

EL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES :

+ NOTAS PARA UNA REVISION CRITICA +

091463

(B)

ENRIQUE ALEJANDRO QUIJANO GONZALEZ

GABRIELA SUAREZ GONZALEZ

ASESOR: PROF. LUIS MONTAÑO HIROSE

✓ CSH

✓ Lic. ADMINISTRACION
ADMINISTRACION FINANCIERA

SEMINARIO DE INVESTIGACION

UAM-I

TRIMESTRE 84-0

1984

EL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES

- NOTAS PARA UNA REVISION CRITICA -

	091463	Página
INTRODUCCION		i
I. UN ENFOQUE OPERATIVO PARCIALIZADO		
a) Prosperidad para todos		1
b) El interés general sobre el interés particular		8
c) Más sutil, más eficaz		11
d) El hombre administrativo		19
II. UN ENFOQUE CRITICO ACTUAL		
a) Un nuevo discurso		23
b) La contradicción se acepta		29
c) La fuerza laboral, una categoría central		36
d) El complejo ámbito de la realidad social		42
III. CONCLUSIONES		48
BIBLIOGRAFIA		51

INTRODUCCION

El estudio de la sociedad actual es muy complejo, ya que éste es el resultado de la agrupación de un ilimitado número de elementos que han sido formados en el pasado y han ido moldeando la vida del hombre. Elementos tales como la -- educación, la ciencia y sus aplicaciones tecnológicas, el -- proceso dinámico de la información a nivel mundial, las técnicas de procesamiento de datos, así como factores étnicos, religiosos e históricos, han determinado de manera decisiva las condiciones de vida de cada pueblo y nación. El Estado y su participación en la Economía, la influencia de gigantes-- cas empresas transnacionales y la implementación de la publi-- cidad a nivel mundial, interaccionan dentro de la maraña en que vivimos, encontrándonos con que la Administración ha jugado un papel primordial para el logro de ciertos propósitos humanos.

Mientras algunos teóricos intentan todavía dilucidar si la Administración se trata de un arte, una ciencia o una técnica, lo cierto es que ha jugado un papel primordial en el desarrollo de las organizaciones. Para algunos tecnólogos organizacionales -Taylor, Fayol, Parsons, etc.-, la Administración sería una ciencia, y como tal, carente de juicios de valor. Utilizando un enfoque macroeconómico, dicha ciencia se encaminaría hacia el logro de un único objetivo: la supervivencia de la organización y por ende, el logro de los -- objetivos de todos sus miembros.

Para otros, psicólogos de la organización, la

Administración se apoya en las Ciencias sociales y considera sentimientos, valores, afectos o preferencias -como parecen- sustentar Mayo, M. Parket Follet, etc.-, quienes utilizando -un enfoque individual y personalizado encaminan la ciencia ad ministrativa a la creación del "clima" adecuado para el logro de -una vez más- los objetivos de todos sus miembros.

Para un alterno y actual tercer grupo de teóricos - organizacionales, la Administración no sería sino "teoría en que la ciencia y la técnica se configuran como la base primor dial de legitimación del statu quo".⁽¹⁾ Algunos autores de este naciente grupo serían Viviane Márquez, Benson J. Kenneth, Wolf Heydebrand, Eduardo Ibarra, Luis Montaña, etc.

Es un hecho innegable que las organizaciones han -- propiciado, mantenido y alimentado el desarrollo sostenido de la civilización y que serán el elemento vital para prolongar la supervivencia de los sistemas económicos que encaramos hoy en día. Así pues, explicar los fenómenos coyunturales y es--- tructurales que tienen lugar dentro de la organización, expli car y formular teorías que den respuestas satisfactorias al - conflicto organizacional, ha sido una preocupación constante por parte de los científicos sociales. Pero al abordar nues-- tro estudio -la explicación del conflicto por los diferentes enfoques de teoría organizacional-, nos damos cuenta que no - es tarea fácil poder dar respuestas satisfactorias a estos -- acontecimientos que tienen lugar en relación a la producción mediante la categorización tradicional o el enfoque marxista

(1) Ibarra, Colado Eduardo; Luis Montaña Hirose. MITO Y PODER

ortodoxo.

Hoy, más que nunca, se hace indispensable la elaboración de una teoría organizacional que entienda adecuadamente qué es lo que está sucediendo al interior de las organizaciones y que plantee nuevas perspectivas metodológicas a fin de crear un nuevo paradigma que refleje el conflicto tanto a nivel organizacional como a nivel social, y que responda a -- las interrogantes de desigualdad económica que se generan en la mente de los millones de hombres que participan en el proceso productivo; ya que los individuos al igual que las máquinas, necesitan energía que los alimente, y dicha energía no es sólo el alimento físico o remuneración económica, sino que se hace necesaria la generación de ideas que orienten y motiven el comportamiento personal de los seres que laboran en la empresa.

Es a través de un proceso ideológico que se ha generado el "equilibrio" necesario para la supervivencia de la organización. Dicha ideología, al paso del tiempo y del desarrollo del capitalismo, no sólo no logra dar respuestas satisfactorias al problema del conflicto intra e interorganizacional, sino que se ha ido alejando cada vez más de su objetivo de -- ocultar o, en el mejor de los casos, minimizar el conflicto.

En la organización, el objeto que contemplamos, no todos tienen la misma oportunidad, posición o status en rela-

EN LAS ORGANIZACIONES: NOTAS PARA UN ANALISIS CRITICO DE LA ADMINISTRACION. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México, 1984, p. 80.

ción a los demás hombres, sino que existen dueños que poseen la capacidad para implementar, mejorar o acrecentar los resultados de la organización, y existen desposeídos que lo único que tienen es su fuerza de trabajo para desempeñar una labor y lo hacen porque tienen necesidades físicas que satisfacer, además de las que le crea el propio sistema. Es por ello que soportan un trabajo intenso, enojante, desprendiéndose de su creatividad, de su parte pensante, para pasar a formar parte que la máquina que maniobran.

En esta breve consideración, trataremos de resaltar el conflicto inmanente que está presente al interior de la organización, que por más que se trate de negar su existencia, tendrá que aceptarse que existe, que es real, que nos es una fantasía, sino que ha sido el motor de la historia, que ha propiciado guerras, revoluciones, rebeliones, etc. y que seguirá presente en tanto esta relación de poseedores y desposeídos tenga lugar.

Cuando los Estados Unidos de Norteamérica, a principios de siglo, experimentaron un crecimiento productivo sin precedentes en la historia del mundo, acompañado de una revolución industrial que había ayudado a incrementar las ganancias de las grandes empresas, se hizo necesario hacer estudios del trabajo para seguir manteniendo la línea ascendente de productividad y con ello no sólo lograr la eficiencia total en tanto recursos materiales y humanos, sino borrar todo indicio de descontento o inconformidad por parte de los obreros, ya que los empresarios no pueden ofrecer mercancías al mercado sin ayuda de los obreros. Consecuentemente, era nece-

sario elaborar teorías, tales como el Taylorismo, que explicaran los fenómenos organizacionales desde un punto de vista capitalista, no importando que éstas no atendieran a la realidad en tanto teorías sociales, sino que eran auspiciadas para el beneficio de los industriales, por lo que no es una coincidencia que los primeros intentos por elaborar teorías organizacionales hayan tenido lugar en países tales como Inglaterra o Estados Unidos de Norteamérica, principalmente.

"No era posible iniciar el estudio de dicha agrupación social [la organización] acudiendo a categorías científicas cuando lo que se pretendía era el perfeccionamiento de la misma para su permanencia, y no su explicación para la transformación. Hablar de capital, trabajo, plusvalía, explotación, acumulación, lucha de clases, opresión, poder y demás era caer en la provocación de quienes no comprendían las bondades del sistema". (2)

Los "gloriosos 20's" fueron tiempos de bonanza económica, especialmente para los Estados Unidos; pero se avecinaba una grave crisis que haría tambalearse al sistema y por ende, una modificación o adaptación a las teorías organizacionales era necesaria. No podía tolerarse que la lucha de clases emergiera hasta niveles de violencia y se hizo necesario además del control del trabajo, el de los "grupos informales" que constituían el refugio de los obreros, con la psicología organizacional surgió el interés del capitalista con respecto a la mente y sentimientos de los trabajadores -- con el fin de conocer y predecir su comportamiento y con ello

(2) Ibid., p. 5.

evitar caídas administrativas y conflictos económicos que desequilibraran la función y objetivos de las empresas.

Posteriormente, aprovechando las dolorosas experiencias primero de una grave recesión, y después la necesidad de sostener un eficiente crecimiento productivo que hiciera frente a las necesidades de un país y de un continente -Europa- en reconstrucción, se hizo imperioso el surgimiento de una teoría organizacional que sustentara lo que un mundo en crisis anhelaba fervientemente: la supervivencia. Los enfoques estructural-funcionalistas, sistémicos y de la teoría decisoria tratarían de suplir las necesidades de apoyo ideológico para ese momento.

