

Tercer / Cuarto de  
DESCRIBIENDO / VOLUNTARISMO  
1960-70 COOPERACION  
ESTRATEGIA / CONSECUENCIAS  
OBJETIVO / METAS

## TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN, MAPA CONCEPTUAL DE UN TERRITORIO EN DISPUTA

EDUARDO IBARRA COLADO<sup>1</sup>

### INTRODUCCIÓN<sup>2</sup>

EL ÚLTIMO cuarto de siglo se ha constituido como una época de grandes cambios que han modificado profundamente el mundo del trabajo y las organizaciones. La incorporación acelerada de nuevas tecnologías de producción, por ejemplo, ha generado formas "posburocráticas" de organización, sustentadas cada vez más en la externalización de las relaciones de empleo y en el desarrollo de un nuevo contrato laboral, centrado en la competencia individual y el desempeño. Por su parte los flujos económicos internacionales, apoyados en sofisticados sistemas de comunicación, han transformado el sentido del espacio y el tiempo, modificando con ello las formas de intercambio y distribución, que se apoyan cada vez más en redes de empresas a lo largo del planeta. Asimismo, el final de la Guerra Fría, la caída del muro de Berlín y la hegemonía del neoliberalismo, entre otros factores, parecen marcar un punto de inflexión en la configuración geopolítica del mundo, trastocando fuertemente el papel de los estados nacionales y los organismos multinacionales.

Estos cambios han impactado fuertemente los modos de conocimiento de la modernidad, dando lugar a la revaloración de teorías y métodos específicos de investigación y a la propia reorganización de la ciencia. Por una parte, el conocimiento moderno ha sido fuertemente cuestionado por su excesivo racionalismo, con lo que se proyecta un escenario

<sup>1</sup> Profesor titular del área de estudios organizacionales, UAM Iztapalapa; miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Trabaja el campo de la teoría de la organización. Actualmente prepara un libro sobre las transformaciones recientes de la universidad en México bajo tal perspectiva. Junto a Stewart R. Clegg y Luis Bueno coordinó recientemente el libro *Global Management: Universal Theories and Local Realities*. Dirección postal: Área de Estudios Organizacionales, UAM-I, Apartado Postal 86-113 México, D. F. Dirección electrónica: eic@xanum.uam.mx.

<sup>2</sup> Versiones previas de este trabajo se vieron sumamente beneficiadas por la paciente lectura y los agudos comentarios realizados por mis colegas y amigos Manuel Gil Antón, Luis Bueno Rodríguez y Carlos A. Castillo Mendoza. Por su generosidad y paciencia les expreso toda mi gratitud. Sobra decir que los errores y omisiones cometidos son de mi responsabilidad exclusiva.

cognoscitivo más plural y diverso, que se ha visto estimulado por la confrontación entre modernos y posmodernos.

En segundo lugar, se han ido restableciendo formas de investigación que habían sido por mucho tiempo invalidadas desde los espacios instituidos de la ciencia; hoy es posible asumir metodologías cualitativas que permiten revalorar el papel del sujeto que conoce, y la importancia de la subjetividad en la vida social desde sus ámbitos más específicos. El análisis de las relaciones de poder y los nuevos sistemas disciplinarios, por ejemplo, empiezan a ocupar un lugar preponderante en nuestras agendas de investigación.

Finalmente, la organización del conocimiento, por decir lo menos, ha abierto algunas aduanas entre los campos disciplinarios, que permiten un tránsito más fluido. La cooperación entre las diversas áreas de conocimiento es cada vez mayor, con lo que sus fronteras se han venido desdibujando; hoy es posible la formulación de proyectos transdisciplinarios que empiezan a conformar nuevos espacios de reflexión, desbordando con mucho la tradicional compartimentación de las ciencias.

En este contexto deseamos ubicar los aportes surgidos del estudio de las organizaciones, conjunto diverso de aproximaciones que han abordado desde distintas perspectivas los problemas del trabajo, las organizaciones y la organización (Clegg, Hardy y Nord, 1996). El propósito esencial de este trabajo es proporcionar al lector un cuadro comprensivo de la teoría de la organización —TO—, territorio en disputa en el que se han producido importantes debates, que renuevan constantemente sus líneas de investigación. Para cumplir con este propósito hemos elaborado un *mapa conceptual* que nos permitirá delinear la conformación de la TO como campo de conocimiento (figura 1); a lo largo del último siglo se aprecian cuatro etapas fundamentales, en las que se han conformado muy diversos enfoques teóricos, que plasman los dilemas de una disciplina que se ve constantemente atrapada entre la racionalización y el poder. Aquéllas abarcan los primeros saberes generados para solventar los problemas de organización de las grandes empresas de la segunda mitad del siglo XIX, tanto como los conocimientos que analizan la reciente reconstitución de las organizaciones en redes de fronteras difusas, bajo principios posburocráticos de organización. Entre estos dos puntos apreciamos una muy amplia gama de preocupaciones, que marca la diversidad de líneas de investigación asociadas con las problemáticas organizacionales específicas de cada momento.

Como resultado de este esfuerzo de reconocimiento podremos determinar con precisión los contornos de la disciplina, reconociendo la paulatina complejidad creciente de su objeto, derivada de los desplazamientos teórico-metodológicos para su tratamiento. Además, la reciente

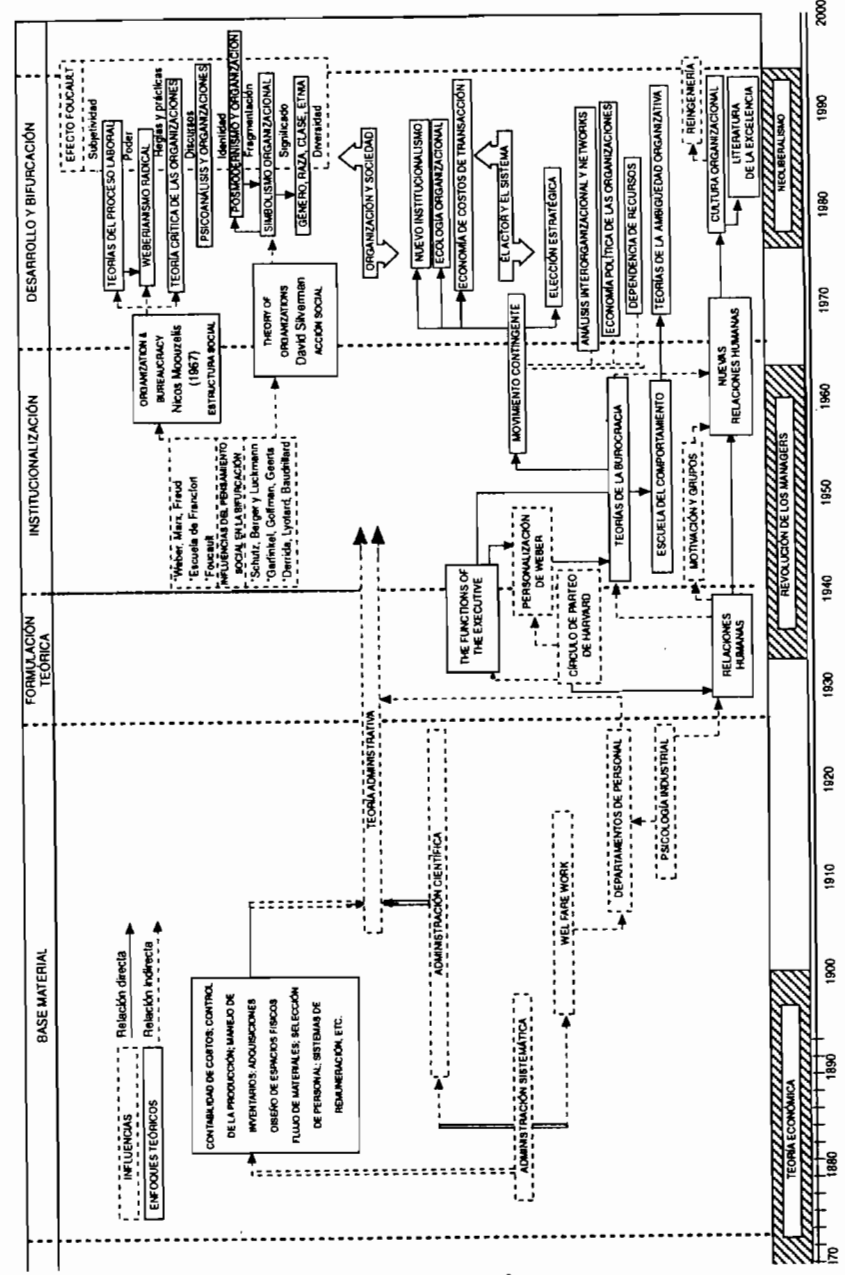


FIGURA 1. Los saberes sobre la organización: Etapas, enfoques y dilemas (1870-2000).

incorporación de nuevas posturas epistemológicas, que cuestionan el estatuto funcionalista de sus enfoques más consolidados, nos permitirá reconocer algunos de los senderos de la bifurcación que se produce a partir de finales de la década de los sesenta. Este panorama proporcionará al lector una visión integral desde la que podrá reconocer las intersecciones, complementariedades y diferencias que este amplio conjunto de teorías presenta frente a sus propios enfoques y problemas de investigación.

#### PENSAMIENTO PREORGANIZACIONAL Y RACIONALIZACIÓN: LA MODERNIDAD COMO SUSTENTO MATERIAL

Para comprender cabalmente el desarrollo histórico de la TO debemos iniciar nuestro recorrido ubicando los problemas que más adelante propiciarán su conformación, pues ellos denotan, en sí mismos, nuevas necesidades de conocimiento hasta entonces poco atendidas. Por eso, alejándonos de las caracterizaciones más ortodoxas, ubicamos nuestro punto de partida entre 1870 y 1925, etapa en la que se hacen cada vez más evidentes, los problemas de organización asociados con el surgimiento de la empresa moderna y la profesionalización de la administración; por ello las condiciones de formación de los saberes sobre la organización se encuentran, desde entonces, fuertemente vinculadas a las necesidades del mundo socioeconómico de la empresa.

Esta etapa puede ser caracterizada como un momento preorganizacional, pues corresponde a una realidad histórica que antecede a un conjunto de saberes sobre la organización, como institución esencial de las sociedades modernas del siglo XX. Pero debe también ser valorada como la expresión inicial de una realidad social muy dinámica, que ha modificado sus formas de organización a lo largo del siglo. A eso se debe que, a partir de entonces, sea comprendida como realidad organizacional, el sustento material de un conjunto de saberes diversos y fragmentados, que denotan su cambio y su creciente complejidad. En este segundo sentido esta etapa inicial sigue estando con nosotros, aunque con rostros aparentemente muy distintos.

Entre 1870 y 1925 se produjeron muy importantes cambios provocados por la ampliación de los mercados, el incremento de la competencia y el acelerado desarrollo tecnológico, los cuales impactaron fuertemente la situación de la industria. Con ello las empresas experimentaron una etapa de desorden, a la que debía hacerse frente mediante la implantación de nuevas formas de organización y dirección industrial. El paso del taller artesanal a la fábrica mecanizada, y de la empresa familiar a la gran corporación por acciones, se produjo en tan sólo treinta años. A su

vez las nuevas formas de organización del trabajo impactaron las relaciones sociales, modificando la propia percepción del espacio y el tiempo, al delimitar con mayor precisión el lugar de trabajo, restringiendo la movilidad en la fábrica y controlando los ritmos de la producción.

Fueron los propios directores de empresa, muchos de ellos formados como ingenieros, quienes desarrollaron un conjunto de técnicas y principios normativos para apoyar la reorganización de la industria, dando lugar poco después a la moderna estructura empresarial basada en la departamentalización funcional y la división del trabajo. De hecho, la *administración sistemática* (Litterer, 1959), movimiento que marca el origen de la administración como disciplina, es responsable de la introducción y perfeccionamiento de los primeros sistemas modernos de contabilidad de costos, y de técnicas para sistematizar el control de la producción, las adquisiciones, el manejo de los inventarios, la contratación del personal, los sistemas de remuneración y el diseño de los espacios físicos, entre otros elementos.

Los aportes de la *administración científica* completarían este primer gran ciclo de racionalización, al implantar definitivamente el control del trabajo y la producción, mediante la introducción incesante de mejoras técnicas y organizativas. Cabe destacar la importancia, en este nivel, de la organización de los primeros departamentos de planeación, la estandarización y diferenciación del trabajo mediante los estudios de tiempos y movimientos, y la implantación de sistemas de incentivos salariales asociados con el rendimiento (Taylor, 1903).

La complejidad implicada en este proceso demostró rápidamente el agotamiento de la conducción de los negocios a partir sólo de la experiencia y el sentido común, y la necesidad de contar con un conocimiento sistematizado, que permitiera un manejo eficiente de las organizaciones. Además, se empezaba a reconocer la importancia de las ciencias sociales como medio idóneo para comprender las consecuencias de la aplicación de las nuevas formas de organización de la sociedad industrial.

