por ellos mismos, en parte por otros pensadores- a más amplios ámbitos, entre los cuales encontramos el sistema social, diferente a pesar de que vive de los sistemas vivos que le dan origen. Y lo que confunde es la intersección estructural de los sistemas, la realización de dos o más sistemas distinto por medio de la misma estructura o de los mismos componentes estructurales. En la intersección estructural las distintas organizaciones de los sistemas que se intersectan, no se intersectan, y permanecen distintas dando origen a sistemas que existen como totalidades diferentes en espacios distintos. No hay intersección de organizaciones, ni puede haberlas, porque la distinción implica la

organización, y al distinguir sólo surge la organización implicada por la operación de distinción. Esto es, las distintas organizaciones que implicamos con las diferentes palabras que usamos, permanecen independientes y distinguibles entre sí, a pesar de la intersección de sus distintas realizaciones estructurales. La identidad del sistema queda especificada sólo en su organización, no en su estructura (Maturana, 1998: 20).

En lo fundamental, tenemos mucho escepticismo sobre la extensión del concepto más allá del área para la que fue pensado, es decir la caracterización de organización de los sistemas vivos en su expresión mínima. Aunque no hay una razón a priori, después de todos estos años la conclusión es que una extensión a niveles “superiores” no es fructífera y que debe ser dejada de lado, aun para caracterizar un organismo multicelular. Por el contrario, el ligar la autopoiesis como una opción epistemológica más allá de la vida celular, al operar del sistema nervioso y los fundamentos de la comunicación humana, es claramente fructífero (Varela, 1998, 52).

Intentaremos, por a su abstrusa formulación, sintetizar los aspectos nucleares de la teoría en comento.

Maturana y Varela basan sus argumentos en la idea de que los sistemas vivos se distinguen por tres características: autonomía, circularidad y auto-referencia. Estas dirigen la capacidad de auto-crear o auto-conservarse. Maturana y Varela han acuñado el término de autopoiesis (del griego “poiesis”, capacidad de producir) para referirse a la capacidad de la auto-producción a través de un sistema de relaciones cerradas. Contienen que el objetivo final de tales sistemas es producirse a sí mismos: su propia organización e identidad es su producto más importante.

El contenido constitutivo de su propuesta se enmarca, pues, en el concepto de autorreferencia, que proviene de la cibernética y tiene evidentes aplicaciones en las neurociencias. De acuerdo con el mismo, un sistema es diferente de su entorno y sólo puede entenderse desde esa diferencia, incluida en su constitución.

A partir de ello, Maturana y Varela construyen su teoría, según la cual un sistema (llamado autopoietico) “puede crear su propia estructura y los elementos de que se compone”. “El modelo esencial de estos sistemas son los seres vivos, y la autopoiesis o autocreación, es para Maturana, el rasgo característico de todo sistema vivo”(Izuzquiza, 1990: 19). Actualmente, el ámbito de aplicación de la teoría de la autopoiesis se ha extendido a áreas más amplias; y entre quienes –en la línea de Maturana y Varela- han intentado una visión más comprehensiva de los fenómenos, destaca Luhmann (1997), con su diseño de una teoría general de la sociedad, en diálogo con la teoría de sistemas, la cibernética, la teoría de la comunicación, la teoría de la organización y otras de diferentes ámbitos.

Lo acicatea, para ello, la complejidad de los fenómenos entendida, en sentido positivo, como “conjunto de referencias dinámicas a la realidad” y, consecuentemente, como “posibilidad de combinar diferentes y variados contenidos de acuerdo con una determinada conexión” (Izuzquiza, 1990: 57). Dichos diferentes

contenidos corresponden a las teorías con las cuales entabla diálogo. Sobre esa base, avanza hacia su teoría de sistemas.

Luhmann no sólo admite los conceptos de autorreferencia y autopoiesis, aunque en algunos aspectos diverge de las teorías iniciales al respecto, sino que las combina. “De este modo, al unir la autorreferencia –que hace al sistema incluir en sí mismo el concepto de entorno- y la autopoiesis - que posibilita al sistema elaborar, desde sí mismo, su estructura y los elementos de que se compone -, Luhmann posee una base teórica que aplicará universalmente a su propia teoría” (Izuzquiza, 1990: 19).