Pero las condiciones sociales, constituídas por factores demográficos, políticos, económicos, geográficos, etc. han cambiado. El capitalismo no se ha desarrollado de manera idéntica en todo lugar. Por ejemplo, dichas condiciones sociales no son las mismas actualmente -ni lo han sido, ni lo serán- en un país con un desarrollo de capitalismo tardío, dependiente financiera, tecnológica e ideológicamente, con profundas y constantes contradicciones económicas y sociales que provocan subempleo y desempleo, deuda pública, etc.; que en otro, con un alto desarrollo científico y tecnológico.

Hay que destacar un elemento muy importante que está presente en la primera parte de este trabajo, y es que las investigaciones hechas por los administradores empíricos enfocan su atención a problemas irrelevantes en el amplio contex-

to social, y desprenden de ellos soluciones matizadas por pre concepciones irreales y abstractas que pretenden colaborar--- al equilibrio organizacional. Para estos autores el conflicto es a nivel individual y departamental, a nivel adaptativo del individuo y no a nivel de lucha de clases y de intereses antagónicos.

Por otro lado, no se han generado contribuciones -- con metodología marxista que respondan satisfactoriamente a la realidad, ya que los teóricos marxistas han estudiado a nivel macroeconómico las relaciones de explotación, a veces en un marco ortodoxo que no penetra al interior de la organización. Lo que se presenta en la segunda parte de este ensayo es la consideración de un intento, si bien no inicial, sí de los primeros en formularse interrogantes que acerquen un marco referencial y que faciliten la explicación de los fenómenos sociales al interior de las complejas empresas capitalistas.

La hipótesis principal del presente ensayo radica en la afirmación de que es el conflicto entre capital y trabajo el que ha dado lugar a los diferentes enfoques organizacionales, sean funcionalistas o marxistas, y no un enfoque ha dado lugar o suplido las carencias de otro; el conflicto en sí no ha sido explicado cabalmente, ni mucho menos solucionado mediante los enfoques existentes hasta el momento.

"Este supuesto esfuerzo teórico superador, este pasaje de una corriente a otra a través de una ruptura con los modelos anteriores es más bien

un continuismo sutil de adaptación de los mecanismos de control del proceso de trabajo:" (3)

La interrogante continúa abierta hacia una explicación organizacional que sea un fiel reflejo del objeto de estudio y que sirva para la construcción de un campo conceptual en donde todos los elementos que se presentan dentro y fuera de la organización sean tomados en cuenta; ya que las construcciones empíricas sofisticadas han caído por su propio peso y su incapacidad de explicación ha sido patente; por lo que surge la necesidad imperiosa de profundizar un debate que conduzca no sólo a la explicación, sino que también posibilite una nueva modelación del actual estado de cosas dentro del complejo ámbito de la realidad social.

(3) Ibid., p. 17.

I. UN ENFOQUE OPERATIVO PARCIALIZADO.

a) PROSPERIDAD PARA TODOS.

Con el surgimiento de la socialización de la producción -fines del siglo XIX- se hizo patente el problema del -- control del proceso de trabajo en los cada vez más grandes y numerosos talleres. El trabajador se vió de pronto inmerso en una realidad totalmente distinta a la de su casa-taller u hogar-labradío al lado de desconocidos, percibiendo exiguos salarios y sometiéndose a jornadas agotadoras bajo la mirada vigilante de un capataz o propietario.

El nacimiento del siglo XX fué acompañado de numerosas revoluciones sociales, políticas y tecnológicas a nivel mundial. El surgimiento del marxismo y su amplia difusión hizo necesaria, para hacer frente a las preguntas de la naciente -clase proletaria, la elaboración de teorías organizacionales incipientes -podríamos decir burdas y hasta crueles-, acordes con el proceso de industrialización de aquel momento; en las propias palabras de un decidido taylorista:

"La revolución industrial, cada día más impetuosa, pone en peligro la existencia de todos. O se opera pronto la indispensable evolución "desde arriba", o sobrevendrá la cruel revolución "desde abajo". "(1)

(1) Hitz, Lender Hermann. Prólogo a la 1a. edición en español de la obra de Taylor, Frederick Winslow. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA, Herrero Hermanos: México, 1961.

Frederic Winslow Taylor (1856-1915), llamado el padre de la Administración científica, propuso la implantación de procedimientos que "pusieran orden" en las fábricas. Si se deseaba lograr el máximo beneficio, el respeto al poder formal -- "la clase pensante" -- era indispensable. Es importante -- anotar que ya desde entonces, dicha clase no estaba constituida necesariamente por los propietarios directamente, sino por un selecto grupo de colaboradores, los cuales, tal como Taylor, se enfrentaron a numerosos obstáculos antes del reconocimiento de la administración científica por parte de los empresarios, los obreros y sus sindicatos:

"Este rudo pionero luchaba por sus ideas lo mismo con los obreros, que con los directores y líderes sindicalistas". (2)

Un factor determinante para implementar esta teoría fue la instalación de un nuevo ritmo de trabajo. La naciente clase obrera acostumbrada a trabajar para sí misma y su familia al ritmo que de generación en generación de artesanos o agricultores se había establecido, se encontraba ante el también debutante director del proceso productivo, quien cronómetro en mano y la "ciencia" en mente, actuaba seguro de estar combatiendo:

"La pereza natural del hombre (...) el mayor mal -- que padecen tanto los trabajadores como los patronos es el bajo rendimiento sistemático...". (3)

(2) Idem.

(3) Taylor, Frederick Winslow. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA, Herrero Hermanos: México, 14a. edición en español, enero 1972, p. 28.

Otro factor determinante lo constituyó la instauración de un nuevo método de trabajo, expropiando al obrero sus conocimientos ancestrales del proceso de producción tradicional:

"El ingenio y la experiencia de cada generación -- (o hasta de cada década) han comunicado, sin duda alguna, mejores sistemas a la generación siguiente. Puede decirse que esta masa de conocimientos tradicionales o empíricos constituye el activo o posesión principal de cada trabajador". (4)

Es así como la fuerza de trabajo, se ve despojada -- del cómo, dónde, cuándo y para quién de su trabajo, por el --, cual debería percibir un "salario justo", suficiente para su reproducción, sin llegar a ser excesivo para evitar excentricidades o disipaciones por parte del trabajador.

Esta teoría propone no sólo el control del procedimiento y de la planeación de la producción por parte del nivel directivo, sino que rebasa la órbita organizacional al -- sostener la persecución de un único y verdadero interés por -- parte de la dirección y los obreros, y en última instancia, a nivel social: la máxima prosperidad; en otras palabras, la -- "prosperidad para ambos" se extiende a "prosperidad para todos":

"El objeto principal de la Administración ha de -- ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón junto con la máxima prosperidad para cada uno de sus empleados". (5)

(4) Ibid., p. 37.

(5) Ibid., p. 19.

"El autor [Taylor] está plenamente convencido de que es obligado que estos principios [los de la Administración científica] sean, más temprano o más tarde, de uso general en, prácticamente todo el mundo civilizado, y que, cuanto más pronto -- ocurra esto, tanto mejor será para la felicidad de todos". (6)

Pero inmerso en toda esta elaboración científica, racional y eficiente, se encuentra agazapado el objeto de estudio de este trabajo: el conflicto, el cual sin duda se presentó y seguirá presentándose aunque no se le quiera reconocer, entre la dirección y los obreros; niveles organizacionales que identifica Taylor. El surgimiento de este problema -- tiene sus raíces en tiempos ancestrales, pero se vió agudizado con el industrialismo y el pensamiento operativista, debido principalmente a lo siguiente:

1. El capital y el trabajo no persiguen intereses comunes entre sí, ni tampoco necesariamente, la organización con la sociedad, por lo que se viene abajo el siguiente planteamiento de Taylor:

"La mayoría de estas personas creen que los intereses fundamentales de empleados y patronos son forzosamente antagónicos. Por el contrario, la Administración Científica tiene, como cimientos: el firme convencimiento de que los verdaderos intereses de los unos u otros son únicos y los mismos, que no puede haber prosperidad para el patrón, en un término largo de años, a menos que -- vaya acompañada de prosperidad para el empleado, y viceversa y que es posible darle al trabajador

(6) Ibid., p. 35.

lo que más desea (unos salarios elevados) y al patrón lo que también más busca (un costo-reducido de mano de obra) para sus fábricas". (7)

2. La "colaboración forzosa" -exigida en algunos casos por el Taylorismo- a que debe acceder el trabajador, admite, sin desearlo, la posibilidad de encontrar resistencia entre los obreros a obedecer y cumplir las indicaciones de su "dirigente más capaz"; por lo que otro fundamento de la administración científica es ve cuestionado:

"Esta colaboración estrecha, íntima y personal entre la dirección y los obreros constituye la esencia de la administración científica moderna o administración de labores". (8)

3. Falsa equitatividad en los dos aspectos más importantes del trabajo:

a) En los procedimientos: A unos se les hace cargo de todo el componente pensador y a otros sólo del ejecutor:

"El hombre del salón de planeamiento, cuya especialidad bajo la administración científica es hacer planes anticipados, encuentra invariablemente que el trabajo puede hacerse mejor y más económicamente por medio de la subdivisión del trabajo". (9)

b) En los frutos o beneficios: A unos, por estar capacitados para tomar decisiones acertadas, les correspon--

(7) Ibid., p. 20.

(8) Ibid., p. 32.