Este impulso se encontraba vinculado a la presencia y generalización de dos problemas cruciales en las primeras décadas del siglo. En primer lugar se empezó a manifestar un rechazo creciente de los obreros ante las nuevas condiciones de la producción. El enfrentamiento inicial de las dificultades que suponía el comportamiento del trabajador en el taller dio origen a las propuestas del *welfare work*, que intentaban regular las relaciones laborales mediante beneficios como el reparto de utilidades, la introducción de planes de seguridad industrial y la organización de los primeros departamentos de personal para poner en práctica algunas políticas específicas de bienestar.

Además, el reconocimiento de la importancia del aspecto humano

de la industria, debido inicialmente al trabajo pionero de Hugo Münsterberg en el campo de la psicología aplicada, dio lugar a los primeros esfuerzos de investigación, que se dedicaron a analizar los factores fisiológicos y psicológicos vinculados a la fatiga y la monotonía. Entre ellos se encuentran, por ejemplo, los primeros aportes de la psicología industrial, que permitieron evaluar las cualidades mentales del trabajador, considerando los requerimientos específicos del puesto de trabajo; los resultados obtenidos pronto dieron lugar a las primeras técnicas de selección de personal.

En segundo lugar, la creciente complejidad de las empresas empezaba a exigir el desarrollo de estudios que permitieran aclarar la relación entre diseño estructural y éxito empresarial, reflejando en buena medida, ya desde entonces, los problemas relacionados con las transacciones comerciales realizadas en el extranjero, el cambio tecnológico, la rigidez administrativa y el desempeño de los cuadros medios y de dirección. Estas dos preocupaciones abonaron el terreno en el que habrían de germinar, un poco más adelante, los primeros estudios en torno a las nacientes "organizaciones modernas".

Uno de los aspectos de mayor importancia relacionados con esta etapa es la consolidación de las disciplinas que facilitarían el gobierno de sujetos y organizaciones. Entre ellas debemos destacar la contabilidad y la psicología industrial. La primera propondrá desde entonces un conjunto de técnicas que permitirán registrar, calcular y proyectar prácticamente cualquier aspecto de la operación cotidiana en las organizaciones, posibilitando los procesos de planeación y evaluación como expresión específica de una vocación racionalizadora de tipo costo-beneficio. Por su parte, en el caso de las disciplinas psicológicas se empieza a diseñar una serie de técnicas y programas que apoyarán el manejo, primero, y la constitución, después, de las identidades de los sujetos en la organización. Desde entonces aquéllas han desempeñado un papel muy importante en la reorganización de prácticas en el trabajo, que fomentan la disciplina y facilitan la generación de consensos. Este conjunto de saberes prácticos representa actualmente uno de los elementos centrales para comprender la naturaleza específica del funcionamiento de las organizaciones, y de las relaciones y procesos que operan en ella y más allá.

#### LA ORGANIZACIÓN COMO SISTEMA EN EQUILIBRIO: PRIMERAS ELABORACIONES TEÓRICAS

La etapa organizacional-preinstitucional comprende un breve periodo de apenas 12 años (1927-1939) en el que empiezan a generarse los pri-

meros esfuerzos de investigación empírica en la industria, atendiendo de manera especial los problemas asociados con el comportamiento humano en el trabajo y su relación con la productividad. Sin embargo, no podemos hablar todavía de la TO como campo de conocimiento instituido. De hecho, esta etapa puede ser asimilada casi por completo al movimiento de las *relaciones humanas*, que ganó notoriedad a partir de la realización de los experimentos de la Western Electric Company en Hawthorne (Roethlisberger y Dickson, 1939), y de algunos estudios de corte antropológico que analizaron los cambios provocados por la industrialización en comunidades enteras, considerando sus efectos específicos en el trabajo (Warner *et al.*, 1947).

La importancia de este primer enfoque organizacional descansa en dos grandes aspectos. Por una parte se constituye como el primer esfuerzo sistemático para estudiar con detalle las condiciones generales que afectan la capacidad humana para el trabajo. Apoyados en resultados obtenidos empíricamente, los autores de las relaciones humanas desecharon las explicaciones desarrolladas en la etapa anterior sobre las causas centrales del rendimiento; en su lugar, demostraron la importancia de la *organización social informal* como determinante de la respuesta psicológica del trabajador y de la cohesión social de los grupos de trabajo (Mayo, 1933).

A partir de este momento se reconocerá el carácter estratégico del contexto específico de trabajo, que deberá contar con un código social informal coherente con las finalidades de la empresa como medio para transformar las actitudes de los trabajadores, y facilitar con ello una mayor cooperación. Sólo así sería posible, afirmaban, alcanzar mayores niveles de productividad y, a la vez, encauzar el descontento obrero.

En segundo lugar, las relaciones humanas proporcionaron la primera conceptualización organizacional sustentada teóricamente: en la obra *Management and the Worker* se considera ya, de manera clara, a la organización industrial como sistema social que tiende al equilibrio (Roethlisberger y Dickson, 1939: 551-568). Este enfoque de alta capacidad heurística partía del reconocimiento de las dos funciones esenciales que cumple toda empresa: fabricar un producto y proporcionar satisfacción en el trabajo. La primera función es atendida a partir de la *organización técnica* y la *lógica de la eficiencia*, mientras que la segunda corresponde a la *organización humana*.

Por su parte, la organización humana comprende tanto la atención de las necesidades de los *individuos* en sí mismos, con sus historias personales y su bagaje cultural particular, como la consideración de la *organización social*, que resulta de las interacciones dentro y entre los diversos grupos de trabajo. Finalmente, al hablar de la organización social de la empresa, reconocen dos subsistemas: la *organización formal*, que

comprende las normas, políticas y reglamentos que definen el comportamiento esperado dentro de la empresa, y la *organización informal*, en la que se ubican las relaciones interpersonales gobernadas por la *lógica de los sentimientos*, esto es, por los sistemas de ideas y creencias que expresan los valores propios de los grupos de trabajo. Este último tramo organizacional fue el que recibió la mayor atención.

Esta conceptualización fue muy influida por la obra sociológica de Pareto, de la que se recuperaron los conceptos de *sistema social* y *equilibrio* y las nociones de *residuos* y *derivaciones*, que destacaban la importancia de los valores y las emociones en la interacción social. Pero en ella influyeron también propuestas de otro tipo, derivadas del pensamiento psicológico y antropológico europeo; por una parte, se encuentran algunas formulaciones teóricas de Freud y Janet en torno a la obsesión y la neurosis como aspectos propios del comportamiento en una civilización industrial; por la otra se recuperan algunos planteamientos de Malinowski y Radcliffe-Brown que, basados a su vez en Durkheim, permitían explicar la integración social comparando las sociedades tradicional y moderna; finalmente, el trabajo de Piaget sobre el desarrollo mental del niño fue utilizado para relacionar, mediante el método de entrevistas, la respuesta espontánea del trabajador con las situaciones y señales sociales, aun en ausencia de la habilidad que éste pudiera tener para comprenderlas y juzgarlas de manera profunda (Mayo, 1933).

Estos insumos teóricos facilitaron la construcción de un *modelo conceptual dual*, desde el que fue posible sustentar una explicación alternativa del conflicto social, que encontraría en la organización informal una vía de encauzamiento de los problemas humanos, sociales y políticos de la civilización industrial; tal explicación se apoyó siempre en una interpretación interesada de los resultados empíricos obtenidos en Hawthorne, interpretación que más adelante sería ampliamente cuestionada.

También como parte de esta segunda etapa es necesario destacar el aporte coincidente y complementario realizado por Chester I. Barnard. En 1938 se publicó *The Functions of the Executive* (Barnard, 1938), obra de gran relevancia ya que proporciona los fundamentos de una conceptualización de la organización como *sistema social cooperativo*, es decir, como sistema de actividades o fuerzas sociales, biológicas y físicas conscientemente coordinadas, y cuyo balance tanto interno como externo debe mantenerse en equilibrio. Esta perspectiva facilitará desde entonces la justificación de un modelo organizativo en el que se ubican las finalidades generales de la organización por encima de los intereses particulares de los individuos, atendiendo a la naturaleza esencialmente cooperativa de sus miembros.

Sin embargo, Barnard reconoce que para asegurar la cooperación es

necesario proteger el balance entre las restricciones que impone la organización formal y las demandas que surgen en los grupos informales. Ésta será una de las funciones esenciales de los ejecutivos, quienes deberán facilitar la identificación de los trabajadores con las finalidades de la empresa, pues muchos de ellos, sobre todo los que se encuentran ubicados en los niveles más bajos, afirma este autor, no han podido asimilar adecuadamente el propósito común que implica la acción cooperativa. En este contexto la *autoridad* es entendida como la disposición y la capacidad de los individuos para *someterse* a las necesidades impuestas por la cooperación, rebasando con ello la formulación tradicional que la reconocía esencialmente como *capacidad coercitiva* asociada con la organización formal.

En la unidad contradictoria de estos dos argumentos se encuentra el origen de la "esquizofrenia intelectual" que dominaría a la TO al menos durante los siguientes treinta años (Reed, 1985: 21); la organización será a partir de ahora la máxima expresión de la cooperación humana, pero también, a la vez, un sistema de control para encauzar el conflicto y asegurar el respeto y apoyo a las finalidades establecidas por la empresa. Por supuesto, el par conceptual "cooperación/conflicto" en Barnard puede ser equiparado al par conceptual "organización formal/organización informal" en Roethlisberger y Dickson; este "doble vínculo" será reafirmado un poco más adelante, mediante una estructura conceptual similar, por cada uno de los enfoques elaborados en la etapa de institucionalización de la TO, y por las propuestas que extienden su desarrollo hasta la actualidad.

Sin duda son innegables la importancia y la riqueza teórica de los aportes realizados en esta etapa. El reconocimiento del comportamiento informal en los grupos de trabajo, bajo ciertas estructuras formales dadas, permite visualizar nuevamente la importancia del aporte psicológico para moldear subjetividades e inventar identidades, permitiendo un diseño más adecuado de los sistemas de autoridad, vigilancia y recompensa. Este enfoque, de mayor complejidad y sofisticación, destaca las limitaciones inherentes a la visión economicista del trabajo y la organización de la etapa anterior.

Además de estas implicaciones inmediatas, el enfoque teórico diseñado en esta etapa permite ubicar y formalizar los problemas de organización, sin importar demasiado el tipo de institución de la que se trate. La conceptualización sistémica propuesta desde entonces tiene la ventaja de poder ordenar realidades muy distintas, bajo el supuesto de que existen principios de organización de validez universal. Ello permite explicar los problemas de organización como desequilibrios o desajustes entre los componentes internos de una maquinaria social finalista y, en consecuencia, proponer posibles soluciones a partir del diseño de estra-

tegiyas que permitan una mayor articulación entre los componentes materiales y humanos, considerando la lógica de su funcionamiento.

Estas formulaciones, inscritas ya en el marco de las convenciones del pensamiento moderno, allanaron el camino que conduciría un poco más adelante a la institucionalización de la TO, facilitando con ello la producción de nuevos saberes que apoyaron la consolidación de un orden organizacional sustentado en la racionalización.

#### INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN: EL MODERNISMO SISTÉMICO

La tercera etapa en nuestro recorrido corresponde a la institucionalización de la TO, es decir al proceso que permitió la integración de una comunidad académica unida por preocupaciones teóricas similares y por una visión paradigmática común, o por visiones paradigmáticas diferentes pero compatibles. Este proceso abarcó poco más de tres décadas (1937-1973), desde el establecimiento de los fundamentos teóricos de la disciplina hasta el desarrollo de los enfoques que dieron forma a sus primeras líneas de investigación. Su punto de partida ha sido asociado generalmente con el nombre de Max Weber, dejando en un segundo plano, menos visible, la que a nuestro entender es la influencia central de la TO en esta etapa. Nos referimos a Talcott Parsons. ¿Por qué consideramos más apropiada una interpretación como ésta? Esbozemos dos argumentos.

En primer lugar, porque el pensamiento de Weber llegó a Estados Unidos esencialmente por intermediación de Parsons, quien realizó una lectura parcial e interesada de la obra del sociólogo alemán, recuperando sólo aquellos elementos que resultaban de utilidad en la elaboración de su teoría del orden social. En el caso específico de la TO esta lectura implicó al menos dos problemas que influirían ampliamente en los enfoques teóricos de esta etapa.

Por una parte, la *interpretación parsoniana del tipo ideal* dio lugar a una serie de críticas injustificadas a la formulación weberiana de la burocracia, ya que fue generalmente considerada como un tipo clasificatorio o un modelo empírico (Parsons, 1937: 739-749). Los teóricos de la organización no comprendieron nunca, con la ayuda de Parsons, que para Weber el tipo ideal era un recurso metodológico que permitía reconocer tendencias y, a partir de ellas, establecer hipótesis para explicar realidades históricas determinadas. Así, lo que siempre fue considerado por su autor como una elaboración heurística, terminó siendo inadecuadamente interpretado como la realidad misma, o como un modelo que era posible alcanzar.