Al vincularlas a la teoría de sistemas, entiende que la autopoiesis supone una organización cerrada de diferentes procesos de producción que generan la organización del organismo que la posee y producen un límite que permite identificar a tal organismo como unidad particular. Si unimos este aspecto a la teoría de sistemas – y ello es lo que interesa a Luhmann -, podremos considerar que la autopoiesis es la operación de un sistema, mediante la cual el sistema crea sus propias unidades y su propia estructura (Izuzquiza, 1990: 110-111).

Esta concepción del autor alemán puede enfocarse como un fuerte fundamento teórico para el proceso de mejoramiento continuo – y, por ende, el ingrediente de flexibilidad- que ha de caracterizar a los proyectos de modernización, según oportunamente destacaremos.

En efecto, “toda unidad tiene una organización especificable en términos de relaciones estáticas o dinámicas, relaciones entre elementos o relaciones entre procesos o ambos. Entre estos casos posibles, las máquinas autopoieticas son unidades cuya organización queda definida por una concatenación particular de procesos (relaciones) de producción de componentes mismos o sus relaciones estáticas” (Maturana y Varela, 1998: 69).

“Es por esta razón que podemos decir que cada vez que esta organización se concreta en un sistema real, el dominio de deformaciones que este sistema puede compensar sin perder su identidad deviene en dominio de cambios en el cual el sistema, mientras existe, mantiene constante su organización” (Maturana y Varela, 1998: 70)

Las máquinas autopoieticas no tienen entradas ni salidas. Pueden ser perturbadas por hechos externos, y experimentar cambios internos que compensan esas perturbaciones. Si éstas se repiten, la máquina puede pasar por series reiteradas de cambios internos, que pueden ser o no los mismos. Sin embargo, cualquier serie de cambios internos que se produzca está siempre subordinada a la conservación de la organización de la máquina, siendo esta condición definitoria de las máquinas autopoieticas (Maturana y Varela, 1998: 71).

“Una organización puede permanecer constante siendo estática, o manteniendo constantes sus componentes, o bien manteniendo constantes las relaciones entre componentes que por otra parte están en continuo flujo o cambio” (Maturana y Varela, 1998: 72).

En análogo sentido se explayan las consideraciones de Morgan (1998), otro de los pensadores que muestran la aplicabilidad de la teoría de la autopoiesis al campo organizacional. En relación con la dinámica del mejoramiento continuo, estimamos capitales las siguientes aseveraciones suyas:

Estas ideas teóricas tienen implicaciones muy importantes. Si los sistemas están gobernados para mantener su propia identidad y si las relaciones con el entorno se determinan internamente, entonces los sistemas pueden envolver y cambiar solamente con cambios auto-generados en identidad. ¿Cómo puede ocurrir esto? Cuando se reconoce que la identidad conlleva el mantenimiento de un conjunto recurrente de relaciones, se ve rápidamente que el problema del cambio depende del modo en que los sistemas tratan las variaciones que influyen su forma corriente de funcionar. Nuestra atención se dirige al proceso que intenta mantener su identidad ignorando o contrarrestando fluctuaciones amenazadoras y del modo que las variaciones pueden conducir al nacimiento de nuevos modos de organización. Su trabajo recalca que los sistemas pueden mantener identidades estables sostenidos por procesos de retroacciones negativas que les permitan detectar y corregir desviaciones de las normas de actuación y puedan envolver desarrollando capacidades de aprendizaje que les permita modificar esas normas teniendo en cuenta las nuevas circunstancias (Morgan, 1998: 226-227).

Empero, los autores mismos de la teoría de la autopoiesis son cautos ante las extrapolaciones, con lo cual nos invitan a serlo “amenos que se cometan equivocaciones, si se toman correctamente todas las relaciones que definen el contexto particular en que se hace la predicción, ésta es válida. Los errores de interpretación sólo pueden surgir por aplicación errónea, pretendiendo que uno hace una predicción en un contexto, en circunstancias que está haciéndola en otro” (Maturana y Varela, 1998: 118).

Por otra parte, la forma esencial de operación que permite a Luhmann calificar como autopoietico el sistema social, es la comunicación, cuya importancia en las organizaciones también ponemos de relieve en el lugar correspondiente de este trabajo.