(9) Ibid., p. 42.

den los más altos ingresos (10). A otros, los incapaces de -- decidir por sí mismos correctamente, un salario "justo", y a los más eficientes, incentivos de carácter económico. A los empresarios: "baratura de la producción de sus artículos" -- (11).

En suma, el Taylorismo surge como una respuesta -- tentativa a los cada vez mayores conflictos organizacionales enfatizando la conveniencia del respeto a la autoridad formal en aras del éxito de causa común obrero-patrón. Sin embargo, es opinión de los autores de este ensayo, que Taylor estaba perfectamente consciente de las debilidades de su teoría, sabiendo de antemano que las condiciones que hicieran -- posible el éxito de la administración científica difícilmente habrían de darse, que el conflicto siempre estaría presente:

"No hay ningún sistema de administración, no hay un sólo expediente dentro del dominio de cualquier persona o cualquier conjunto de personas, que pueda asegurar una prosperidad continua, ya sea para los trabajadores o para los patronos. -- La prosperidad depende de tantos factores, que quedan completamente fuera del control de cualquier conjunto de hombres o de cualquier estado o hasta de cualquier país, que forzosamente han de surgir ciertos períodos en los que ambas par-

(10) Al respecto, Taylor afirma: "Son verdaderamente afortunadas las compañías que pueden asegurarse los servicios de -- peritos que hayan tenido la necesaria experiencia práctica -- en la administración científica y que han hecho un estudio -- especial de sus principios." Ibid., p. 115.

(11) Hermann, H.L., op. cit. p. 6.

tes habrán de sufrir, más o menos". (12).

En resumen, afirmamos que Taylor, en el contenido de su obra, admite al conflicto como algo inmanente al sistema capitalista y a la organización; debido, entre otros factores (tales como la ineficiencia, por ejemplo) a que, a su vez, también lo es al ser humano en sociedad y en particular:

"No sostenemos aquí que existe una sola panacea - universal para todas las dificultades de los trabajadores o los patronos. Pero mientras algunas personas sean perezosas o ineficientes por nacimiento y otras nazcan codiciosas y brutales; - - mientras entre nosotros existan el vicio y la delincuencia, habrá también entre nosotros cierta cantidad de pobreza, de miseria y de desdicha".
(13)

(12) Taylor, W.F. Op. cit. p. 34.

(13) Idem.

b) EL INTERES GENERAL SOBRE EL INTERES PARTICULAR

Enrique Fayol (1841-1925), ingeniero francés, junto con F.W. Taylor se le ha atribuido la paternidad de la Administración. El cientificismo en la Administración y en todas las áreas de la vida, rebasó las fronteras de los Estados Unidos pasando a Europa, donde Enrique Fayol hizo un importante aporte al plantear:

"La necesidad de hacer que la labor propiamente administrativa sea objeto de investigaciones especiales".(14)

Este planteamiento brinda una perspectiva más amplia que la de Taylor; asimismo, fue uno de los primeros en tratar de elaborar un enfoque general de la administración, y en formular principios rigurosamente obligatorios de teoría organizacional. Convencido racionalista de orientación positivista, denomina a la empresa "organismo social", semejándola a los organismos vivos:

"Los árboles no crecen hasta el cielo; los organismos sociales tienen también sus límites; la savia lleva la vida a las ramas, y en el organismo social cierto orden superior imprime actividad a todos los elementos, y así sucesivamente". (15)

Para Fayol, todos los principios de actividad de la Administración debían ser flexibles, los adecuados para -

(14) Gvshiani, D. ORGANIZACION Y GESTION, México: Ediciones de cultura Popular, 1977, p. 208.

(15) Ibid., p. 211.

cada circunstancia o conflicto, esto constituía para él el arte de administrar; es decir, el administrador, conforme a este planteamiento, tiene la facultad de controlar los posibles conflictos, aprovechando la natural, casi biológica autoridad que de una manera también natural, les ha conferido el organismo social.

Es así como Fayol justifica la estructura formal y la obediencia a ésta al interior de la empresa; ya que:

"La desobediencia e indisciplina resultan (...) un atentado 'contra natura'. (...) la aplicación de las sanciones no representa acción coercitiva alguna, sino simplemente la prevalencia del 'interés general' sobre el 'interés particular'. El orden jerárquico es entonces aceptado, los jefes son los jefes y los subordinados deben obedecer, (...) los conflictos resultan en esta visión, casi siempre de 'fallas' en la aplicación de los principios correctos". (16)

La obediencia a los niveles jerárquicos superiores por parte del obrero, además de responder a principios naturales, se reforzaba otorgando al trabajador:

"[una remuneración] 'equitativa' y que en la medida de lo posible dé satisfacción a la vez al personal y a la empresa, el patrono y al empleado". (17)

Pero la contribución más notable del pensamiento -

(16) Ibarra y Montaña. Op. cit. p. 34.

(17) Ibid. p. 32, 33.

de Fayol a fin de mantener oculto el conflicto se plasmó en su propuesta de contar con una estructura organizacional necesaria para la división del trabajo, de la cual resulta la especialización de las funciones. Esta especialización persigue el objetivo de privar al trabajador del conocimiento del proceso productivo, lo cual evita la posibilidad del conflicto en dos aspectos:

- 1o. El obrero se ve imposibilitado para sobrevivir sin el salario por exiguo que éste sea.
- 2o. La especialización del trabajo pretende justificar el respeto y obediencia a las altas jerarquías encargadas de guiar a la organización a alcanzar el "interés general"; y por ende, - el "interés particular", si quería verse satisfecho, debía colaborar acatando instrucciones.

Es así como los padres de la administración brindan su aportación para mantener el conflicto agazapado. Primero, Taylor lo niega al proponer la necesidad de obediencia total a la dirección; posteriormente, Fayol justifica esta obediencia al poner el "interés general" sobre "el particular", intereses que solamente podrían verse satisfechos mediante la sabia guía de las jerarquías superiores.

c) MAS SUTIL, MAS EFICAZ.

Para Mary Parker Follet (1868-1933), una de las -- precursoras de las Relaciones Humanas, éstas empiezan a ad-- quirir cada vez mayor importancia dentro de la organización. Las relaciones formales, que obedecen primariamente a móvi-- les económicos -obtención de un salario-, se apoyaban en la obediencia al poder personalizado y coercitivo.

Es así como se hace evidente la necesidad de desa-- rrollar nuevos mecanismos para implementarlos a nivel infor-- mal dentro de la organización; del desarrollo de estos meca-- nismos y su adecuado manejo dependerá el logro del objetivo de todos los miembros de la organización.

En medio de una terrible recesión económica a ni-- vel mundial, un nuevo poder "no coercitivo", no personaliza-- do, se empieza a implementar para hacer frente a las ya nume-- rosas actitudes abiertamente opuestas al poder tiránico ---- -huelgas y actividad sindical creciente-, aún cuando éste -- pretendiera "el bien de todos". Este poder "no coercitivo" - basa su legitimidad en el supuesto de que todo en la natura-- leza necesita un control, la organización no debería ser la excepción.

Las relaciones humanas, según M.P. Follet, debían cultivarse a fin de lograr el "clima" adecuado de intereses comunes dentro de la organización. El poder dominante debe-- ría ser sustituido por el "poder conjunto"; la máxima efi---

ciencia se aseguraría logrando la integración de la actividad de todos los eslabones de la organización. (18) El poder se despersonaliza y se sustituye por la "experiencia aglutinante interna"; para lograr la cual participarían todos los niveles trabajando "el uno con el otro", sin hallarse "el uno subordinado al otro". (19)

Es evidente que Mary P. Follet da por hecho --al -- igual que los clásicos de la administración a quienes critica aparentemente-- que el interés del obrero es el mismo que el de los patronos; por lo que el problema radicaba únicamente en hacer que el obrero contribuyera de una manera casi espontánea obedeciendo a las "órdenes despersonalizadas" mediante la máxima normalización de los métodos de trabajo, la cual posteriormente conduciría a que el obrero obedeciera -- más a la fuerza de la costumbre que a "órdenes arbitrarias". (20).

De esta manera, Mary P. Follet pone la psicología al servicio de los intereses de los empresarios. El conflicto ocultado hasta ese momento, es reconocido en forma simultánea a la propuesta del factor capaz de controlarlo: y aún, -- conjurarlo con anticipación:

"En mi concepto, la finalidad no debería ser la facultad de saber cómo hacer frente a una huelga, sino la de crear una situación que elimine las huelgas". (21)

(18) Gvishiani, D. Op. cit. p. 246.

(19) Ibid., p. 247.

(20) Ibid., p. 250.

(21) Ibarra y Montaño. Op. Cit. p. 44.

Sin embargo, la autora reconoce que a pesar de los esfuerzos del administrador por lograr "el clima adecuado de intereses comunes", pueden surgir conflictos (antagonismos - personales, no de clase), para solucionar los cuales propone lo siguiente:

- 1o. Imposición de una de las partes (Por supuesto que la parte que se impone siempre va a ser - la misma).
- 2o. Negociación (Acuerdo, entre las partes).
- 3o. Integración (Ambas partes ganan).

Una crítica que se podría hacer a estas propuestas para controlar el conflicto, es que la mayoría de las veces se da la imposición, y en el supuesto de que ambas partes ganen, una siempre ganará más que la otra por ser la que detenta el poder; es decir, no todos los miembros de la organización son iguales, ni libres, para enfrentarse a los demás.