Por otra parte, al traducir a Weber Parsons introdujo una distinción radical entre "poder" y "autoridad", asumiéndolos como conceptos distintos e independientes; este planteamiento resultaba central en el contexto de sus intereses teóricos, pero es difícilmente asimilable a la formulación original del pensador alemán. Desde la postura interpretativa de Parsons el concepto weberiano de *dominación* [*Herrschaft*] equivalía al concepto de autoridad, con lo que el poder pierde su sustancia al quedar reducido al simple "ejercicio de una habilidad", o al ser considerado únicamente como una forma degenerada o inmadura de la autoridad (Weber, 1947).

Esta lectura delinea una solución sólo aparente a la esquizofrenia intelectual de la que ya hablamos, pues permitió sintetizar los pares conceptuales de la etapa anterior en una nueva formulación que reafirma la centralidad de los conceptos de autoridad, cooperación y consenso, intentando eliminar todo rastro relacionado con el conflicto de intereses, la coerción y la fuerza; en adelante la autoridad será considerada como el derecho legítimo de las organizaciones de influir en el comportamiento informal de los individuos, para garantizar el cumplimiento de las finalidades asociadas con la acción cooperativa.

Estos dos aspectos pueden ser apreciados claramente en las *teorías de la burocracia*, enfoque que critica, a partir de un muy influyente texto teórico de Merton, el tipo ideal de burocracia de Weber, ya que en éste "se olvidan casi por completo los esfuerzos y las tensiones internas de esas estructuras" (Merton, 1940: 51), es decir, el balance entre los elementos racionales y los no racionales del comportamiento humano. Por ello se destaca la importancia de analizar la *articulación entre estructura burocrática y personalidad*, pues este contraste mostraría las disfunciones inherentes al modelo racionalista. En consonancia con la herencia de la etapa anterior y el aporte parsoniano, se reafirma el objeto de investigación de la TO, en términos del análisis de la "desviación" del comportamiento humano frente a la estructura formal.

El segundo argumento que destaca la importancia de la figura de Parsons se encuentra en su formulación del estructural-funcionalismo, orientación teórica desde la que se emprendería el estudio sociológico de las organizaciones. Como ya indicamos, las teorías de la burocracia serían su primera expresión concreta; este enfoque analizó, por ejemplo, el desplazamiento de los compromisos iniciales de la organización y sus consecuencias imprevistas (Selznick, 1949); las fuerzas que originan el proceso de formalización y las funciones latentes de la burocracia (Gouldner, 1954); los procesos de cambio e innovación en organizaciones ampliamente formalizadas (Blau, 1955), o el estudio de los efectos perturbadores de las relaciones encubiertas de poder sobre el sistema burocrático (Crozier, 1963).

Este enfoque, al apoyarse en unos cuantos estudios de caso, mostró poca capacidad para arribar a conclusiones generalizables. Cuando mucho sus resultados podían ser considerados como hipótesis de trabajo para emprender nuevas investigaciones, pues según algunos autores se carecía del instrumental metodológico adecuado para arribar, por este camino, a principios de validez universal. Por ello, hacia finales de los años cincuenta la TO se vio reforzada con el surgimiento del *movimiento contingente* que, sustentado también en el estructural-funcionalismo, intentaría constituirse como un enfoque que cumpliera, ahora sí, con todos los requisitos de validación exigidos al conocimiento positivo. Su propósito esencial era descubrir las relaciones causales que permitieran explicar *el impacto del contexto en la estructura y el funcionamiento de las organizaciones*; este conocimiento ayudaría a determinar el diseño más apropiado de la organización, para facilitar su desempeño eficaz (Woodward, 1958; Burns y Stalker, 1961).

A fin de avanzar en esta dirección, este enfoque asumió la necesidad de aplicar rigurosamente el método científico, por lo que propuso una investigación empírica que permitiera comparar, sobre una base común, un elevado número de organizaciones. Dicha base estaba integrada por la definición de un conjunto de variables y factores que permitieran observar, medir y correlacionar las características específicas de contextos, estructuras, comportamientos y desempeño de organizaciones muy diversas (Pugh *et al.*, 1963-1972). En este caso la formulación dual de la TO se vuelve más compleja, pues la contingencia propone la realización de un análisis multivariado, que arroje luz sobre el impacto de factores que implican incertidumbre y variabilidad en las estructuras y el desempeño de la organización.

De esta manera, al emplear una metodología potente para el análisis empírico, el movimiento contingente fue capaz de superar las desventajas asociadas con el alto nivel de abstracción de la propuesta parsoniana, sin perder por ello su orientación teórica general. Además, los resultados de sus estudios comparativos les permitieron matizar el principio taylorista del *one best way*, al constatar la existencia de una mayor variedad de formas de organización, que dependía de las características y el contexto de cada tipo de la misma.

El movimiento contingente se perfiló rápidamente como centro de la fortaleza institucional de la TO, al reunir a un muy amplio número de investigadores que validaron este "modo de hacer ciencia" y lo ubicaron como el prototipo que les otorgaría identidad disciplinaria y legitimidad. Sin embargo, este predominio debe ser matizado: la institucionalización de la TO no puede ser asociada solamente con la influencia ejercida por la parsonización de Weber, el estructural-funcionalismo y la

sociología. En esta etapa se incorporaron otros dos enfoques con bases conceptuales y disciplinarias distintas, que completan el espectro teórico del estudio de las organizaciones, favoreciendo también su institucionalización.

La primera de ellas corresponde a la *escuela del comportamiento*, que analizó las organizaciones considerándolas como estructuras decisorias. Sustentado en el positivismo lógico, este enfoque reformuló el modelo económico de la elección racional, para incorporar el componente psicológico del comportamiento del decisor y los límites de la racionalidad humana (Simon, 1947). La dualidad de la TO reaparece ahora en el par conceptual "racionalidad subjetiva del decisor/racionalidad objetiva de la organización"; el propósito de tal aproximación es que estas dos racionalidades coincidan, para lo cual, señalan, la organización deberá proporcionar un medio ambiente acotado para la decisión, que asegure el adecuado cumplimiento de sus fines.

Sobre esta base se desarrollaron un poco más adelante algunas otras teorías, que perseguían aclarar el comportamiento del individuo desde el momento mismo en el que se incorpora y participa en la organización y hasta que se plantea la necesidad y las posibilidades de abandonarla (March y Simon, 1958). Esta formulación derivó naturalmente en la explicación de los mecanismos que posibilitan o afectan el equilibrio de la organización y el de los grupos que participan en ella; pero derivó también en el examen de la lógica que orienta la determinación de los objetivos de la organización y la formación de coaliciones, de acuerdo con las preferencias particulares de sus integrantes (Cyert y March, 1963). Con ello se otorga contenido operativo a la autoridad (y el poder), pues se cuenta ya con mecanismos estructurales específicos (sistemas, procedimientos y políticas), para "influir" en el comportamiento cotidiano del decisor.

El segundo enfoque corresponde a las *nuevas relaciones humanas*, movimiento que renovó el estudio de los problemas del comportamiento humano en el trabajo, aunque desde una base muy distinta de la que utilizaron en los años treinta las relaciones humanas. Efectivamente, sustentadas en la psicología social norteamericana, y bajo la marcada influencia de la teoría de la motivación de Maslow (1943), reformulan el problema del comportamiento humano en el trabajo, analizando ahora los *factores psicológicos asociados con el comportamiento individual*.

La "eterna" dualidad de la TO se expresará, en este caso, a partir de la observación del conflicto entre la satisfacción de las necesidades de los individuos y la estructura de la organización (Argyris, 1957). Su solución se establece esencialmente en la exigencia de modificar dichas estructuras, con la finalidad de eliminar su excesiva rigidez y hacer posible así

una mayor participación, que se traduzca en el crecimiento psicológico de las personas (Bennis, 1966).

En este caso los medios propuestos son muy variados y no se circunscriben ya, de ninguna manera, al solo estímulo económico. Podemos mencionar la integración de grupos de trabajo, la involucración del trabajador en procesos de toma de decisiones, el establecimiento de una adecuada comunicación, la modificación de la línea de producción mediante el rediseño del trabajo, la generación de un liderazgo participativo y la implementación de mecanismos para favorecer una adecuada motivación, entre los más significativos (Likert, 1959; McGregor, 1960).

Como hemos podido apreciar en este rápido recorrido, la etapa de institucionalización de la TO se encuentra fuertemente asociada con el establecimiento de enfoques teóricos que atienden claramente las convenciones de la ciencia moderna, aspecto que se traduce rápidamente en el reconocimiento de su estatuto disciplinario. Aunque muestran diferencias entre sí, las aproximaciones incluidas en esta etapa pueden ser reunidas dentro de lo que ha sido denominado el *modernismo sistémico* (Cooper y Burrell, 1988: 95-96), visión paradigmática más general que reafirma la racionalidad como fundamento del conocimiento, el lenguaje como instrumento de comunicación, la neutralidad valorativa, la separación entre el sujeto que conoce y el objeto conocido; en fin, la realidad como "objeto" manipulable empíricamente, para observar y comprobar sus propiedades inherentes. El predominio de esta metarrepresentación deja poco espacio a otras aproximaciones; ella se asume como el único camino para descubrir las leyes que gobiernan el comportamiento de las organizaciones y de "todo" lo que en ellas sucede.

Bajo esta misma orientación general se establece que la finalidad esencial de tal conocimiento se encuentra en su posible contribución al progreso y la evolución de la sociedad; el conocimiento riguroso de las organizaciones, mediante procedimientos lógicos o empíricos, deberá siempre promover el mejoramiento de su funcionamiento interno y su adaptación contextual. De esta forma la TO se constituye como la disciplina científica que se encargará de estudiar a las organizaciones, y destacadamente a sus estructuras, atendiendo tres grandes ejes de indagación: el contexto, las decisiones y el comportamiento. Dado su carácter positivo, proporciona instrumentos de observación y análisis aplicables a todo tipo de organizaciones, mostrando su utilidad más allá de las tradicionales fronteras del mundo empresarial.

Pero la institucionalización de la TO se expresa también, como todo, en elementos organizativos que le otorgan fortaleza y continuidad. La adopción de una nomenclatura, encabezada por su apelativo como "teoría de la organización", le permite reunir a una comunidad de investiga-

dores de disciplinas diversas, que adquirirá paulatinamente un "espíritu de cuerpo", dando lugar al establecimiento silencioso de ciertos rituales científicos que van conformando su perfil disciplinario. Además, la conquista de espacios institucionalizados diversos facilita el escrupuloso "control de la disciplina", al definir los mecanismos y medios para identificar y proteger la "buena ciencia", y garantizar con ello la reproducción de sus saberes y su comunidad, a la vez de establecer las fronteras y los límites que la separan de "los demás".

#### LOS TERRITORIOS DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN: DESARROLLO RECIENTE Y BIFURCACIÓN

¿Qué ha sucedido durante las últimas tres décadas? La cuarta etapa en la conformación de la TO es la más compleja, pues está marcada por su dinamismo y su diversidad. Desde finales de los años sesenta la disciplina ha experimentado un doble movimiento. El primero corresponde al desarrollo de nuevos enfoques que, profundizando algunos planteamientos de la etapa anterior y renovando otros, continúan analizando aspectos diversos de los tres ejes de indagación ya establecidos; contexto, decisiones y comportamiento siguen concentrando la atención de los teóricos de la organización, con la diferencia de que ahora es necesario adecuar estos saberes a las exigencias de restructuración y cambio planteadas a lo largo de esta etapa.

En contraste, el segundo movimiento corresponde a aproximaciones que tuvieron su punto de partida en la insatisfacción generada por los resultados obtenidos desde los enfoques que habían monopolizado, hasta ese momento, los espacios de la disciplina; la profundidad de sus desacuerdos los condujo a replantear los fundamentos mismos de los saberes sobre la organización, bajo la premisa de recuperar el marco social en el que se encuentra inmersa y su carácter histórico y cultural.

Estos nuevos impulsos teóricos, cuya presencia y ampliación es cuestionable a partir de la década de los ochenta, rompieron el predominio del modernismo sistémico, abriendo con ello nuevas posibilidades para abordar los fenómenos de organización. Fue así como se produjo la incorporación de nuevas posturas epistemológicas que han permitido ampliar y redefinir el "objeto" mismo de la disciplina, proponiendo nuevas líneas de investigación en un espacio académico diverso y plural; no debió pasar mucho tiempo para que la TO perdiera la apacible calma que le brindaba el acuerdo generalizado alcanzado en la etapa anterior, y se empezara a producir el necesario debate entre posturas paradigmáticas distintas, que marca la vitalidad de todo campo de conocimiento.