No obstante, resulta prudente entender que, en la situación actual, estas concepciones todavía constituyen, más bien, horizontes iluminadores que se presentan como estímulos y desafíos, más que estar traducidos en caminos operativos, dentro de los cuales puedan ofrecer parámetros de análisis de procesos específicos en curso; y parece razonable aguardar su incorporación aplicada al campo propio del análisis organizacional dentro de un contexto más general, si ella efectivamente llega a ocurrir.

Reconociendo su potencialidad como aportación epistemológica, parece equitativo acoger el buen criterio de la referencia de R. Farson a las modaslos administradores van de un programa de capacitación de moda a otro, a medida que sus organizaciones siguen dejándose llevar por las nuevas tendencias, nuevas definiciones de administración, nuevas frases que motivan. Hace años, hablábamos

acerca de “liderazgo”, después la palabra clave era “moral”, más tarde fue “motivación”, luego “comunicación”, después “cultura”, luego “calidad”, “caos”, para luego volver a “liderazgo”. A lo largo del camino nos sacudieron palabras de moda como “cero defecto”, “administración por objetivos”, “círculos de calidad”, “administración de calidad total (TQM)”, “giro paradigmático” y “reingeniería” (Johansen, 2000: 240).

Por ello, junto con valorar como orientaciones sus aspectos positivos, a la hora del análisis hay que seguir más de cerca a autores clásicos, de probada vigencia a través del tiempo. Y recordar que las Organizaciones son el reflejo de nuestra vida como sociedad. Donde la representación de los individuos, se materializa en la eficiencia y la funcionalidad de las instituciones que los agrupan y pone en contacto con otros seres iguales. Desconocer la evolución y modificación de las organizaciones en su historia, sería como olvidar la evolución del hombre en la misma medida.

Referencias

Acebes, Ángel (1999) Presentación. Ministerio de Administración Pública, 1999. Guía de autoevaluación para la administración pública. España: Boletín oficial del Estado.

Aramayo, Raúl (2002) Por qué fracasan la mayoría de los programas de calidad total. Cuality Consultant. Extraído el 20 de enero, 2004, de <http://www.cuality-consultin.com>.

Bañón, Ramón y Carrillo, Eduardo (1997) La nueva administración pública. España: Universidad.

Chiavenato, Idalberto (2000) Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGRAW-HILL.

Izuzquiza, Ignacio (1990) La sociedad sin hombres: Niklas Luhmann o la teoría como escándalo. España: Anthropos.

Johansen, Oscar (2000) Las modas en administración. Chile: Gestión.

Maturana, Humberto y Varela, Francisco (1998) De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo. Chile: Universitaria.

Mintzberg, Henry (1970/1988) La estructura de las organizaciones. España: Ariel.

Moreno-Luzón, Pérez y González (2001) Gestión de la calidad y diseño de organizaciones. Teoría y estudio de casos. Madrid: Prentice Hall.

Morgan, Garrette (1998) Imágenes de la organización. México: Alfaomega.

Olmedo, José (1994) Ciencias de la administración. España: Addenda.

Rodríguez, Cereceda y Worlmad (2001) La participación en el proceso de modernización de reparticiones estatales en Chile. En Antonio Lucas y Andrés García (Eds), Formación para la participación ciudadana. Las organizaciones en el siglo XXI (pp 159-176). Buenos Aires: Lumen.

Von Bertalanffy, Ludwig (1968/1976) Teoría General de los Sistemas. México: Fondo de Cultura Económica.

Weber, Max (1922/1995) Economía y sociedad. España: Fondo de Cultura Económica.

Notas Curriculares

Carlos Livacic Rojas, Doctor en Sociología, Profesor de la Universidad Central de Chile, es miembro de la Asociación Iberoameiricana de Sociología de las Organizaciones y de la Asociación Internacional de Sociología. Su trayectoria académica, está centrada en áreas relativas a la Modernización del Estado, Capital Humano y Transparencia de la Gestión. Además, ya tiene tres libros como Compilador, y acaba de terminar este año 2009, una investigación en Chile, acerca de Educación y Empleabilidad en Mujeres.