Uno de los propósitos de M.P. Follet, explícitamente mostrados era el deseo de brindar a la dirección de la empresa el mecanismo capaz de adelantarse a los conflictos, a pesar de que no logró explicitarlo; sin embargo, es un avance el hecho de reconocer que existe el conflicto y de que -- los futuros podrían ser tales, que se hacía necesario adelantarse a su aparición.

Es así como al igual que sus predecesores, Mary P.

Follet, apuntala la estructura formal de la organización ---
"humanizándola", proponiendo a la psicología como la herra--
mienta capaz de controlar el aspecto informal del proceso de
trabajo de una manera más sutil y por ende, más eficaz.

d) LA ANOMIA

La escuela de las Relaciones humanas surge en el momento más oportuno. Los conflictos detectados por Mary Parker Follet y la imposibilidad de adelantarse a ellos, obligó a analizar exhaustivamente el comportamiento informal de los individuos que participan en la empresa.

Podría afirmarse que Elton Mayo (1880-1949) es el padre de la sico-sociología industrial. Fue el primero en observar y experimentar al interior de la organización el comportamiento de los individuos en el aspecto informal. Descubrió que el poder que ejercen estos grupos informales era -- considerable y que de poderse controlar también este aspecto de la conducta del trabajador, el adelantarse a la aparición de los conflictos en la organización sería más factible.

El Taylorismo considera al obrero un ser incapaz -- de tomar alguna decisión importante y propone la total división del trabajo; la escuela de las Relaciones humanas propone aprovechar e inducir las decisiones de los grupos dentro de la empresa en función del objetivo de la misma, e incluso, suavizar la división de tareas, también con el mismo objetivo.

Entre las conclusiones de Mayo con respecto a los grupos informales se encuentra el detectar su origen en la -- necesidad del individuo de pertenecer a una familia, un grupo de amigos, una agrupación religiosa, etc. La implantación violenta y súbita del capitalismo --principalmente como sucedió en los Estados Unidos-- privó al empleado de la fábrica --

de la posibilidad de seguir participando en estos grupos fuera de la organización. Es así como Mayo propone la necesidad por parte de la empresa de suplir en la vida del individuo - todo ese caudal de necesidades afectivas que quedó fuera de los muros de la fábrica. Es de esta manera como se empieza a dar suma importancia a conceptos tales como hacer que el individuo identifique a la organización con su propia familia, su iglesia, su grupo de amigos, etc.

Taylor identificó la necesidad de imponer "orden" - dentro de la empresa, controlando el proceso productivo mediante una autoridad formal y personal. Mayo, por su parte, también percibe la necesidad de imponer dicho "orden", ya -- que:

"el proceso de industrialización conduce a la destrucción de las tradiciones culturales capaces de coadyuvar a la solidaridad social, en virtud de lo cual los resultados directos del progreso económico son la 'desorganización social' y los 'individuos infelices'." (22)

Mayo propone que la sociedad industrial y el medio social de producción creado por ésta, han afectado negativamente la situación social y psicológica de la clase obrera, la cual sufre un desequilibrio personal denominado por el autor: La anomia. (23) *

(22) Gvshiani, D. Op. Cit. p. 252.

(23) Anomie or anomy: a state of society in which normative standards of conduct and belief are weak or lacking; also: a similar condition in an individual commonly characterized by disorientation, anxiety, and isolation. WEBSTER DICTIONARY.

Es así como para el autor, una vez detectado el conflicto social creado por el desarrollo e implantación violenta del modo de producción capitalista, la solución parcial y simplista al mismo es re-organizar "el bajo nivel de organización de los obreros", pero ahora en el terreno de lo informal. La Psicología nuevamente es puesta al servicio de los intereses de los empresarios accionando en el terreno de los sentimientos de los obreros con el fin de desarrollar sus "habilidades sociales", proporcionando el "clima" organizacional adecuado para el desarrollo de grupos espontáneos que suplan al individuo su necesidad de ubicarse socialmente al interior de la empresa. Estos grupos espontáneos facilitarían además, lo siguiente: suavizar las condiciones de trabajo y optimizar la supervisión. Si la empresa lograba ser identificada por el trabajador con su propia familia ¿Cómo éste actuaría o tomaría decisiones en contra de ella?. El problema, radicaría en lo sucesivo, en lograr dicha identificación.

La eficiencia y la máxima ganancia son suavizadas - en su tiránico carácter al dar énfasis a la necesidad de satisfacer las necesidades emotivas del individuo. El conflicto se ubica a nivel social y la manera de solucionarlo al interior de la empresa es proporcionando al individuo la oportunidad de identificarse con los valores de la empresa, expuestos de la manera más parecida a los que el individuo perseguiría, por ejemplo: formar parte de una gran e importante familia, obedecer de manera religiosa nuevos mandamientos organizacionales, convivir con los jefes como los mejores amigos lo harían. etc.

Elton Mayo hizo un gran descubrimiento al detectar este tipo de necesidades por parte del individuo, pero se -- desvió en el camino de pretender solucionarlas encaminando - al individuo a contribuir de manera sentimental al objetivo de la empresa, pretendiendo encontrar en ella lo que realmente le arrebató.

Sí existe un conflicto fuera de la empresa, pero - este conflicto de ninguna manera se solucionará por propuestas de la empresa, y el individuo que alcance su satisfacción solamente porque la empresa sea algo a cuidar como su propia familia, su creencia religiosa o su grupo de amigos, realmente está siendo engañado, y no existe mayor esclavitud, que - aquella de la que el individuo no es conciente.

e) EL HOMBRE ADMINISTRATIVO

Destacar el proceso decisorio fué la principal tarea dentro de las contibuciones aportadas por Herbert Simon. Introdujo conceptos tales como la racionalidad limitada, el hombre administrativo, el proceso de toma de decisiones, el sistema de valores, etc.; como un intento de apuntalar teórica y prácticamente las lagunas metodológicas experimentadas por la Teoría Clásica y la de las Relaciones humanas.

Simon se introduce a los mecanismos operativos a fin de descubrir los mecanismos que aseguraran el logro eficiente de los objetivos. Advertimos nuevamente que la eficiencia es retomada, así como el enfoque positivista de ver a la organización como un ser vivo con propósitos y objetivos propios, los cuales podían resumirse en: mantener el equilibrio para asegurar la supervivencia.

Son numerosos los paralelos que pueden encontrarse en el enfoque Simoniano y en el de la Teoría clásica, por ejemplo:

1o. Estudia el comportamiento humano para elaborar una:

"teoría general de la administración [que incluya] principios de organización que aseguren una toma de decisiones correcta". (24)

(24) Simon, Herbert. Citado por Ibarra y Montaña, en Op. Cit. p. 122. El subrayado es nuestro.

- 2o. Sobrepone el sistema de valores de la organización a los del individuo.
- 3o. Considera que la supervivencia de la organización será asegurada al perseguir los diferentes elementos que la integran un mismo objetivo con ésta. (Implementándose, desde luego, un sistema de recompensas por el cual, recordando a Mary Parker, "todos salgan ganando".)
- 4o. Propone la siguiente manera de distribuir los beneficios: a los empleados, buenos salarios; a los clientes, productos útiles, a bajos precios; a los accionistas sus dividendos.

El comportamiento humano en las organizaciones involucra también, de alguna manera, la posibilidad de que, al admitir una racionalidad limitada, el individuo obedezca a móviles emocionales -relaciones humanas- y tome decisiones contrarias al objetivo general de la empresa. El problema debía solucionarse mediante la creación de fidelidad y lealtad para con la organización por parte del individuo.

Otro problema lo constituía el mantener el equilibrio organizativo, o sea, las condiciones de supervivencia. Mecanismos para este fin se hallaron en la utilización de pagos colaterales y la introyección de valores de la organización en el inconsciente del individuo. Los mecanismos de influencia adoptados por la organización controlan a sus miembros, regulan sus hábitos, actitudes, y se les imponen decisiones adoptadas en el nivel ejecutivo, por lo que el obrero es influido por factores internos como son la autoridad, la

información, el entrenamiento, etc.; y por mecanismos externos que hacen que se identifique con la organización.

El conflicto para Simon, entendido como fenómeno de lucha de clases, no existe; ya que la integración de los individuos en una organización se presenta como una negociación en que todos sus miembros ganan. Es decir, se efectúa un intercambio equilibrado entre la organización y sus integrantes. La ideología organizativa se impone al obrero de manera que no es necesario difundir información específica, sino con solo implantar políticas generales, se adoctrina al empleado para lograr su ejecución sin cuestionamientos. Esto sin embargo, para Simon no se debe considerar enajenación, ya que en todo momento, los participantes están en libertad de tomar la decisión de seguir o no en la organización.

El único conflicto detectado por Simon podría referirse a la excesiva eficacia generada por el adoctrinamiento a que se somete al obrero, dado que cuando se tratan de cambiar los objetivos de la organización, el obrero se resiste. Este, como todos los conflictos de la organización, se resuelve, según Simon, de un modo "natural", ya que es sistema por sí mismo tiende al equilibrio para su supervivencia, lo cual también limita la actuación de los directivos al querer imponer decisiones partidarias.