Para completar nuestro mapa conceptual, realizaremos una rápida caracterización de los enfoques más relevantes de esta nueva etapa, que se constituye como la más amplia y compleja. Ordenaremos nuestro recorrido distinguiendo cuatro grandes territorios: los tres primeros sintetizan el desarrollo reciente de la TO, de acuerdo con los ejes de indagación que hemos identificado; el último corresponde al muy diverso conjunto de aproximaciones críticas que marcan su bifurcación.

*Primer territorio. Entre el determinismo del contexto y el voluntarismo de la acción*

El primer territorio de la TO corresponde al eje de indagación que considera las relaciones entre organización y contexto. En éste se reúne una gran cantidad de enfoques, que parten de la aceptación o el rechazo del determinismo asumido por el movimiento contingente, con su tesis de que "el diseño de la estructura de la organización depende esencialmente de factores contextuales". Tres son los enfoques que aceptan este principio, aunque intentan avanzar un poco más, al considerar otros elementos que desbordan el análisis multivariado de la contingencia y su inicial determinismo tecnológico.

El primero de ellos corresponde a la *economía de los costos de transacción*, que analiza las *imperfecciones del mercado* para explicar la conformación de la estructura de la organización; el surgimiento de las jerarquías, afirman, es consecuencia de la incertidumbre y la desconfianza que acompañan a las transacciones mercantiles, las cuales, al ser internalizadas, exigen nuevos métodos de control administrativo que suponen la reducción de costos y el aumento de la eficiencia. Bajo esta lógica, la organización tratará de aumentar este control de los mercados de manera continua, ya sea a través de un proceso de formación de conglomerados o de la conformación de oligopolios y monopolios. En este sentido, la economía de los costos de transacción nos proporciona una explicación de la génesis de la burocratización de las grandes corporaciones a lo largo del siglo XX (Williamson, 1975).

Otro enfoque importante en la línea establecida por el determinismo contingente corresponde a la *ecología organizacional*, que centra su atención en los procesos de *creación, cambio y desaparición de las organizaciones*, considerando las restricciones impuestas por su medio ambiente. Los procesos de selección natural funcionan como mecanismos que determinan, a lo largo del tiempo, las características de las poblaciones de organizaciones, pues influyen decididamente en la supervivencia o muerte de cada uno de sus miembros, atendiendo a su capacidad de adaptación

natural; así, los "nichos ambientales" seleccionan las formas de organización más apropiadas a sus niveles de incertidumbre, a la disponibilidad de recursos y a la frecuencia de los cambios que experimentan (Hannan y Freeman, 1977).

Finalmente, en contraste con la visión ecologista, podemos ubicar al *nuevo institucionalismo*, enfoque que analiza *los factores del contexto político-cultural que producen y reproducen la estructura de la organización*. Esta aproximación permite analizar una serie de elementos especialmente relevantes para el estudio de las organizaciones; entre otros, podemos mencionar los procesos de legitimación social de las organizaciones, la naturaleza simbólica de la racionalidad, el desacoplamiento entre el funcionamiento interno de la organización y su apariencia formal proyectada al mundo exterior, y los procesos de imitación de formas estructurales de unas organizaciones a otras (DiMaggio y Powell, 1983). Su punto de partida se encuentra en el supuesto de que existen estructuras estables de interacción, que más que obedecer a consideraciones de tipo racional responden a normas y comportamientos institucionalizados bajo la lógica de que simplemente "así se hacen las cosas" (Meyer y Rowan, 1977). Por ello, desde esta perspectiva, el sistema cultural y la estructura política de la sociedad son reconocidos como las fuerzas institucionales que definen y legitiman la estructura de la organización, reflejando, mediante rituales y ceremonias, una cierta idea de lo que se espera de ellas.

A diferencia de los tres enfoques anteriores, dentro de este primer territorio de la disciplina existe un segundo grupo de propuestas que rechaza el determinismo del contexto, devolviendo a las organizaciones el papel activo que la contingencia les negó. Estos enfoques reconocen la centralidad de los procesos decisorios y las relaciones de poder, en las que participan sujetos y grupos que actúan libremente, dando con ello direccionalidad y sentido a la organización frente a su medio. El enfoque de la *elección estratégica*, por ejemplo, enfatiza la importancia de los actores en las organizaciones, destacando su capacidad para incidir en su medio y controlar la incertidumbre: a partir de la elaboración de un modelo de acción política se explica la toma de decisiones de los ejecutivos y el papel de las coaliciones dentro de la organización, considerando siempre las características del medio ambiente en el que se desea actuar (Child, 1972).

En un nivel más agregado, el *análisis interorganizacional* propone el estudio de las organizaciones considerando los intercambios que mantienen entre sí, en términos de competencia y/o cooperación. Este enfoque conoce al menos dos generaciones. La primera corresponde a formulaciones desarrolladas a partir de la segunda mitad de la década de los

sesenta, y puede ser ejemplificada a través del trabajo de William Evan, quien propuso el concepto de conjuntos organizacionales (*organization-set*) para analizar las relaciones de intercambio entre organizaciones que forman un sistema (Evan, 1966).

Esta propuesta conceptual dio lugar a una amplia gama de investigaciones durante la década de los setenta, las cuales se apoyaron en formulaciones teóricas más amplias. Mencionemos, por ejemplo, la *economía política de las organizaciones* (Zald, 1970), que centra su atención en el análisis del cambio organizacional, considerando las relaciones de poder y los sistemas de intercambio entre la organización y su medio. Se encuentra también la teoría de la *dependencia de recursos* (Pfeffer y Salancik, 1978), que considera las organizaciones como arenas o mercados en los que diversos grupos se enfrentan, conspiran, combaten y negocian entre sí. Estas relaciones perfilan una estructura de dominación, que garantiza la obtención de los recursos necesarios para cumplir con aquellos objetivos que han sido acordados o impuestos al conjunto de la organización.

La segunda generación del análisis interorganizacional se puede ubicar hacia finales de la década de los ochenta y se encuentra asociada en el concepto de red (*network*); esta propuesta renovada persigue analizar las "conexiones" de las organizaciones en ambientes sumamente competitivos, en los que resultan cada vez más importantes la flexibilidad organizativa y las nuevas tecnologías (Nohria y Eccles, 1992). De hecho, las condiciones de la "nueva competencia" global perfilan el modelo de redes como forma típica de organización en este final de siglo.

Más aún, este enfoque nos permite apreciar cómo se han ido disolviendo los límites entre las organizaciones y de qué manera están jugando en este proceso las nuevas tecnologías de comunicación; la "organización virtual", que utiliza los flujos de información y las redes de comunicación como sustitutos aparentes de sus estructuras burocráticas, está perfilando una nueva realidad que cuestiona la pertinencia de los análisis tradicionales. Las organizaciones no son ya, por fuerza, entidades perfectamente acotadas, como tampoco lo es el contexto; se constituyen cada vez más como flujos que transitan por redes informáticas, con lo que su identificación se vuelve sumamente problemática.

En un nivel distinto es posible considerar también las relaciones que mantienen entre sí los agentes que participan internamente en la organización, disputándose su conducción y control. En estos términos podríamos examinar, por ejemplo, la negociación interna de los recursos, la determinación de las formas de gobierno, la distribución de las posiciones de autoridad y la definición de los proyectos que serán considerados institucionalmente relevantes.

El punto de encuentro entre los dos conjuntos de enfoques de este primer territorio queda representado por el libro *El actor y el sistema* (Crozier y Friedberg, 1977), obra fundamental que ha propuesto un modo de razonamiento en el que se considera la libertad de los actores asociada con los límites que las estructuras imponen a su actuación. La importancia de esta formulación radica en la solución que proporciona al dilema aparente entre el determinismo del razonamiento contingente y el voluntarismo del razonamiento estratégico, para perfilar con ello la complejidad de su articulación (Ibarra; 1990: 90).

### *Segundo territorio. Decisiones, ambigüedad y orden poco estructurado*

El segundo territorio de la TO comprende los enfoques ubicados en el eje de indagación que se centra en la toma de decisiones. Manteniendo una clara línea de continuidad con la escuela del comportamiento, y muy importantes vínculos con el nuevo institucionalismo y el constructivismo social, las *teorías de la ambigüedad organizativa* surgen con la intención de explicar, con mayor claridad, algunos de los rasgos de irracionalidad que caracterizan a las organizaciones, y que hasta ese momento habían sido negados o tratados sólo como casos especiales de incertidumbre.

Efectivamente, desde principios de los años setenta se generó una serie de enfoques y modelos para estudiar los procesos decisivos y, a partir de ellos, las características estructurales y las formas de funcionamiento de organizaciones que carecen aparentemente de una "racionalidad dura"; se trata de *soft-organizations*, pues se encuentran libres de las restricciones técnicas que enfrentan las empresas para responder a los imperativos del mercado y, por lo tanto, al atender generalmente necesidades sociales difíciles de evaluar, actúan bajo una lógica muy distinta de la dictada por la eficiencia económica.

Esta propuesta, al lado del nuevo institucionalismo, se ha constituido como una importante veta de indagación en el caso de escuelas, universidades, centros de salud y organismos públicos. Este conjunto de organizaciones representa adecuadamente las contradicciones e inconsistencias propias de las *anarquías organizadas* (Cohen y March, 1974) o de los *sistemas flojamente acoplados* (*loosely coupled systems*) (Weick, 1976). En ellas se puede apreciar un acoplamiento flojo entre las creencias y las elecciones, entre los problemas y las soluciones, y entre los procesos y los resultados; son organizaciones que se caracterizan por la poca claridad y consistencia de sus objetivos, por la indeterminación o la amplia

variabilidad de sus procesos y medios de trabajo, y por una participación fluida, casual y variable en la toma de decisiones (March y Olsen, 1976).

Para destacar la forma en que se toman las decisiones en situaciones ambiguas o realidades confusas, se propone el *modelo del bote de basura (garbage-can model)*, que representa contextos en los que predomina la coincidencia fortuita de personas, problemas, soluciones y elecciones (Cohen, March y Olsen, 1972). Por ello pierde importancia la idea de que las organizaciones trabajan para alcanzar ciertos fines. La oportunidad, el simbolismo y el sentido equívoco dan forma a la toma de decisiones más de lo que el modelo racional supone, con lo que se cuestionan los principios de realidad, causalidad e intencionalidad. Según esta formulación los individuos y grupos no tienen ni el poder, ni la inclinación, ni el tiempo de elegir; por el contrario, su participación se relaciona con los costos de oportunidad que supone la decisión, con sus obligaciones sociales fuera de la organización y con el prestigio.

Sin embargo, la importancia de esta propuesta no se encuentra tanto en el hecho de destacar que existen algunas organizaciones menos estructuradas que otras, o en reconocer que existen organizaciones que poseen cierto grado de "desorden"; más bien la fortaleza de esta propuesta se encuentra en su capacidad para describir y explicar la realidad de organizaciones que se fundamentan en un *principio distinto de orden*, en el cual el acoplamiento flojo es posible porque existen otros elementos de la organización y su medio que facilitan un control estricto, aunque sea menos evidente. Por ello se habla de *anarquías organizadas*, porque el orden se encuentra simplemente en otra parte, oculto en la aparente laxitud de la organización.

### *Tercer territorio. Cultura y excelencia, propiedades "de" la organización*

Algunos de los enfoques ubicados en los dos primeros territorios mostraron en cierto sentido la relevancia del comportamiento grupal y los valores que se producen en la organización. Sin embargo se requieren análisis más sistemáticos de los procesos mediante los cuales se establecen las vinculaciones entre el comportamiento de los individuos y las estructuras de la organización, con la finalidad de aclarar su impacto en términos de eficiencia y control.

Éste será el propósito esencial de los enfoques que transitan por los espacios del tercer territorio de la TO; desde finales de los años setenta se realizará una gran cantidad de estudios centrados en el concepto de *cultura organizacional*, que mantienen una clara línea de continuidad con los

desarrollos previos ubicados en el eje del comportamiento. Como ya vimos, las preocupaciones en torno a la conducta de los trabajadores fueron establecidas inicialmente observando la organización social informal, y más adelante a partir del análisis de la satisfacción de las necesidades individualmente consideradas; ahora el comportamiento será abordado desde la perspectiva de los valores y las creencias que propician la *unidad* y la *integración* en torno a la organización (Deal y Kennedy, 1982).

Las primeras investigaciones al respecto asumieron que los miembros de la organización comparten una única cultura, recordándonos la vieja formulación parsoniana que establece que las organizaciones pueden ser analizadas como sistemas institucionalizados de valores que orientan la acción. Esta visión hace hincapié en la consistencia, el orden y el consenso, negando la existencia de grupos que pudieran representar otras culturas o la presencia de conflictos y ambigüedades. De esta forma la cultura es una *propiedad* de la organización considerada como unidad monolítica, *es la cultura de la organización*; los ejecutivos deberán propiciar un sentimiento de responsabilidad comunitaria (Ouchi, 1981), facilitando la integración de los miembros de la organización en torno a valores colectivos que generen lealtad y compromiso y que otorguen un claro sentido de pertenencia; esta vez es el espíritu de Barnard el que ronda entre nosotros. En este escenario la productividad es asumida como una consecuencia natural de la cohesión social alcanzada en la organización, tal como lo estableciera el enfoque de las relaciones humanas al destacar la importancia de la lógica de los sentimientos. Por su parte, el cambio es entendido como un desequilibrio momentáneo que propiciará la constitución de un nuevo orden cultural ampliamente compartido, rescatando con ello la vieja propuesta sistémica derivada de la lectura que hicieran las relaciones humanas de la obra de Pareto.