En síntesis, el estudio simoniano del comportamiento del hombre administrativo con racionalidad limitada, no es más que el disfraz del hombre económico o el hombre sentimental, redescubriendo los medios que permiten su control y

manipulación para continuar con su explotación de una manera sólo más sistemática, más administrativa.

II. UN ENFOQUE CRITICO ACTUAL.

a) UN NUEVO DISCURSO.

Este nuevo intento por explicar a las organizaciones considerándolas partes integrantes de la sociedad y no un estudio descriptivo que considera a éstas como partes abstractas fuera de la sociedad, es un esfuerzo por construir un modelo de la sociedad, el cual sirva de punto inicial para describir qué es lo que está sucediendo al interior de las organizaciones y su conexión en un panorama más amplio que nos refiera a una visión global.

Viviane Márquez propone un enfoque que considere -- tanto lo que han propuesto los pioneros de la ciencia administrativa, como los analistas marxistas respecto al sistema capitalista de explotación. Ante esta nueva alternativa más rigurosa en cuanto una descripción más completa y detallada. Viviane se da cuenta que los primeros intentos fueron esfuerzos a nivel micro social que sólo explicaron y legitimizaron la -- dinámica que sucedía al interior de las organizaciones, en -- tanto que los marxistas no habían visualizado la importancia estratégica que un análisis científico de las células productivas organizacionales de su significación para la perpetuación del sistema.

Así, un doble esfuerzo era, y es necesario hacer, -- ya que no se debe desecar el hilo de pensamiento positivista encabezado por Weber, Taylor, etc.: sino que se debe considerar su importancia y trascendencia, ya que atendieron a condi

ciones específicas históricas dentro de un renglón macroso-
cial. No se pueden desechar estas primeras contribuciones por
que actualmente aquellos principios establecidos por Taylor,
Mayo y Simon siguen vigentes, dado que muchas empresas en los
países tercermundistas ni siquiera aún llevan una "administra-
ción primitiva"; no aplican ni siquiera los "Diez Mandamien-
tos" propuestos por Roethlisberger -por ejemplo-, que en la -
década de los 30's se aplicaban en grandes empresas de los Es-
tados Unidos. (25)

Dicho lo anterior, se entiende que no es una tarea
fácil ofrecer un estudio completo y detallado en relación a -
las organizaciones, y específicamente en cuanto al conflicto.

Siguiendo con nuestro discurso, Márquez entiende -
al conflicto como objetivos contrarios, antagónicos entre el
capital y el trabajo. Menciona que esta etapa progresiva de -
análisis había quedado fuera en las propuestas positivistas -
de los administradores empíricos y que eso era semejante a ex-
traer a las organizaciones fuera del capitalismo⁽²⁶⁾, por lo
que esos "metamorfismos" meramente descriptivos tenían que --
percibir una realidad social más amplia y no sólo proporcio-
nar los instrumentos que consolidaran y/o institucionalizaran
el sistema económico vigente.

(25) Recordemos que la Western Electric Company de Chicago, -
en 1924, aplicaba estas políticas organizacionales y fue allí
donde Elton Mayo descubrió la pérdida de elementos sociales -
referenciales básicos del individuo. Ibarra y Montano, op. cit.
pp. 50-51.

(26) Márquez, Viviane. THE PRODUCTION AND REPRODUCTION OF SO-

En un intento por abarcar indistintamente a las organizaciones y a la sociedad, Viviane propone una categoría ontológica que defina la dominación y la acumulación considerándolas partes de la racionalidad capitalista que contribuye a la formación social que percibimos. Por un lado el eslabón acumulación se refiere a la racionalidad productiva que genera los aspectos inmediatos en cuanto a contribuciones organizacionales para producir el sistema; y por el otro lado, el eslabón dominación.

Es útil percibir que el Estado, ése aparato que regula el hacer de las empresas y el ámbito de oferta y demanda en el mercado, también genera estrategias políticas que reprimen la lucha de clases que se da a partir de la posesión ó -- desposesión de los medios de producción y así se extiende como elemento fundamental en la producción o reproducción de -- las condiciones económicas dadas al interior del sistema, aunque sus efectos se perciben a largo plazo y se manifiestan en el control ideológico de las multitudes.

Penetrando aún más en el pensamiento ecléctico Marquesiano, encaramos tres niveles positivos que redefinen los elementos de la teoría organizacional:

El primero se refiere a la racionalidad instrumental que busca las formas más eficientes de la extracción de --

CIETY: "AN ORGANIZATIONAL PERSPECTIVE", trabajo presentado en el X Congreso Mundial de Sociología. México, Agosto, 1982, p. 8.

la plusvalía⁽²⁷⁾ y que estructura las relaciones sociales para propiciar la acumulación de capital.

El segundo elemento -que contiene la producción y reproducción del sistema- combina el funcionamiento organizacional y lo introduce a dimensiones sociales, y que en este estadio de análisis tiene lugar la legitimación de las relaciones y diferencias sociales, por lo que las instituciones -educativas, la familia, el grupo de amigos, la religión, etc. producen los insumos humanos a las organizaciones, y estos insumos reproducen la desigualdad inherente al sistema y ensanchan la brecha que separa a los poseedores de capital y a los poseedores de su fuerza de trabajo.

El tercer aspecto: a nivel social, el sistema desarrolla organizaciones que puedan reproducir la salud pública, y desde una perspectiva política suavizan el conflicto social. En esta consideración, si bien es cierto que se argumenta que el derecho a la salud es una conquista obrera, también es --- cierto que de esta manera se provee mano de obra "más sana", destacándose la reflexión de que ¿A quién le conviene mano de obra sin respaldo de salud pública? En un aspecto estratégico, visualizado políticamente se intuye que es un arma que remedia las tensiones de clase y que debilita la posición negociadora de los sindicatos.⁽²⁸⁾

La organización social ha legitimizado y definido -

(27) Ibid., p. 14.

(28) Ibid., p. 13.

algunos de sus problemas como el crimen, la pobreza, degradación, etc. y es dentro del contexto social, en un plano del proceso político, que se ejercen modelos de control para continuar con la perspectiva reproductiva de dominación; por lo tanto, el Estado funciona como un principio de organización para asegurar la articulación entre dominación y acumulación, Viviane observa lo siguiente:

"Las actividades del Estado son materializadas a través de la acción de una red de organizaciones gubernamentales, las cuales son constantes, a veces implícitas, compañeras en las numerosas redes organizacionales que forman arenas en varios dominios institucionales, y cuyas dinámicas deberían ser buscadas no en las actividades que día a día se dan por hecho, sino en los momentos de crisis". (29)

A partir de lo anterior, se entiende que los conflictos con dimensiones sociales son tomados por el Estado y materializados en políticas públicas, las cuales reestructuran el ambiente organizacional y ayudan a la manutención del orden económico propicio para las grandes empresas, e institucionalizan la racionalidad interventora del aparato estatal.

Viviane propone la construcción de un paradigma general a partir de las dos perspectivas, marxista y empirista, para describir a la organización como elemento activo -- dentro de los procesos de acumulación y dominación del devenir histórico capitalista:

(29) Ibid., p. 20.

"...no de una manera voluntaria, sino como un componente del sistema de acción social que conecta y activa redes mayores de organizaciones, las -- cuales se estabilizan alrededor de actividades -- dadas y niveles de actuación que tienden a reforzar, y por tanto a reproducir, la sociedad capitalista." (30)

Para la autora, también es importante el actor social, ya que es un agente activo que pertenece a una clase social, y por tanto, asume papeles para resolver problemas -- organización-sociedad, persigue intereses previamente concebidos, regatea, etc.; es debido a esta actuación que genera un importante eslabón entre la organización y la sociedad. Por otro lado, no hay que olvidar que las organizaciones están formadas por actores individuales, los cuales construyen la realidad y son capaces de reaccionar y transformar el orden actual social y aportar nuevas soluciones a los conflictos que se presentan debido a la acumulación y a la dominación.

b) LA CONTRADICCION SE ACEPTA.

Una característica específica que se manifiesta a lo largo del discurso de Benson J. Keneth es la categoría -- contradicción, establecida dentro de la subestructura ⁽³¹⁾, que es una modalidad que necesita ser reforzada para comprender la totalidad como un conjunto de elementos interrelacionados que integran una visión panorámica de nuestro objeto de estudio: la organización.

Existe una incoherencia dentro de la producción social y el orden social previamente establecido, ya que aquélla ha sido desgarrada de los intereses intrínsecos al trabajo y debido a esta incompatibilidad, en el plano marxista, -- la contradicción se acepta ⁽³²⁾. Es esta inconsistencia lo -- que provoca la ruptura en el orden actual propiciando nuevas formas sistémicas que aceptan la transformación social.

Ya que la organización es considerada un proceso -- dinámico de participación de sus elementos internos y está -- en constante perfeccionamiento, en las épocas en donde los intereses antagónicos entran en crisis con mayor agudeza, los

(31) "La subestructura consiste en una cadena de relaciones sociales, mediante la cual se produce y reproduce la morfología. Es aquí donde se encuentran las bases del poder y de las relaciones de predominio que establecen y sostienen la morfología de la organización. Las secuencias del desarrollo, las relaciones predecibles entre los componentes en el nivel morfológico, son fundamentales y explicadas finalmente por la subestructura". Benson, J. Keneth. "Organization: a dialectical view". ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY, 22, 1977, p. 43.