Una variante de esta visión integracionista de la cultura organizacional la encontramos en la *literatura de la excelencia* (Peters y Waterman, 1982), enfoque que ha establecido, a lo largo de la última década, las premisas básicas para gobernar el comportamiento de los individuos en la organización e inventar sus identidades. La bibliografía de la excelencia se estructura a partir de una idea fundamental: las organizaciones deben construir un escenario que proporcione a los individuos un sentido figurado de ellos mismos como sujetos de excelencia, haciéndolos responsables directos del destino de la organización; la introyección de esta *imagen*, que se funda en la exaltación de la perfección narcisista y la capacidad emprendedora, permitirá a las organizaciones aprovechar todas las energías del individuo, quien trabajará en los márgenes de sus capacidades con el único objetivo de "ser el mejor".

Este enfoque muestra la importancia del lenguaje y los símbolos

como herramientas para moldear el comportamiento individual y grupal. De hecho, se constituye como una estrategia discursiva que persigue la idealización de la organización mediante el valor de la excelencia. Su fuerza se deriva —y esto es lo importante— de la capacidad operativa que obtiene al proyectar un sistema de representaciones que carece de un referente específico; la excelencia es una idea difusa y difícilmente se puede estar en contra de ella, por lo que su traducción operativa queda resguardada de posibles críticas; la aplicación de los estándares de desempeño, los procedimientos de evaluación y los sistemas de recompensa se ve así grandemente facilitada.

Por esta razón, al exaltar el valor del individuo como personificación del ideal de la organización, digamos como empleado de excelencia (sumamente productivo, disciplinado, competitivo, con iniciativa, siempre disponible, en fin, literalmente comprometido hasta la muerte), este tipo de propuestas facilitaron en gran medida los procesos de reestructuración aplicados en las organizaciones durante las últimas dos décadas.

Aquí se encuentra la articulación de estos enfoques con las publicidades técnicas japonesas de fabricación de los años setenta y ochenta, y con las versiones estadounidenses más extremistas de los noventa, "popularizadas" bajo los términos de reingeniería y *downsizing* (ajuste de personal). El compromiso introyectado por los "sujetos" de la organización, aunado a la aceptación tácita de los indicadores de la excelencia, facilita cualquier proceso de ajuste y cambio, haciendo descansar toda la responsabilidad de los fracasos en la "pereza cultural" de los individuos. Éste ha sido el camino elegido para enfrentar la competencia global, con lo que queda establecido el renovado corredor textual que conducirá a las organizaciones hacia el nuevo milenio: *excelencia en los sujetos, reingeniería en las organizaciones, globalización en el mundo*.

#### *Cuarto territorio. Organización y sociedad, los senderos de la bifurcación*

Cuando uno se aproxima al presente se diluyen las claridades construidas con la protección que otorgan la distancia y el tiempo. Las dificultades para caracterizar el cuarto territorio de la TO se encuentran precisamente en su carácter, incluso en ese "estar haciéndose" propio de enfoques que enfrentan la necesidad de desbordar las estrecheces del conocimiento instituido.

Sus protagonistas han transitado por nuevos espacios reflexivos, como partículas en movimiento que buscan su lugar; sin embargo su lugar es y ha sido el movimiento. Algunos autores, desencantados de las

explicaciones en las que alguna vez creyeron, abandonaron sus viejos territorios para alentar nuevas búsquedas; otros se incorporaron más adelante, dando lugar a una nueva generación que, formada a partir de los años sesenta, se encuentra encabezando hoy los esfuerzos teóricos más importantes del territorio.

Por supuesto, buena parte de estos nuevos impulsos se insertan en las corrientes de una época marcada por la inestabilidad y el cambio. La bifurcación de la TO es una de tantas que hemos presenciado a lo largo de las últimas tres décadas; pensemos, por ejemplo, en la reestructuración del modelo de acumulación en el nivel internacional, que nos ha conducido a la llamada globalización; en la emergencia de movimientos políticos que han dado forma a una sociedad más organizada y activa, frente a los poderes tradicionales del Estado y las grandes corporaciones; en la propia mutación del Estado-nación que, en su repliegue autoimpuesto, empieza a actuar tan sólo como un actor más, acaso con funciones especiales de gestión y organización de la economía y la sociedad; en la crisis de los saberes de la modernidad, que ha derivado en el replanteamiento de los supuestos del conocimiento como acto racional y objetivo, para ubicarse recientemente en los terrenos inciertos de la pluralidad paradigmática y el desencanto posmoderno; en fin, en la propia transfiguración de la universidad, que ha dejado de ser el referente cultural básico de la sociedad para reconstituirse como "empresa cultural" que produce graduados y comercia saberes (Ibarra, 1993, 1998).

De esta manera, desde finales de los años sesenta algunos autores se dieron a la tarea de reexaminar el modernismo sistémico, indicando con detalle sus insuficiencias; su importancia se encuentra en las posibilidades que abre para reconceptualizar a las organizaciones, más allá de la consideración tradicional de sus estructuras como expresión literal de lo que realmente son. Estos primeros señalamientos provocaron una verdadera explosión de enfoques y propuestas, que marcan los senderos de la bifurcación. Concluyamos nuestro mapa conceptual delineando sus rasgos más significativos y algunas de sus más recientes derivaciones.

#### *Primer sendero. Acción social, diversidad y fragmentación*

David Silverman formuló una de las primeras críticas contra el excesivo determinismo de la TO. En su libro *The Theory of Organizations* (Silverman, 1970) rechaza enérgicamente la formulación parsoniana de los imperativos funcionales que, como ya vimos, influyó mucho en los enfoques de la TO de los años cincuenta y sesenta, y en sus versiones más recientes. Según este autor la relación causal que explica la organización en función de su medio ambiente no toma en cuenta la importancia de

las definiciones que realizan los actores de las situaciones que enfrentan y de los cursos de acción que perciben como posibles, con lo que se inhibe el poder predictivo de la TO.

A fin de superar esta concepción reificada, pues se otorga a las organizaciones facultades de pensamiento y acción, Silverman propone un *marco de referencia accional* para analizar las relaciones sociales dentro de la organización. Desde este punto de vista sostiene que las organizaciones han sido creadas esencialmente por los individuos para resolver sus problemas particulares, y que las situaciones en las que se involucran proporcionan los significados desde los que se actúa y se interpreta la acción. No obstante, a poco menos de tres décadas de distancia, hoy resulta claro que el excesivo determinismo de la TO diagnosticado por Silverman fue sustituido por un accionalismo subjetivo igualmente excesivo, que diluyó a las organizaciones en la sola presencia de los significados que los sujetos otorgan a sus actos.

Este primer sendero permitió la reincorporación de algunos aportes de la antropología para el estudio de las organizaciones, disciplina que tuvo cierta presencia sólo durante la segunda etapa del desarrollo de la TO. El énfasis otorgado a las organizaciones como realidades socialmente construidas, múltiples y diversas, dio lugar a nuevos enfoques que se confrontarían con la visión unitaria de la cultura organizacional.

A partir de la década de los ochenta va tomando forma el *simbolismo organizacional* (Turner, 1990), novedoso enfoque que intentará comprender las organizaciones como experiencias subjetivas en las que es posible la acción organizada. Frente a la tradicional orientación racionalista de la TO y al análisis sistémico de la mayor parte de sus enfoques, los autores que participan en este nuevo movimiento restituirán la importancia de los valores y las emociones, de los mitos, las historias y las ceremonias, de los héroes y los enemigos imaginarios, del lenguaje, las metáforas y las representaciones.

Ello produce un muy importante desplazamiento conceptual en la TO, pues la atención de los investigadores ubicados en este sendero se centrará no tanto en lo que la organización "tiene", como en los procesos que hacen posible su existencia misma; desde este momento el tradicional peso otorgado a las estructuras cede su lugar a una visión sustentada en la comprensión de los significados y las relaciones entre los miembros de la organización, sustituyendo con ello el análisis organizacional por el análisis "organizacional".

Por ello se empieza a reconocer la existencia de grupos diversos que asumen valores distintos, y que ejercen su propia subjetividad al interpretar las condiciones que les proporciona la organización, actuando en consecuencia. Se distinguen normalmente dos grandes orientaciones. La

primera afirma que existen *diferentes culturas* que conviven o se enfrentan y negocian entre sí: la organización es un mosaico diverso de subculturas que se organizan a partir de alguna condición que les otorga cohesión e identidad grupal.

Uno de sus mayores aportes es el cuestionamiento de los enfoques instituidos, pues habían proyectado una imagen distorsionada de la organización, sustentada en la exaltación de los rasgos dominantes de sus dirigentes, "hombres blancos en posiciones de dirección" (Mills y Simmons, 1995). En adelante la consideración de los "sujetos" de la organización a partir del reconocimiento de su género, raza, clase, origen étnico, ocupación, posición política o creencias religiosas, proporcionaría una perspectiva más apropiada de la diversidad social que hace imposible un solo orden cultural; al trabajar con la diferencia es posible comprender que *no hay acto organizacional que impacte de manera equivalente a todos los miembros de la organización, ni miembro de la organización que aprecie tales actos de la misma manera*.

Algunos autores han ido más lejos, y conciben las organizaciones como *espacios simbólicos extremadamente fragmentados*, en los que los significados se encuentran siempre en movimiento, por lo que la cultura de las organizaciones es necesariamente ambigua, y su orden simbólico efímero. En este caso, la influencia del *posmodernismo* ha sido decisiva, pues ha dado lugar a posturas que rechazan la relación unívoca entre las formas de representación y el "mundo real", permitiendo el reconocimiento de los procesos de "naturalización" de la desigualdad social mediante prácticas discursivas muy diversas (Smircich y Calás, 1987).

En este caso el énfasis se desplaza del análisis de la condición específica de los grupos que participan en la organización a la consideración de sus formas discursivas, las cuales se encuentran en flujo permanente, por lo que su significado resulta inestable. Por esta razón, afirman, toda explicación de la organización resulta ilusoria, pues es tan sólo una cierta representación que facilita la acción política de quienes la sustentan: la visión unificada de la cultura corporativa, por ejemplo, aparece como esa gran narrativa del progreso administrativo que protege y reproduce los poderes de quienes gobiernan a la organización.

#### *Segundo sendero. Control, poder y emancipación*

Un poco antes de que Silverman presentara su modelo de acción social se publicó otro libro muy influyente que marcaría un nuevo sendero para reelaborar la TO. Nos referimos a *Organization and Bureaucracy* (Mouzelis, 1967), acaso el primer texto que se propone mostrar que *no es posible explicar las organizaciones sólo a partir de sí mismas*. Su autor,

Nicos P. Mouzelis, formado también en Inglaterra, critica la estrechez de miras de la TO, cuyos enfoques más importantes fueron elaborados siempre al margen de la consideración de la estructura social; de hecho, tras analizar sus propuestas predominantes, distingue algunos de los rasgos que limitan en gran medida su alcance y posibilidades. Entre tales rasgos, recreando su reflexión original, podemos distinguir los siguientes:

a) su *managerialismo*, pues han atendido básicamente los problemas de productividad y eficiencia que tanto preocupan a los directores de empresa;

b) su *etnocentrismo*, pues no consideran a las organizaciones como parte de una cultura y una estructura social específicas, con lo que reducen toda realidad organizacional del mundo a la que ellos habitan;

c) su *ahistoricismo*, pues asumen que su tarea esencial consiste en descubrir las leyes que determinan el comportamiento de las organizaciones en todo momento y en todo lugar;

d) su *microscopía*, pues atienden las organizaciones sólo a partir de sus elementos constitutivos básicos, contabilizando variables y factores que, en su presencia numérica, despojan al "contexto" de su contenido social.

Para superar estas deficiencias Mouzelis señala que es necesario trabajar en una teoría más general, como lo demuestra el aporte de Parsons, que se constituye como el intento más elaborado para dotar al estudio de las organizaciones de un marco conceptual realmente sociológico; sin embargo, la propuesta parsoniana se queda a mitad de camino, pues concede una importancia desmedida a los valores y a su contribución para orientar el funcionamiento de la organización, sin explicar cómo se forman y a qué intereses responden.