(32) Idem.

individuos visualizan con más claridad sus intereses. Esto - permite la búsqueda de formas alternativas que incluyan arreglos sociales, y ya sea que faciliten u obstruyan la movilidad social, deben definirse sus límites en un período determinado. (33) Benson agrega:

"Si se considera a la organización concretamente, y si se consideran sus múltiples niveles y las - variadas relaciones con la sociedad más amplia, las contradicciones se convierten en una obvia e importante característica de la vida organizacional". (34)

Dentro de esta característica descriptiva se intuye con facilidad que la organización genera por sí sola - debido a sus interrelaciones con otras organizaciones y con la sociedad, conflictos, por lo que existe una multiplicidad de ellos, y se acumulan en grupos o en modelos dependiendo del grado participativo de sus componentes. Pero estas contradicciones generalmente son combinadas en forma que exacerben o controlen el conflicto social. De esta reagrupación o reordenación sistémica se fragmentan grupos que comparten intereses sobrepuestos, competitivos; es decir, los participantes pueden lograr sus objetivos mediante la administración o manipulación de contradicciones. (35)

El proceso de producción-construcción social está influenciado fuertemente por contradicciones, ya que debido a

(33) Ibid., p. 12.

(34) Ibid., p. 32.

(35) Ibid., p. 37

esta fuente de conflictos se propicia el cambio del orden social establecido a través de un análisis razonado y de la liberación del potencial humano.

Un concepto interesante dentro de este enfoque dialéctico es el de "reconstrucción social global", el cual se refiere a la construcción de estructuras racionales de organización que permitan destruir la resistencia que ha generado el pensamiento administrativo tradicional hacia la búsqueda de nuevas perspectivas dentro de la vida social humana.

Se ha visto que los métodos de análisis organizacional que no consideran el elemento conflicto son insuficientes para proveernos de información científica real y que sólo mistifican y cubren el carácter contradictorio de lucha de clases que se genera al interior de la empresa, y que estos antagonismos adquieren matices de extensión macroeconómica al reconstruir la "realidad social". Es pues, el elemento conflicto el que genera la dinámica que permite que la empresa busque formas superiores de organización.

Benson entiende por contradicción organizacional - las rupturas, grietas e inconsistencias en la estructura social que sufre la organización por pertenecer a ella; la producción-construcción social no es un proceso racionalmente orientado y perfectamente controlado, ya que existen elementos, dentro y fuera de la organización, que se sitúan más allá del plano racional. Por ejemplo, menciona Benson:

"Un programa de recursos humanos podría depender

tanto de los empresarios cuya ideología es conservadora con respecto al trabajo, como de grupos simpatizantes de la militancia radical. La agencia de recursos humanos puede absorber el conflicto desarrollando componentes contradictorios para tratar con esas dos ideologías opuestas." (36)

De lo anterior se desprende que algunas contradicciones de la organización reflejan características fundamentales de determinado sistema económico, en este caso el sistema capitalista, en el cual el conflicto entre empresarios y obreros -señala Benson- es un rasgo básico:

"Este conflicto conduce al surgimiento de procesos contradictorios dentro de todas las organizaciones obreras de la sociedad". (37)

y de allí se desprenden todas las formulaciones ideológicas que estandarizan el comportamiento y fijan los límites para cualquier innovación estructural dentro de las organizaciones.

Cada organización presenta un modo singular de contradicciones, es un campo propicio para un sinnúmero de ---- ellas; éstas se acumulan en grupos o modelos dependiendo del grado de participación que hayan generado.

Existen dos grupos de combinaciones del conflicto. El primero, Benson lo llama "unidad de ruptura"⁽³⁸⁾; esto es,

(36) Ibid., p. 35.

(37) Idem.

(38) El nombre originalmente fue ideado por Althusser en 1970

que las contradicciones pueden combinarse en forma que controlen el conflicto, desarrollando una combinación que permite la reordenación drástica del sistema. (39) La otra combinación fragmenta a la organización en una serie de grupos sobrepuestos, parcialmente competitivos (40); así, cada participante busca la realización de sus objetivos mediante el manejo de estas combinaciones.

El análisis dialéctico encara dos momentos de descripción para la realización de las potencialidades humanas. El primero consiste en la reflexión, y en esta etapa se crea un paradigma que puede describir con toda veracidad las múltiples posibilidades para la formación de estructuras sociales más racionales. El segundo, es el momento activo que elimine las restricciones y limitaciones que frustran cualquier intento práctico para pugnar por la autogestión obrera debido a la actual dominación; el autor marca lo siguiente:

"El objetivo más importante es la realización de una situación social en la que la gente controle con toda libertad y en forma colectiva, la dirección del cambio; basándose en la comprensión racional del proceso social". (41)

Para Benson, una teoría organizacional debe establecer las condiciones en las cuales los participantes puedan reconstruir las organizaciones y establecer formaciones sociales en que exista la posibilidad de reconstrucción con-

(39) Ibid., p. 35.

(40) Idem.

(41) Ibid., p. 44.

tínua y que incluyan la humanización de los proceso de trabajo, el desarrollo de sistemas de participación (autoadministración), eliminación de sistemas de predominio, la creación de sistemas para la utilización del conocimiento especializado sin crear élites tecnocráticas y la eliminación de la resistencia de las organizaciones hacia estructuras más racionales. (42)

El conflicto se ha degenerado y se considera un elemento subjetivo, es decir, arrancado de sus raíces y colocado en un plano de estructura y no de subestructura, como propone Benson. Es en este intento en el que se logra comprender que las contradicciones generan la reconstrucción, los ajustes para que la organización pueda permanecer dentro de un momento histórico y bajo características específicas de dominación.

Pero todavía existe una brecha enorme entre la teoría dialéctica —a veces ecléctica— y la praxis, ya que las condiciones materiales están dadas para generar un cambio de las condiciones económicas; es decir, se ha llegado a un nivel de explotación que teóricamente debe generar violencia, y en consecuencia, unión entre los obreros. Pero, si bien los intereses de los individuos se clarifican con mayor certeza, no todos coinciden, por lo que las alternativas de solución se desvirtúa hacia un plano estructural y no subestructural, lo que en última instancia es más trascendental, ya que allí tienen lugar las luchas por el poder.

(42) Idem.

En este espacio de análisis se nos abre otra posibilidad que lo enriquezca: la categoría de fuerza laboral, - única fuerza que ha sido relegada a un segundo plano, pero - que está compuesta por individuos y son ellos los que pueden transformar la realidad social; primero cambiando su mentalidad, y después cambiando las condiciones materiales de vida que son las que determinan en última instancia al ser.

c) LA FUERZA LABORAL, UNA CATEGORIA CENTRAL.

En su artículo "A marxist critique of organization theory", Heydebrand hace una descripción de la contribución que hace la perspectiva marxista respecto a la explicación, comprensión y cambio de las organizaciones; específicamente los cambios que está sufriendo el sistema socioeconómico del capitalismo industrial.

Dentro de estos cambios ocupan un lugar importante por un lado, la internacionalización del capital privado y, por el otro, el crecimiento del aparato estatal y su mayor intervención en la actividad económica; es decir, ha dejado su papel de regulador y distribuidor de bienes para convertirse en productor.

Esto ha tenido un gran impacto tanto en el número como en la magnitud de las empresas, principalmente en sus mecanismos de dominación, la producción de conocimientos, la investigación y las invenciones se llevan a cabo con un carácter de alineación con el objeto de lograr un control más cercano de la labor productiva. Sin embargo, este control de la labor productiva se está encaminando hacia una serie de contradicciones y conflictos al interior de la organización.

El conflicto es visto y estudiado como una derivación de las formas de trabajar, ya que la posición de Heydebrand es la de describir las contradicciones estructurales e ideológicas que caracterizan las formas privadas y públicas de organización del trabajo. Así, el conflicto se evidencia

inherente a la forma y metas de la explotación capitalista, y se acrecienta conforme a la tecnología avanza y se aplica despersonificando cada día más el trabajo. Además de acrecentarse, el conflicto se va haciendo más complejo, por lo que sólo puede desaparecer cambiando definitivamente el sistema actual de producción.

La proposición central marxista ligada a estas categorías es, que las relaciones sociales de producción tienden a caer en contradicción con el continuo crecimiento y -- cambio tendientes a la autogestión, pero no se ha tratado su ficientemente el problema como para afirmar la negación por destrucción del capitalismo por revolución violenta.

No obstante, el conflicto dentro del capitalismo -- evoluciona a través de diversas organizaciones no sólo productivas. Al respecto dice Heydebrand:

"Los procesos históricos-dialécticos nos llevan a observar, por ejemplo, la trayectoria histórica del modelo organizacional corporativo, su surgimiento en un contexto históricamente definido, -- su difusión (y su imposición) hacia otras esferas institucionales fuera de la economía, sus -- facciones típicas y únicas, también como sus procesos recurrentes, las múltiples estrategias diseñadas para enfrentar sus contradicciones características, y su repugnante transformación en -- nuevas formas organizacionales". (43)

El autor no busca los elementos del conflicto o --

(43) Heydebrand, Wolf. "A marxist critique of organization theory", en Evan, William (Ed.), FRONTIERS IN ORGANIZATIONS AND MANAGEMENT, Prager, Nueva York, 1980, p. 141.

la contradicción en el pensamiento operativo de la organización, más aún, ni siquiera lo menciona, para él la contradicción principal se forma en niveles más altos, entre las relaciones sociales de producción y las fuerzas productivas.