Dado que las estrecheces de la TO no se resuelven plenamente desde la perspectiva parsoniana, pues en ella todo funciona de manera equilibrada y a partir del consenso, Mouzelis propone regresar a los clásicos de la sociología, que sí consideraron la estructura de poder de las organizaciones y la sociedad; en su opinión, en los estudios de la burocracia desarrollados por Marx, Weber y Michels se encuentran formulados ya los grandes problemas de la organización en las sociedades modernas. Ellos destacan los rasgos organizacionales de la sociedad desde una muy amplia perspectiva histórica, además de considerar el impacto de la organización burocrática sobre la estructura de poder de la sociedad y sobre la libertad y la personalidad individual.

Frente a la crítica desplegada por Silverman, la postura de Mouzelis significa la apertura de un nuevo sendero, pues pasamos de las *relaciones de significado* que operan como clave explicativa de la acción social, a las *relaciones de producción* como fundamento de la organización de la sociedad. Este retorno a un cierto estructuralismo histórico-cultural in-

tenta demostrar que no todo depende del sujeto, con lo que la tradicional dualidad de la TO, expresada en cualquiera de sus fórmulas, permanece como uno de sus grandes problemas no resueltos.

El llamado de atención formulado en época temprana por Mouzelis se expresaría en el surgimiento de nuevos enfoques que encuentran su punto de intersección precisamente en el reconocimiento de la importancia de la estructura social para explicar el origen, evolución y desarrollo de las organizaciones. De hecho, sus fronteras son difusas y han experimentado un movimiento continuo que las ha ido alejando de sus formulaciones originales, al reconocer cada vez más la complejidad que supone la organización de la sociedad, por la diversidad de niveles de análisis y dimensiones que la cruzan. En su conjunto, aquéllas conforman las *aproximaciones críticas* a la TO, pues las une la intención de confrontar y buscar alternativas a las formas burocráticas de organización, que mantienen atrapado al hombre y a la sociedad en sus ordenamientos jerárquicos de oro, plata y latón. En general podemos distinguir tres grandes enfoques.

*Marx y las teorías del proceso laboral.* El primer enfoque se encuentra asociado con el redescubrimiento de Marx en Estados Unidos, a casi cuatro décadas de la clausura paretiana. La obra de Harry Braverman, *Labor and Monopoly Capital* (Braverman, 1974), marca el punto de partida anglosajón de las *teorías del proceso laboral*, al sentar las bases para analizar las relaciones de trabajo en la empresa moderna (Knights y Willmott, 1990).

El centro de interés de este enfoque se encuentra en el análisis de la evolución de la organización del trabajo, la cual es explicada a partir de la consideración de la naturaleza misma del modo de producción capitalista. Braverman establece, por ejemplo, que como consecuencia del surgimiento de la administración profesional y el desarrollo tecnológico se produce la expropiación del saber del obrero y su creciente descalificación. Con ello la cooperación es vista, no ya como acto voluntario asumido para alcanzar una finalidad compartida, sino como simple *operación conjunta* que debe ser controlada por la administración para alcanzar su correcta y completa realización.

Por ello la adopción de nuevas formas de organización del trabajo no puede considerarse, según este enfoque, como una respuesta a exigencias de carácter técnico para alcanzar una mayor eficiencia; por el contrario, se asume que la división del trabajo y la innovación tecnológica son una consecuencia de los imperativos de acumulación y control, de los que depende la viabilidad económica de la empresa (Marglin, 1971; Stone, 1974). Con ello la tradicional visión del consenso y la cooperación en la TO se ve totalmente trastocada, pues son reconocidas las relaciones de lucha entre clases sociales, cuyas condiciones de existencia son muy distintas.

No obstante, en contraste con el accionalismo del primer sendero, en este caso se reasume un determinismo historicista que renueva, desde una postura radical, el determinismo contingente: los agentes sociales (capital y trabajo) son asumidos como portadores de características universales, con lo que se obstaculiza el examen específico de las relaciones en la producción entre diversos grupos que persiguen finalidades divergentes (Burawoy, 1979; Ibarra, 1991: 61-72).

*El weberianismo radical.* Hacia mediados de la década de los setenta se desarrolla un segundo enfoque crítico, el *weberianismo radical*, que se propone formular una aproximación a las organizaciones considerando la estructura política de la sociedad. Desde este enfoque se afirma que las obras de Weber y de Marx, desde sus compatibilidades teóricas (Clegg y Dunkerley, 1980: 41-42), permiten articular el análisis del *control*, que se deriva de la estructura de la sociedad, con la consideración del ejercicio del *poder*, que se sustenta en una estructura burocrática de dominación.

En este sentido, el estudio de las relaciones de poder en las organizaciones, en el marco de la estructura de dominación de la sociedad, se presenta como un intento por resolver el dilema entre acción y estructura que había caracterizado a la *ro* hasta ese momento. Esta polarización conceptual se observa con claridad si confrontamos, por ejemplo, el objetivismo determinista del movimiento contingente, o de las primeras versiones de las teorías del proceso laboral, con el subjetivismo voluntarista del enfoque de la elección estratégica o del marco de referencia accional. Dentro de este eje de ordenamiento el weberianismo radical tendería a ubicarse, desde sus inicios, un poco más al centro, con lo que el estudio de las organizaciones sobrepasa el voluntarismo de la acción y el determinismo del sistema, para proponer una concepción basada en su articulación (Clegg, 1989).

Esta intención exige la realización de una nueva lectura de la obra de Weber con la finalidad de superar la estrecha interpretación parsoniana, que conceptualizaba la burocracia como instrumento neutral al servicio de una administración racional y eficiente. En lugar de esto, para comprender la constitución de las organizaciones como fenómenos sociales en extremo contingentes se hacía necesario considerar su contexto institucional y cultural, tal como lo hiciera el propio Weber al explicar los rasgos más sobresalientes de la modernidad (Clegg, 1994).

Así, al destacar la naturaleza política de los modos de racionalidad y comprender las reglas que permiten asegurar una disciplina efectiva de los sujetos que operan en la organización, se perfila una conceptualización contingente y no determinista, que atiende la especificidad de las realidades locales, superando con ello las formulaciones ingenuas de la

*ro*, que han sustentado una teoría universal basada en una supuesta mejor manera de organizar, o en una lógica irreversible de desarrollo (TINA) (Clegg, 1990).

En este caso se reconoce la existencia de un amplio margen de acción de los agentes sociales que participan en la organización para imponer o negociar modos de cálculo, y ciertas reglas y prácticas organizacionales que orienten la acción colectiva. El establecimiento de estas reglas del juego facilitará ciertas formas de acción y no otras, con lo que se podrá responder adecuadamente a las presiones y demandas del mercado y la política, según la interpretación de los agentes con mayor influencia.

En síntesis, el aporte más prometedor de este enfoque se encuentra en las posibilidades que brinda para analizar reglas, prácticas y discursos en proceso, que sintetizan relaciones de poder en espacios organizacionales constituidos localmente.

*Teoría crítica de las organizaciones.* A partir de finales de la década de los setenta se desarrolla otro enfoque alternativo, que se propuso formular una *teoría crítica de las organizaciones*. Este enfoque encontró su impulso básico en el reconocimiento de la importancia de los efectos de la administración burocrática en la vida social, tanto dentro como fuera de las organizaciones. Sin embargo su delimitación resulta complicada, pues en el término "crítico" cabe todo lo que se oponga a la normalidad social y burocrática de la modernidad. Por ello este movimiento es en realidad una amplia amalgama de propuestas que encontraron su denominador común más en el espíritu emancipatorio de la Escuela de Frankfurt que en la recuperación puntual de sus muy diversas formulaciones teóricas (Alvesson y Willmott, 1996).

A pesar de esta ambigüedad teórica, es posible identificar con claridad dos líneas de desarrollo. En primer lugar se encuentran quienes discuten las consecuencias de la racionalidad instrumental y la burocratización en términos de enajenación y deshumanización del trabajo. En este caso se despliega un esfuerzo crítico sobre el uso ideológico de la ciencia, que es presentada como verdad indiscutible para eliminar la resistencia y asegurar el control. Así, una de sus tareas esenciales se sustenta en el análisis cuidadoso del discurso y las prácticas organizacionales, con lo que se cuestiona el aparente carácter neutral de la *ro* y la "imparcialidad técnica" de prácticas administrativas como la contabilidad, la planeación estratégica, la mercadotecnia y los recursos humanos (Alvesson y Willmott, 1992).

La segunda línea de desarrollo de este enfoque es menos conocida, pero también muy relevante; corresponde a lo que hacia mediados de los ochenta se empezó a denominar *psicoanálisis de las organizaciones* (Pau-

chant *et al.*, 1995), propuesta de corte existencialista que ha recuperado algunas de las formulaciones de Freud y Fromm para examinar la relación entre personalidad y organización, en términos muy distintos, por supuesto, a la aproximación mertoniana de los años cuarenta. En este caso se trata de analizar cómo las reglas burocráticas posibilitan la introyección de formas de pensamiento y acción que favorecen un comportamiento despersonalizado y deshumanizado.

En el fondo se trata de un enfoque que se fundamenta en una teoría social de la subjetividad, que permitió examinar los fundamentos de la obediencia y la aceptación voluntaria de la subordinación incluso a costa de la propia seguridad personal; el análisis del liderazgo político y de las instituciones de socialización orientadas a conducir conciencias y moldear voluntades permitió esclarecer la operación de los procesos de normalización como sistemas de negación de libertades. El ejemplo recurrente se encuentra en el nazismo y las estrategias de disciplina y serIALIZACIÓN, que garantizaron la obediencia de cada cual y el gobierno de los grandes contingentes.

Sobre dicha base general, este tipo de aproximaciones ha abordado los problemas de construcción de identidades y de formación de la subjetividad en las organizaciones, haciendo posible una reconceptualización profunda de la motivación, la participación y el liderazgo como tecnologías que permiten que las cosas se hagan. En ello la figura del *manager* desempeña un papel esencial, pues aparece como la personificación de los ideales de la organización, traducidos en capacidad de gobierno y dirección (Sievers, 1994).

Este tipo de formulaciones se enfrenta directamente con las narrativas de la cultura corporativa que ya comentamos, pues éstas reivindican la dimensión del inconsciente y la creciente importancia de los saberes y prácticas psicológicas. El análisis de la reciente conformación del *homo psychologycus*, del narcisismo como la principal estructura psíquica de nuestro tiempo, se construye como una nueva vía para explicar las prácticas laborales y el comportamiento en y más allá de la organización; a partir de la introyección de la imagen que la organización proporciona de "empleo ideal", del "gerente de excelencia", es posible explotar todas las capacidades prácticas del individuo (Aubert y De Gaulejac, 1991).

De esta manera, el reconocimiento de los procesos por medio de los cuales las organizaciones fabrican o inventan a sus sujetos nos conduce necesariamente a redimensionar los problemas de administración y organización como problemas de gobierno, en los que los individuos y las poblaciones se confrontan con nuevas formas de subjetivación, con identidades artificialmente constituidas, que representan el ideal del hombre libre que se hace cargo de sí mismo.

Con este tipo de aproximaciones basadas en el reconocimiento de los discursos y las tecnologías "psicologistas", se desvanece con gran facilidad la visión de una cultura organizacional unitaria y consensada, sustentada en la transparencia de una normalidad del comportamiento de los hombres, que han esgrimido los gurús de la administración. El reconocimiento de los sujetos y de sus ataduras en y más allá de las organizaciones se presenta como un aporte original de la mayor relevancia.

### *El efecto Foucault: Hacia un espacio de confluencia teórica*

Este muy importante grupo de enfoques que marcaron hace dos décadas los senderos de la bifurcación, y cuya complejidad apenas hemos insinuado, se encuentran hoy formando un conjunto de saberes en proceso de des-diferenciación. Nos referimos a que es cada vez más difícil establecer los límites entre estos enfoques, pues han experimentado un fuerte debate que los ha ido acercando hasta propiciar un movimiento crítico abierto y plural. Por ello señalábamos desde un principio que se trataba de propuestas en movimiento, que han buscado, desde muy distintos lugares, reformular los saberes sobre las organizaciones y la organización, rompiendo con ello la estabilidad teórica de los enfoques positivos que habían dominado la disciplina.

A poco más de dos décadas de iniciado este proceso, hoy se aprecia una posible convergencia de los senderos de la bifurcación; el énfasis del primer sendero en las relaciones de significado, al lado del énfasis en las relaciones de producción del segundo, parecen conducir hoy a una zona de intersección en la que las organizaciones empiezan a ser consideradas como espacios en los que se producen, a la vez, relaciones materiales y simbólicas entre agentes sociales diversos, ubicados en una estructura institucional y culturalmente referida. Este nuevo movimiento debe mucho al denominado *efecto Foucault* (Burchell *et al.*, 1991): el impacto del aporte foucaultiano en la TO descansa en las posibilidades que ofrece para reunir, en una sola aproximación, las relaciones de significado con las relaciones de producción.

La permanente diseminación del "poder de Foucault" como clave textual para el estudio de las organizaciones y la organización se vio facilitada por importantes hechos históricos. Dos de ellos nos parecen particularmente relevantes: por una parte, la caída del muro de Berlín, como símbolo que sirvió para desprestigiar toda aproximación de inspiración marxista, bajo el argumento del fracaso histórico del socialismo como proyecto de organización social; por la otra, el resurgimiento del neoliberalismo, entendido no como teoría o ideología sino como *forma*



*de actuar*, como principio y método de racionalización que sustenta su viabilidad en la participación de los sujetos como corresponsables de su propio gobierno (Foucault, 1978, 1979).

Por ello no resulta sorprendente que la antigua coalición edificada a partir de las formulaciones de Weber y de Marx en los inicios de la bifurcación, cediera su lugar a una nueva alianza conceptual construida desde las intersecciones y complementariedades entre Weber y Foucault, mostrando la necesidad de una aproximación organizacional que partiera del reconocimiento de la centralidad de los discursos y las prácticas de poder (Clegg, 1994).

En este caso la matriz poder/conocimiento, asociada con la constitución de la subjetividad en la modernidad, se ubicó como reiterado punto de referencia (Jermier *et al.*, 1994; McKinlay y Starkey, 1998). La consideración de las *organizaciones como espacios de gobierno*, en los que confluyen saberes y prácticas que ordenan y diferencian a sujetos y a poblaciones, produciendo economías y negatividades, permitió reconceptualizar el papel de los discursos en las organizaciones y reinterpretar los "instrumentos" administrativos como prácticas sociales vinculadas al ejercicio cotidiano del poder.

Este proceso ha conducido a un posible cierre del círculo del desarrollo de la TO durante los últimos cien años, pues *el punto en el que hoy nos encontramos puede ser equiparado con la deconstrucción del punto del que partimos*: desde la primera etapa se estableció que la organización debía responder a un arreglo científico que procurara eficiencia y productividad; las técnicas administrativas (la contabilidad, el manejo de personal, los sistemas de remuneración, la definición de los ritmos y las cadencias de las operaciones) facilitarían este proceso de ordenamiento. Hoy, en contraste, las organizaciones conforman complejos espacios de relaciones materiales y simbólicas en los que se ejercita una nueva *mentalidad de gobierno*: las técnicas contables, tanto como las disciplinas psicológicas, se presentan como los dispositivos estratégicos por excelencia en este proceso.

Por esta razón hemos insistido tanto en estas páginas en torno a la relevancia de estas dos disciplinas: la primera se erige como saber cuantitativo que permite el ordenamiento de las poblaciones bajo muy distintos criterios; la segunda, cerrando el círculo de la dominación, aplica sus saberes analíticos para categorizar a cada individuo particular, marcándolo con una cierta identidad desde la que pueda ser reconocido por los demás (delincuente, loco, enfermo. . . pero también funcionario, intelectual, experto, estudiante. . .).

Estas disciplinas (las que nos permiten contar con precisión, y las que permiten que los sujetos se sientan "tomados en cuenta"), producen co-

nocimientos esenciales para ejercitar las funciones de gobierno en cada espacio social (en la escuela, el taller, el hospital, la oficina, el hogar, la prisión, las calles. . .), apoyando acciones y decisiones que facilitan la administración (de la justicia, la salud, la pobreza, los recursos, las comunidades. . .) y el ejercicio del control (de la delincuencia, la natalidad, las enfermedades, los presupuestos, las revueltas. . .), todo ello para proteger el orden (del Estado, la sociedad y las organizaciones).

De esta manera, es posible afirmar que los enfoques de los senderos de la bifurcación se encuentran cruzados por las miradas de Foucault, con lo que se incorpora la consideración de la constitución de la subjetividad en las organizaciones, y de la naturaleza de sus saberes y sus prácticas de poder. Ello ha producido una nueva textualidad, y nuevos términos que redefinen los saberes sobre las organizaciones y la organización; en tan sólo un siglo pasamos de los discursos sobre la productividad, la eficiencia, los costos, la motivación, el liderazgo, la participación, las decisiones y el comportamiento, a los discursos sobre la subjetividad, el poder, las reglas y prácticas, los discursos, la constitución de identidades, la resistencia, la fragmentación, el significado y la diversidad. Entre las narrativas de las organizaciones como revelación del orden, y las narrativas de la organización como procesos y relaciones en un "haciéndose" permanente, se producen las tensiones teóricas desde las que se recrean saberes y prácticas de poder.

#### CONCLUSIÓN

Como hemos podido apreciar en nuestro rápido recorrido, la TO puede ser caracterizada como un territorio en disputa en el que participan muy diversos saberes, y que carece hoy en día de un cuerpo teórico unificado desde el que podamos reconocer a las organizaciones. Antes de establecer nuestra postura frente a este conjunto de saberes, realicemos una lectura de conjunto que sintetice nuestra conceptualización de los saberes sobre la organización. Establezcamos, para ello, cuatro de sus rasgos más sobresalientes.

*La teoría de la organización no es una teoría, sino muchas.* En realidad, se constituye como un espacio de conocimiento de límites borrosos que trasciende la conformación disciplinaria, incluyendo dentro de sí todo esfuerzo conceptual y explicativo sobre las organizaciones y la organización; desde su origen ha contado con el aporte de investigadores provenientes de muy diversas disciplinas, desde las que el problema de las organizaciones es entendido de maneras distintas. Por ello no es

sorprendente observar aportaciones que asumen niveles de análisis y estrategias metodológicas contrastantes, adoptando perspectivas paradigmáticas divergentes: *la teoría de la organización puede ser caracterizada hasta el día de hoy como un espacio multidisciplinario diverso y fragmentado.*

*La diversidad y la fragmentación de la teoría de la organización denotan la complejidad de su objeto.* La TO es un campo de conocimiento relativamente joven, si lo comparamos con las disciplinas sociales más consolidadas; como vimos, su institucionalización fue alcanzada apenas a mediados de los años cincuenta, tras un periodo de incubación de poco más de tres décadas. Pero su juventud se asocia con su dinamismo, ya que en este corto periodo de tiempo ha sido capaz de ampliar su objeto teórico, hasta alcanzar niveles de desarrollo que denotan su complejidad. Dicha ampliación se ha producido al menos en cuatro sentidos fundamentales:

Primero, *al pasar del análisis del trabajo fabril al análisis del trabajo en las organizaciones*, con lo que se incorporaron estudios sobre los niveles de gestión y el trabajo de los ejecutivos.

Después, *al pasar del análisis de las empresas industriales al análisis de otro tipo de organizaciones*, hasta abarcar una muy amplia gama que incluye a las organizaciones religiosas, las escuelas y universidades, las prisiones, los hospitales, el ejército, los organismos gubernamentales, los sindicatos y los partidos políticos, entre otras.

En tercer lugar, *al pasar de una concepción autárquica de la organización, considerada esencialmente como estructura en estado de equilibrio, a una concepción ecológica de la misma*, que la comprende ahora como estructura íntimamente ligada a las contingencias de un entorno del que depende y al que afecta.

Finalmente, *al pasar del concepto de organización como sustantivo al concepto de organización como verbo*, con lo que se desplazó el énfasis estructuralista de las propuestas más consolidadas de la tercera etapa, para dar lugar a enfoques que consideran actualmente la centralidad de las *relaciones y los procesos de organización*, tanto en espacios estructurales físicamente delimitados como más allá de ellos.

Estas ampliaciones sucesivas nos permiten afirmar hoy que el objeto de estudio de la TO no se agota en el análisis de las organizaciones; su paulatina y creciente complejidad nos ha conducido al terreno abierto de la consideración de los procesos en las organizaciones y más allá de ellas, atendiendo a la vez a su constitución material y simbólica recurrente.

*La teoría de la organización es un espacio de conocimiento dominado por las propuestas generadas en el mundo anglosajón, pero en acelerado pro-*

*ceso de internacionalización.* La preocupación por el estudio de las organizaciones surgió y se desarrolló en Estados Unidos y, poco después, en Inglaterra, manteniendo hasta ahora una clara hegemonía. En una segunda oleada se incorporaron investigadores radicados en los países europeos, y se hicieron más evidentes los aportes generados en Australia, Nueva Zelanda y Canadá. Sólo recientemente se han apreciado preocupaciones similares en algunos países de América Latina y del este asiático, con lo que la TO cuenta ya con una comunidad internacional bien constituida, que indica la creciente importancia de los problemas que integran sus programas de investigación.

*La internacionalización de la teoría de la organización debe ser entendida también como su pluralización.* Esto porque manifiesta, en algún sentido, el debilitamiento de la vieja teoría que sustentaba la existencia de una sola mejor manera de organización, expresada típicamente en el principio taylorista del *one best way*, asociada con la tendencia del *there is no alternative*. En su lugar se empieza a reconocer hoy la importancia de la correspondencia entre realidades locales diversas y sus específicas formas de organización, en el contexto de sus particulares modos de racionalidad. Con ello se ha ido desvaneciendo la vieja aspiración de la unidad paradigmática, que prometía el establecimiento de una sola gran narrativa: *la TO es hoy un conjunto plural de aproximaciones al estudio de las organizaciones y de la organización, en el contexto de realidades locales sumamente diversas.*

No cabe duda, pues, de que la TO es un campo de conocimiento multidisciplinario, diverso, fragmentado, complejo y plural, perfil que pudiera desalentar a quienes se encuentran acostumbrados a la claridad teórica y a la transparencia metodológica. Desafortunadamente para quienes así piensan, el problema que abordamos no puede quedar reducido a la aplicación mecánica de modelos teóricos a "realidades objetivas", que esperan pacientemente ser observadas. La investigación es una actividad muy compleja, en la que conviven infinidad de miradas y enfoques que debemos confrontar y recrear.

La reconstrucción que hemos realizado debe ser valorada por la utilidad que reporta al menos en dos sentidos. Por una parte, nos ha permitido mostrar las dimensiones de la ausencia organizacional que aparece, tras la lectura de este trabajo, como inmensa, apabullante e inconcebible. Es impensable desde nuestra perspectiva intentar comprender los procesos de constitución y cambio de las organizaciones y la sociedad al margen de la teoría de la organización; la complejidad y relevancia de tales transformaciones nos exigen ir más allá de los tradicionales ejerci-

cios retóricos que se regodean en torno a "los grandes problemas", y de la insulsa descripción de los pequeños detalles despojados de sus contextos problemáticos.

El segundo elemento tiene que ver con el reconocimiento de aquellos saberes sobre la organización que se constituyeron en distintos momentos, como tecnologías de gobierno inscritas en un cierto régimen de verdad: los enfoques positivos se nos presentan como un conjunto amplio de saberes de profundas consecuencias prácticas, pues impactan las relaciones entre los agentes que participan en las organizaciones y más allá de ellas; sus contrapartes, las aproximaciones de la bifurcación, empiezan a jugar como formas de resistencia y recreación, orientando prácticas sociales en sentidos muy distintos de los dispuestos por las recetas de moda de los médicos brujos de la ortodoxia *managerial*.

Sin embargo, cabe seguir preguntándose sobre la utilidad que pudiera reportar la TO más allá de estas dos ventajas, es decir, si puede ser considerada como sustento conceptual para el estudio actual de las organizaciones en nuestros países. La interrogante se complica debido a la ya comentada diversidad y fragmentación de la disciplina, pues debemos determinar, además, qué recuperar y cómo hacerlo: ¿cómo podemos utilizar un conjunto de saberes que carecen de unidad y se confrontan permanentemente?

Una primera posible salida sería adoptar alguno de los enfoques analizados, desechando el resto bajo el argumento de que los conceptos y métodos de cada paradigma son incommunicables entre sí. Sin embargo, la ausencia de reglas de traducción entre posturas divergentes no debe conducirnos a negar tajantemente las posibilidades de diálogo. En nuestra opinión la inconmensurabilidad paradigmática representa más un problema de elección política que de comunicación, por lo que debemos apostar a la utilidad de un esfuerzo reflexivo en el que se imponga la conversación entre voces muy diversas, y en el cual las tensiones teóricas se constituyan como fuente vital de saberes en permanente transformación.

Esto no significa tampoco que abogemos por la salida contraria, que implicaría intentar una síntesis entre enfoques teóricos diversos, para perfilar una nueva cosmovisión en la que los saberes de la disciplina ocuparan "su lugar". En este caso la integración de enfoques enfrentaría los problemas de traducción aludidos por quienes asumen la inconmensurabilidad, y conduciría a una eclecticomanía que restaría consistencia a la interpretación. A pesar de estos riesgos, no podemos negar que los esfuerzos de apertura paradigmática han apoyado la reflexividad y facilitado la comunicación entre posturas divergentes.

Nosotros nos ubicamos en las tensiones entre estas dos vías, proponiendo un acercamiento más modesto, que no persigue de manera algu-

na descubrir la fórmula mágica para solucionar el dilema. No creemos necesario portar camisetas ajenas, ni deseamos autoerigirnos como los herederos de una disciplina en desorden, que busca denodadamente a su redentor. Para nosotros la teoría de la organización, en su diversidad y su fragmentación, es tan sólo una posibilidad de diálogo. Es como un caleidoscopio, que nos muestra distintas facetas de las organizaciones y la organización, en una incesante sucesión de imágenes que se modifican con cada movimiento; esas imágenes nos permiten advertir las miradas de otros, sus ángulos de lectura y sus posiciones teóricas, apreciando, a la vez, nuestras propias miradas.