El aspecto más profundo de la crítica que el autor hace a la teoría de la organización es la superficialidad en los distintos autores sobre las fuerzas económicas, políticas y sociales que entran en relación con las organizaciones; para el estudio de éstas nos dice Heydebrand:

"Por contraste, una teoría organizacional crítica debe entender la especificidad histórica y relatividad del modelo corporal, su suerte siendo ligada más o menos cerca de la transformación de la economía política capitalista como un todo".

(44)

Es decir, una teoría organizacional bajo un modelo específico y determinado tendrá una validez relativa, no será una teoría general válida bajo todas las condiciones históricas posibles y las críticas que a ella se le hagan serán un fenómeno dinámico y en constante transformación ya que, - aún, la organización está cambiando en sí misma. (45)

A medida que las organizaciones han adquirido mayor tamaño, las fuerzas laborales productivas han tenido una mayor participación dentro de este proceso, en el sentido de obtener una mayor utilidad para el capital y de producir ganancias de la mejor manera posible; por lo que para Heyde---

(44) Ibid. p. 128.

(45) Ibid. p. 129.

brand la fuerza laboral es el punto de inicio para el análisis organizacional y, además, una categoría central. (46)

Con la introducción de las innovaciones técnicas - al interior de las grandes empresas, se obtendrá una mayor - productividad en el largo plazo, y se tendrán ahorros en el capital variable, por lo que la fuerza laboral es, y será -- afectada, y que se buscará reemplazar la mano de obra costosa y especializada por una menos especializada y menos cara, Heydebrand anota los siguientes:

"En un análisis marxista, la composición orgánica del capital en términos de la razón variable al capital constante, o en mano de obra a capital, es un factor importante en el grado de productividad y explotabilidad de la mano de obra, en la variación entre los procesos productivos y las ganancias industriales, y en el largo plazo desarrollar las contradicciones estructurales dentro del capitalismo como un todo". (47)

Resalta otro aspecto importante en el análisis de las fuerzas productivas y es en el interior de las organizaciones que producen servicios y ésta es la rutinización que para Heydebrand degrada la labor y desprofesionaliza el trabajo debido a la mecanización o a la computarización que han alterado profundamente y ejercido un mayor control en la mano de obra, de allí se desprende la fragmentación, la división, la supervisión, la diferenciación jerárquica, el con--

(46) Ibid. p. 132.

(47) Idem.

trol administrativo para motivar al trabajador, la lealtad; en otras palabras, esta división del trabajo está diseñada - para que la administración tenga un control más cercano al - trabajador y evitar con ello posibles rupturas que pueda sufrir el proceso productivo.

El poder laboral como manifestación de la actividad creativa y productiva del hombre, da nacimiento a dos -- conceptos que son: el producto social acumulado y las relaciones sociales de producción; es en éstas últimas en donde se establecen las estructuras de autoridad de la organización en base a estas estructuras se crea la resistencia para frenar el desarrollo hacia otras formas nuevas de fuerzas -- productivas, Wolf Heydebrand añade:

"La proposición central marxista une estas categorías al decir que las relaciones sociales de producción tiende a entrar en contradicción con el continuo crecimiento y cambio de las fuerzas productivas". (48)

Es por ello que las élites profesionales se inclinan a resistir a la racionalización y las innovaciones técnicas que escapan de su control; y es ésta la principal razón por la que un severo control del trabajo es necesario aunado a métodos coercitivos que impiden que el obrero tome conciencia hacia nuevas formas de organización productiva.

La organización del trabajo encaminada a maximizar

(48) Ibid., p. 134

la plusvalía se ha hecho a costa de otros valores y objetivos sociales, lo que ahora se intenta es describir las contradicciones estructurales y principalmente ideológicas de la organización del trabajo en la sociedad capitalista, cuyo único conflicto a resolver consiste en como lograr que la gente trabaje más. Esta posición por demás irreal, de pretender lograr la reproducción de la sociedad capitalista y aumentar la productividad a costa del aspecto social es ya insostenible, al entrar en conflicto el poder que da el control de las fuerzas productivas con las relaciones sociales de producción, que son el resultado de la misma organización capitalista del trabajo.

El conflicto no vá a solucionarse con métodos más coercitivos, represivos, o de mayor grado de manipulación; sino a través de una conciente reestructuración de los elementos sociales, económicos y políticos actuales del sistema industrial capitalista, reestructuración que para Heydebrand comienza con un mayor grado de control y poder por parte de los obreros sobre la actividad productiva.

d) EL COMPLEJO AMBITO DE LA REALIDAD SOCIAL.

La realidad social, como toda realidad,
es infinita.

Michael Lowy.

A lo largo del presente ensayo se ha comentado sucintamente que para explicar la realidad organizacional es necesario comprender qué es lo que está pasando en el campo social, ya que según hemos observado, los teóricos administrativos desarraigan a la organización de sus principios de lucha de clases al sostener que todos los hombres están en las mismas condiciones para lograr desarrollarse como seres humanos y que la organización les brinda una catarata de oportunidades para tal propósito.

El conflicto dentro de la organización existe porque a nivel social existen diferencias económicas entre los individuos. A este respecto Porfirio Miranda agrega aludiendo a Adam Smith:

"Allí donde existen grandes patrimonios, hay también una gran desigualdad. Por un individuo muy rico ha de haber quinientos pobres, y la opulencia de pocos supone la indigencia de muchos". (49)

Esta desigualdad inherente al sistema capitalista, ha sido disfrazada por el concepto de hombres libres y sebe-

(49) Miranda, Porfirio. APELO A LA RAZON. Premio editora, México, 1983, Capítulo I, p. 19.

ranos que tienen la oportunidad de dedicarse al oficio o profesión que más le convenga y que las diferencias sociales entre ricos y pobres ha de ser menguada gracias a la libertad que el sistema le imprime a la vida de los hombres para pugnar por mejorar sus condiciones materiales de vida, Miranda señala al respecto:

"La libertad es el estribillo más falso del capitalismo, pues no encontramos sólo que dentro del sistema existe además falta de libertad, sino -- que el sistema entero está fincado sobre la falta de libertad del contrayente débil y sobre la ilusión, ideológicamente inculcada, (...) de que hay libertad en transacciones cuya característica más esencial es la falta de libertad". (50)

La sociedad actual está fincada sobre el intercambio de mercancías y es en éste núcleo productivo en donde -- las empresas juegan un papel muy importante, ya que para tal propósito necesitan hombres que hagan funcionar las máquinas y lograr con ello proporcionar utilidades a los dueños del capital, Miranda proporciona el siguiente razonamiento al respecto:

"Cada país resulta ser un coto de población humana cautiva que produce ganancias para sus amos".
(51)

Con lo anterior se deduce que el sistema de intercambio está diseñado para facilitar y posibilitar la explotación

(50) Ibid., p. 15.

(51) Idem.

ción de unos hombres por otros, y para ello se hace necesaria la justificación ideológica con respecto a que deben existir contrastes en el nivel de vida, discriminando así a los individuos pobres con respecto a los individuos ricos, ya -- que son éstos quienes contarán con la fuerza de trabajo de aquellos para mantener el sistema de intercambio; con ello -- el hombre pasa a formar una mercancía más dentro del mercado cuyo único móvil es el afán de lucro configurando así al homo economicus.

Esta misma ideología estará presente al interior -- de la empresa, ya que los medios de producción están en posesión de la clase capitalista, propiciando la lucha entre capital y trabajo; la organización por tanto, es el resultado de un modo de producción históricamente determinado. (52)

Cuando nos referimos a la lucha de clases, nos referimos a la desigualdad entre opresores y oprimidos, entre quienes poseen los medios de producción y quienes carecen de la posesión de estos medios manteniendo una lucha constante, sea velada, disfrazada o abierta y franca, pugnando por la -- transformación de toda la sociedad y la abolición de los diferentes rangos sociales. Marx enfatiza al respecto:

"Nuestra época, la época de la burguesía, se distingue, sin embargo, por haber simplificado las contradicciones de clase. Toda la sociedad va dividiéndose cada vez más en dos grandes grupos -- enemigos, en dos grandes clases, que se enfren--

(52) Ibarra y Montaña. Op. Cit., p. 159.

tan directamente: la burguesía y el proletariado". (53)

Los dos grupos sociales que estructuran la sociedad no son homogéneos, sino que existen diferencias muy marcadas aún entre los proletarios; por ejemplo, la clase media que posee un nivel de vida más decoroso con respecto a la clase baja, no quiere pertenecer a ésta última y aunque en teoría debería de compartir los mismos intereses, en el campo de la práctica sus intereses no coinciden entre sí. Por lo anterior se nos presenta una realidad fragmentada debido a la inconciencia e inconsistencia de los individuos que forman los grupos sociales.

Al mencionar las diferencias que observamos en el ámbito social, nos damos cuenta que estas diferencias existen de ciudad a ciudad y de país a país; no es lo mismo la administración moderna computarizada en los Estados Unidos, que la administración primitiva de capitalismo tardío en México. Comúnmente se han adaptado técnicas administrativas extranjeras a las necesidades organizativas públicas y privadas de México. Asimismo, debemos entender que las teorías de Taylor, Mayo, Simon, etc. siguen vigentes, pero continuamente se matizan, actualizan y retoman, a fin de mantener la calma en la organización y que el proceso productivo pueda continuar.

El enfoque operativo parcializado de los teóricos

(53) Engels, Lenin, Marx. ANTOLOGIA DEL MATERIALISMO HISTORICO. Ediciones de Cultura Popular, 6a. reimp., México, 1979, p. 96.

administrativos respondió a un tiempo, lugar, ideología y necesidades determinadas, bajo características históricas principalmente propias de los Estados Unidos. No podemos negar - que sus contribuciones ahora sean totalmente inválidas, ya - que en países como el nuestro, con un desarrollo de capitalismo tardío, algunos de estos principios ni siquiera se aplican. Por ejemplo, el salario "Justo" que propone el Taylorismo no es brindado al trabajador, ya que el ingreso que percibe no es suficiente en muchos casos, ni para garantizar su supervivencia, y su participación en el proceso de producción no es segura debido al desempleo.

A pesar de que en nuestro país -y en muchos otros-, las características estructurales y coyunturales son diferentes, se dió esta adaptación de modelos administrativos americanos debido al éxito que para los beneficiarios del sistema se obtuvieron; sin embargo, no se tomó en cuenta que el éxito de esas contribuciones no sería permanente.

Por otro lado, la formación profesional en México está influenciada fuertemente por un modelo positivista que fomenta la reproducción del sistema capitalista. Con esta influencia positivista, los egresados de las universidades, anhelando un mejoramiento en su nivel de vida, toman una postura que los separa de los desposeídos, abriendo así más la brecha que separa a los ejecutores de los planeadores. A nivel operativo principalmente, pero a nivel de ejecutivos medios también, en muchos casos puede haber un desconocimiento de quiénes son los dueños del capital: los grandes accionistas, quienes sólo reciben sus dividendos sin preocuparse por

los problemas que puedan enfrentar los elementos que integran sus organizaciones.

Esta indiferencia generalmente es provocada porque al interior de la empresa se encuentran individuos a nivel directivo que buscarán la manera de que la empresa no sea aniquilada y siga sobreviviendo. Estos ejecutivos son los representantes del capital, pero actúan y lo defienden como si fueran los propietarios. En general, a todo nivel de la empresa "nadie sabe para quién trabaja", no perciben el proceso disfrazado ante sus ojos, no se percibe quién es el más grande beneficiario, situación fomentada -tal vez involuntariamente- por los elementos que están contentos con la posición que ocupan en la empresa; lo que viene a conservar el actual estado de cosas.

El intento de crear un enfoque crítico-actual administrativo en cuanto a teoría organizacional apenas empieza, ya que como mencionamos al inicio de este trabajo, los marxistas se han ocupado de estudiar a nivel macroeconómico el funcionamiento del Estado y no han descrito los fenómenos al interior de la organización.

Si tomamos en cuenta que las contribuciones técnicas siempre han respondido a intereses capitalistas, en este nuevo intento se pretende ser más objetivo al describir a la organización como el lugar donde se encuentra el trabajo y el capital buscando cada uno su supervivencia, teniendo en cuenta que uno es causa del otro.

IV. CONCLUSIONES.

1. Las contribuciones que se hicieron con el expansionismo industrial norteamericano respondieron a condiciones específicas por las que estaban atravesando las empresas; no se puede negar la importancia que tuvieron, aunque hayan fomentado una mayor apropiación del trabajo excedente de los obreros.

2. El enfoque crítico actual contempla un paradigma más amplio, ya que las explicaciones dialécticas observan o --reconstruyen las secuencias, basándose en la evidencia histórica.

3. El conflicto en las organizaciones es un reflejo del conflicto a nivel social, y éste permanecerá a lo largo de la historia humana mientras exista la separación entre poseedores del capital y entre poseedores de su fuerza de --trabajo, o sea, entre ricos y pobres.

4. El hombre hace la realidad y él mismo tiene la capacidad para cambiarla, pero no a todos los hombres se les toma en cuenta para decidir el futuro de la organización ni de su sociedad.

5. Las contribuciones operativas parcializadas pueden desarrollarse todavía más y ser aún más sofisticadas; pero jamás podrán terminar con el conflicto que genera la lucha de clases.

6. La lucha de clases es un concepto que en la realidad está disfrazado por "beneficios y oportunidades" proporcionados por el Estado y las empresas, tales como el seguro social, aguinaldos, reputación adquirida por el trabajador en tal o cual empresa, etc. En suma, la lucha de clases es una realidad difusa ante los ojos de los obreros.

7. El fin último de las organizaciones capitalistas es la ganancia, sin embargo, ha emergido una noción diferente y ésta se refiere al orden de los servicios, en cuanto su objetivo no es la utilidad, sino el bienestar colectivo. Un ejemplo son las instituciones de beneficencia, salud pública, etc; así, el conflicto entre las clases sociales se desvirtúa aún más.

8. Las relaciones de desigualdad productiva se mediatizan a través de la ideología, mediante la cual se refuerza la dominación y la explotación hacia el trabajador.

9. El Estado funciona como aparato organizador y asegura la articulación entre dominación y acumulación dentro de la sociedad por medio de una red de organismos gubernamentales, cuando se presenta el conflicto y la contradicción se agudiza, se generan nuevas instituciones que amortigüen la efervescencia social.

10. La perspectiva dialéctica proporciona un apoyo emancipatorio-crítico a los estudios organizacionales sobre la base de una perspectiva de la vida social humana.

11. La perspectiva marxista es crítica y constructiva, así contribuye a la explicación, entendimiento y cambio de las organizaciones.

12. Existe una imperiosa necesidad de formular teoría organizacional propia de nuestras necesidades como individuos y como nación. A la vez comprender que mientras los Estados Unidos buscan continuar con el liderazgo técnico industrial a nivel mundial, México busca salir de su estancamiento agrícola e industrial, estancamiento que ha repercutido en la ideología de los individuos; por lo que es necesario aportar principios nuevos, propios, que nos puedan proporcionar un cambio en nuestra realidad, ya que el cambio es lo único que permanece.

B I B L I O G R A F I A

- Benson, Keneth. "Organization: A dialectical view", en ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY, (22):1-52, 1977.
- Engels, Lenin, Marx. ANTOLOGIA DEL MATERIALISMO HISTORICO. Ediciones de cultura Popular: México, 1979, pp. 95-100.
- Fajol, Henry. ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL: PREVISION-ORGANIZACION-DIRECCION-COORDINACION-CONTROL. Herrero Hermanos: México, 14a. edición en español, enero, 1972.
- Follet, Mary Parket. ADMINISTRACION DINAMICA. Herrero Hermanos: México, (1940), 1965, 348 pp.
- Gvshiani, D. ORGANIZACION Y GESTION. Ediciones de cultura Popular: México, 1977, 510 pp.
- Ibarra, Colado Eduardo; Adalberto Cabello Chavez. "La administración pública capitalista: Una aproximación alternativa a su estudio", en IZTAPALAPA, (9):173-190, Junio-Diciembre, 1983.
- Ibarra, Colado Eduardo; Luis Montaña Hirose. MITO Y PODER EN LAS ORGANIZACIONES: NOTAS PARA UN ANALISIS CRITICO DE LA ADMINISTRACION, UAM-I: México, 1984, 187 pp.
- March, James; Simon Herbert A. EL COMPORTAMIENTO ADMINISTRATIVO. Aguilar: Buenos Aires, (1947), 1979.

Márquez, Viviane. "The production and reproduction of Society: An organizational Perspective", trabajo presentado en el X CONGRESO MUNDIAL DE SOCIOLOGIA: México, Agosto, 1982, 29 pp.

Mayo, Elton. PROBLEMAS HUMANOS DE UNA CIVILIZACION INDUSTRIAL. Nueva Imagen: Buenos Aires, (1946), 1972, pp. 65-99, 155-170.

Miranda, Porfirio. APELO A LA RAZON. Premia Editora: México, 1983, Cap. I.

Montaño, Hirose Luis; Mirivaldo Rosim Ciola. "La participación (decisión, restricción, ilusión)", en IZTAPALAPA, -- (9):191-207, Junio-Diciembre, 1983.

Taylor, Frederick Winslow. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACION - CIENTIFICA, (1911), Herrero Hermanos: México, 14a. ed. en español, enero 1972.

EL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES

- NOTAS PARA UNA REVISION CRITICA -

ENRIQUE ALEJANDRO QUIJANO GONZALEZ

GABRIELA SUAREZ GONZALEZ

ASESOR: PROPR. LUIS MONTAÑO HIROSE

ADMINISTRACION FINANCIERA

SEMINARIO DE INVESTIGACION

UAM-I

TRIMESTRE 84-0