Este trabajo es muestra de ello, pues en su extensa confección hemos perfilado ya los posibles aportes de cada enfoque, y las insuficiencias de formulaciones que apuestan siempre a un solo factor de la ecuación; recordemos, por ejemplo, el economicismo taylorista frente al psicologismo humano-relacionista, el universalismo sistémico frente al particularismo posmoderno, o el determinismo contingente frente al voluntarismo de la acción. Éstas son disyunciones aparentes que deben ser re-unidas en una aproximación de mayor complejidad, la cual se constituirá, tan sólo, como un nuevo método para reflexionar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvesson, Mats y Hugh Willmott, *Making Sense of Management. A Critical Introduction*, Sage, Londres, 1996.
- Alvesson, Mats y Hugh Willmott (comps.), *Critical Management Studies*, Sage, Londres, 1992.
- Argyris, Chris, *Personality and Organization: The Conflict Between System and the Individual*, Harper and Row, Nueva York, 1957, 1965.
- Aubert, Nicole y Vincent de Gaulejac, *El coste de la excelencia, ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?*, Paidós, Barcelona, 1991, 1993.
- Barnard, Chester I., *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Cambridge, 1938, 1968.
- Bennis, Warren G., "The coming death of bureaucracy", en J. A. Litterer (comp.), *Management. Concepts and Controversies*, John Wiley and Sons, Nueva York, 1966, 1978, pp. 109-119.
- Blau, Peter M., *The Dynamics of Bureaucracy: A Study of Interpersonal Relations in Two Governmental Agencies*, University of Chicago Press, Chicago, 1955, 1969.

NOTA: Versiones previas de este trabajo se vieron ampliamente beneficiadas por la paciente lectura y los agudos comentarios realizados por mis colegas y amigos Manuel Gil Antón, Luis Bueno Rodríguez y Carlos A. Castillo Mendoza. Por su generosidad y paciencia les expreso toda mi gratitud. Sobra decir que los errores y omisiones cometidos son de mi responsabilidad exclusiva.

- Braverman, Harry, *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, Nuestro Tiempo, México, 1974, 1975.
- Burawoy, Michael, *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*, MTSS, Madrid, 1979, 1989.
- Burchell, Graham, Colin Gordon y Peter Miller (comps.), *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*, University of Chicago Press, Londres, 1991.
- Burns, Tom y G. M. Stalker, *The Management of Innovation*, Quadrangle Books, Chicago, 1961.
- Child, John, "Organization structure, environment and performance: The role of strategic choice", *Sociology*, 6(1), 1972: 1-22.
- Clegg, Stewart R., *Frameworks of Power*, Sage, Londres, 1989.
- , *Modern Organizations. Organization Studies in the Postmodern World*, Sage, Londres, 1990.
- , "Weber and Foucault: Social theory for the study of organizations", *Organization*, 1(1), 1994: 149-178.
- Clegg, Stewart R. y David Dunkerley, *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, Londres, 1980.
- Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord (comps.), *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres, 1996.
- Cohen, Michael D. y James G. March, *Leadership and Ambiguity: The American College President*, Harvard University Press, Boston, 1974, 1986.
- Cohen, Michael D., James G. March y Johan P. Olsen, "A garbage can model of organization choice", *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1972: 1-25.
- Cooper, Robert y Gibson Burrell, "Modernism, postmodernism and organizational analysis 1: An introduction", *Organization Studies*, 9(1), 1988: 91-112.
- Crozier, Michel, *El fenómeno burocrático*, 2 vols., Amorrortu, Buenos Aires, 1963, 1974.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg, *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, México, 1977, 1990.
- Cyert, Richard M. y James G. March, *Teoría de las decisiones económicas de la empresa*, Herrero, México, 1963, 1964.
- Deal, T. E. y A. A. Kennedy, *Culturas corporativas: Ritos y rituales de la vida organizacional*, Legis, México, 1982, 1986.
- DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell, "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, 48(1), 1983: 147-160.
- Evan, William M., "La órbita de la organización: Hacia una teoría de las relaciones interorganizacionales", en J. D. Thompson, *Teoría de la organización*, OMEBA, Buenos Aires, 1966, 1967.
- Foucault, Michel, "La gubernamentalidad", en J. Varela (comp.), *Espacios de poder*, La Piqueta, Madrid, 1978, 1991.
- , "El nacimiento de la biopolítica", *Archipiélago*, 8(30), 1979, 1997: 119-124.
- Gouldner, Alvin W., *Patterns of Industrial Bureaucracy*, The Free Press, Nueva York, 1954, 1964.
- Hannan, Michael T. y John Freeman, "The population ecology of organizations", *American Journal of Sociology*, 82(5), 1977: 929-966.

- Ibarra, Eduardo, "Sociedad, estrategia corporativa y relaciones industriales. Hacia la reformulación del paradigma organizacional", *Sociología del Trabajo*, 4(10), 1990: 69-96.
- , "El fenómeno organizacional más allá del 'control bravermaniano': Análisis estratégico de las organizaciones", en E. Ibarra y L. Montañón (comps.), *El orden organizacional: Poder, estrategia y contradicción*, UAM/Hispanicas, México, 1991.
- , *La universidad en México hoy: Gubernamentalidad y modernización*, tesis doctoral, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, México, 1998.
- Ibarra, Eduardo (comp.), *La universidad ante el espejo de la excelencia. Enjuegos organizacionales*, UAM, Iztapalapa, México, 1993, 1998.
- Jermier, John M., David Knights y Walter Nord (comps.), *Resistance and Power in Organizations*, Routledge, Londres, 1994.
- Knights, David y Hugh Willmott (comps.), *Labour Process Theory*, Macmillan, Londres, 1990.
- Likert, Rensis, *New Patterns of Management*, McGraw-Hill, Nueva York, 1961.
- Litterer, Joseph A., *The Emergence of Systematic Management as Shown by the Literature of Management from 1870 to 1900*, tesis doctoral, Urbana, 1959.
- March, James G. y Herbert A. Simon, *Teoría de la organización*, Ariel, Barcelona, 1958, 1977.
- March, James G. y Johan P. Olsen, *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, Bergen, 1976.
- Marglin, Stephen A., "Orígenes y funciones de la parcelación de tareas. ¿Para qué sirven los patrones?", en A. Gorz (comp.), *Crítica de la división del trabajo*, Laia, Barcelona, 1971, 1977.
- Maslow, Abraham H., "Una teoría de la motivación humana", en W. P. Sexton (comp.), *Teorías de la organización*, Trillas, México, 1943, 1982.
- Mayo, Elton, *Problemas humanos de una civilización industrial*, Nueva Visión, Buenos Aires, 1933, 1972.
- McGregor, Douglas, *El aspecto humano de las empresas*, Diana, México, 1960, 1977.
- McKinlay, Alan y Ken Starkey (comps.), *Foucault, Management, and Organization Theory: From Panopticon to Technologies of Self*, Sage, Londres, 1998.
- Merton, Robert K., "Estructura burocrática y personalidad", en R. K. Merton (comp.), *Teoría y estructura sociales*, Fondo de Cultura Económica, México, 1940, 1980.
- Meyer, John W. y Brian Rowan, "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, 83(2), 1977: 340-363.
- Mills, Albert J. y Tony Simmons, *Reading Organization Theory: A Critical Approach*, Garamond Press, Toronto, 1995.
- Mouzelis, Nicos P., *Organización y burocracia: Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, Península, Barcelona, 1967, 1975.
- Nohria, Nitin y Robert G. Eccles (comps.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, Harvard Business School Press, Boston, 1992.
- Ouchi, William G., *Teoría Z. Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*, Addison-Wesley Iberoamericana, Wilmington, 1981.
- Parsons, Talcott, *La estructura de la acción social*, Guadarrama, Madrid, 1937, 1968.

- Pauchant, Thierry C. y asociados, *In Search of Meaning: Managing for the Health of our Organizations, our Communities, and the Natural World*, Jossey-Bass, San Francisco, 1995.
- Peters, Tom y Robert Waterman, *En busca de la excelencia*, Lasser Press, México, 1982, 1984.
- Pfeffer, Jeffrey y Gerald R. Salancik, *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, Harper and Row, Nueva York, 1978.
- Pugh, Derek S. y David J. Hickson (comps.), *Organization Structure in Its Context. The Aston Programme I*, Saxon House, Farnborough, 1963-1972, 1979.
- Reed, Michael I., *Redirections in Organizational Analysis*, Tavistock, Londres, 1985.
- Roethlisberger, Fritz J. y William J. Dickson, *Management and the Worker*, Harvard University Press, Boston, 1939, 1976.
- Selznick, Philip, *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization*, University of California Press, Berkeley, 1949.
- Sievers, Burkard, *Work, Death and Life Itself. Essays on Management and Organization*, Walter de Gruyter, Berlín, 1994.
- Silverman, David, *Teoría de las organizaciones*, Nueva Visión, Buenos Aires, 1970, 1975.
- Simon, Herbert A., *El comportamiento administrativo: Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Aguilar, Buenos Aires, 1947, 1984.
- Smircich, Linda y Marta B. Calás, "Organizational culture: A critical assessment", en F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts y L. W. Porter (comps.), *Handbook of Organizational Communication. An Interdisciplinary Perspective*, Sage, Newbury Park, 1987.
- Stone, Katherine, "The origins of job structure in the steel industry", *The Review of Radical Political Economy*, 6(2), 1974: 61-97.
- Taylor, Frederick W., *Scientific Management (Comprising Shop Management. The Principles of Scientific Management, and Testimony Before the Special House Committee)*, Harper and Brothers, Nueva York, 1903, 1972.
- Turner, Barry A. (comp.), *Organizational Symbolism*, Walter de Gruyter, Berlín, 1990.
- Warner, W. Lloyd, J. O. Low, Paul S. Lunt y Leo Srole, *Yankee City*, Yale University Press, New Haven, 1947, 1975.
- Weber, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, The Free Press, Nueva York, 1947, 1964.
- Weick, Karl E., "Educational organizations as loosely coupled systems", *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1976: 1-19.
- Williamson, Oliver E., *Mercados y jerarquías: Su análisis y sus implicaciones antitrust*, Fondo de Cultura Económica, México, 1975, 1991.
- Woodward, Joan, *Management and Technology*, Londres, HMSO, 1958.
- Zald, Mayer N. (comp.) *Power in Organizations*, Vanderbilt University Press, Nashville, 1970.

## LA DIMENSIÓN CULTURAL DE LA ORGANIZACIÓN ELEMENTOS PARA UN DEBATE EN AMÉRICA LATINA

LUIS MONTAÑO HIROSE<sup>1</sup>

### INTRODUCCIÓN

LA IMPORTANCIA de la cultura en la dinámica organizacional es un tema que ha logrado ocupar en los años recientes un lugar preponderante, tanto en la vida académica, con un espacio central en congresos y revistas internacionales (Alvesson y Berg, 1992), como en la práctica profesional, plena de programas operativos.

La discusión teórica se ha realizado en diversas direcciones, estudiadas generalmente de manera independiente. La primera aborda el estudio de la *cultura obrera*, y se inscribe en el análisis realizado principalmente por la sociología del trabajo, enfatizando los cambios recientes en la composición de la clase trabajadora y en los procesos de trabajo, y tomando en cuenta diversos aspectos de la dinámica tecnológica, económica y política (Quiroz, 1995). Se trata de una vertiente conocida y desarrollada en años recientes en algunos países latinoamericanos. La segunda, llevada a cabo principalmente por autores europeos, hace referencia al concepto de *cultura nacional*, y pretende llegar a un reconocimiento del carácter general de una nación, asociándolo posteriormente con formas organizacionales específicas, para tratar así de identificar los determinantes estructurales que limitan y posibilitan la acción organizada en un cierto espacio nacional concreto. La tercera, denominada *cultura corporativa* u *organizacional*, de origen anglosajón, se inscribe en un proyecto de reformulación del modelo burocrático y trata de fomentar la identificación de los miembros con la organización, a fin de elevar su participación e involucración en procesos tendientes a mejorar el nivel de competitividad.

<sup>1</sup> Universidad Autónoma Metropolitana, México. Doctor en ciencias de las organizaciones de la Universidad de París IX, Francia, realizó su estancia posdoctoral en la Escuela de Altos Estudios Comerciales, en Canadá. Actualmente es profesor titular en el Departamento de Economía y coordinador de la maestría y doctorado en estudios organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa y es miembro del Sistema Nacional de Investigadores desde 1985. Ocupa el cargo de secretario del Comité de Investigación de Sociología de las Organizaciones de la Asociación Internacional de Sociología. Dirección: lmh@xanum.uam.mx.

