

Estudio de las Organizaciones: desde Taylor hasta nuestros días*

Mtro. Sergio Ochoa Jiménez, Mtra. María del Carmen Vásquez Torres, Mtra. Irma Guadalupe Esparza García, Mtra. Beatriz Alicia Leyva Osuna, Mtro. Carlos Armando Jacobo Hernández

Resumen

El camino recorrido en el estudio de las organizaciones ha sido largo y sinuoso. Desde un enfoque modernista en el cual lo racional, funcional, estático y positivista predomina, hasta el posmodernismo con una visión más amplia, de mayor apertura y con sentido social, donde la construcción social, la subjetividad y el anti-positivismo complementan una visión del fenómeno organizacional.

Palabras Claves: Modernidad, posmodernidad, organización.

Introducción

Hablar de estudios organizacionales, nos remite de manera natural a la administración científica y a Taylor. Quizá no como el inicio mesiánico en el que él creó los estudios y las organizaciones, pero si como un punto de partida para abordar los diversos momentos históricos de los estudios organizacionales durante el siglo pasado. Es así como, la primera sección de este documento se enfoca a hablar de la modernidad considerando a la

administración científica y la teoría de la organización con sus diversas escuelas, hasta poco más de mediados del siglo pasado. Posteriormente, en la segunda sección de éste documento se describe de manera general la postura crítica que surge a finales de la década de los 60's, con un posmodernismo que cuestiona lo racional, funcional, natural, cuantitativo, positivista. Finalmente se hace una reflexión del camino recorrido y el posible futuro.

Una visión moderna de las organizaciones

Las primeras aportaciones en el campo de las organizaciones fueron escasas, de diversas disciplinas y principalmente de Europa. Reconociendo como precursores a Durkeim, Marshall, Michels, Mosca, Pareto, Smith, Weber, Fayol, Urwick, entre otros. Algunos autores como Gulick, Mayo, Dewey, Follet y Taylor, son

considerados como los pioneros, pero los orígenes antes de la Segunda Guerra Mundial, fueron primordialmente europeos (March, 2007:3).

Se visualiza el inicio de los estudios organizacionales, desde diversas posturas y disciplinas. Para la administración inicia con la administración científica; para la teoría de la organización ésta misma, pero además

* Instituto Tecnológico de Sonora. ITSON.

consideran a las relaciones humanas e incluso a la burocracia como el inicio; la sociología retoma la burocracia con Weber y su aportación; etc. Los estudios organizacionales, finalmente coinciden en retomar sus inicios desde la administración científica (Rendón y

Montaño, 2004:2). Lo anterior, reitera lo comentado por Ibarra y Montaño (1984) y Pfeffer (2000), al hablar del principio y desarrollo de los estudios organizacionales con Frederick Taylor. Por ello, ese será el inicio a este recuento de la ruta de los estudios organizacionales.

Taylor y la administración científica

La aportación de Taylor hoy en día, aún es cuestionada por algunos, pero reconocida por muchos. La postura de esta reflexión, no va en ninguno de los sentidos, sino se dirige en dar a conocerla, aunque no se descarte encontrar algún comentario que pudiese parecer crítica propia o ajena, como elemento primordial para entender de mejor manera al conocido como el padre de la administración científica.

Punto esencial e inicial del planteamiento es la máxima prosperidad, como base del discurso Taylorista, en el cual tanto el patrón como el trabajador reciban beneficios, el primero representado en menor costo de producción, de manera particular en la mano de obra y el segundo con mayor salario. ¿Cómo lograr lo anterior en una ecuación que parece contradictoria? ¿Menor costo de mano de obra pero pagar más al trabajador? La respuesta era la productividad, producir más, pero no incrementar en la misma proporción el costo de mano de obra, producir más con menos y el patrón conservar la diferencia (plusvalía).

Ahora la pregunta es ¿Cómo hacerlo? ¿Con qué mecanismos lograr lo

anterior? La respuesta era precisamente la forma de dar orden y dirección al proceso de trabajo a través de la ya conocida administración científica.

Por una parte para combatir el bajo rendimiento sistemático, el one best way, se convierte en el lema que le permite estructurar no sólo la mejor sino también la única forma de realizar el trabajo. Es decir, planear las actividades, la forma de realizarlas, estandarizarlas y los movimientos del cuerpo necesarios para desarrollarlas, establecer tiempos óptimos de ejecución. Lograr con ello lo que plantea Foucault con la idea de los cuerpos dóciles y Coriat con el cronómetro; el control del trabajador y del proceso productivo. No obstante, Taylor enfatiza que nunca en perjuicio de la salud del trabajador.

Concatenado a esto, se creó el Thinking Department, encargado de dar seguimiento a las nuevas obligaciones de la dirección, derivada de los cambios llevados a cabo en el proceso de trabajo. Dichos deberes, Taylor los engloba en cuatro (Taylor, 1983:41):

1. Crear una ciencia para cada elemento de trabajo del obrero – comentado en el one best way-.
2. Escoger científicamente, luego adiestrar, enseñar y formar al trabajador.
3. Colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurar que el trabajo se realizará de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha venido creando.
4. División casi por igual en el trabajo y la responsabilidad de la dirección y los trabajadores. La dirección toma para sí todo el trabajo para el cual están mejor dotados que los trabajadores.

Se da con esto, la formalización de la supervisión del proceso productivo. Verificar y asegurar (punto 4) que el trabajador seleccionado (punto 2) cumpla cabalmente con las actividades encomendadas (punto 1), todo ello en un marco de amabilidad (3).

Refería Taylor que al leer sus argumentos, estaremos convencidos de que existe una ciencia de manejar el hierro en lingotes (haciendo referencia al ejemplo de Schmidt) y que es de tal magnitud, que el hombre que maneje el hierro no la entienda, ni trabaje con las leyes de la misma, sin la ayuda de los que están por encima de él (Taylor, 1983: 49).

El trabajador a cambio recibe estímulos, que al escucharlos hoy en día,

pueden parecer de lo más común, pero de ahí la importancia de la aportación de Taylor. Él planteaba hace poco menos de un siglo que estos debían consistir en la posibilidad de ascenso, menos horas de trabajo, mejores condiciones físicas y por supuesto mayor sueldo como prima o compensación por trabajo bien hecho.

Pero principalmente éste último, ya que fundamentaba que todo hombre tiene una búsqueda económica, algo que plantearon con anterioridad Babage, Smith y Marx. Incentivos que además de otorgarlos como parte de esa máxima prosperidad, buscaban fomentar en el individuo la “iniciativa” de colaborar en ésta nueva forma de trabajo.

El mito estaba ya instalado en la organización; la falsa imagen de ésta convenía a los empresarios. Ahora resultaba necesario que los trabajadores lo percibieran como la esencia misma del ser humano, era preciso que el mito se humanizara. Ibarra y Montaña (1984:47)

Mayo y las relaciones humanas

De manera similar, al escuchar relaciones humanas, nos remite a Mayo y los experimentos de Hawthorne. Es importante mencionar que tanto el papel de Mayo en dichos experimentos, como ellos mismos, se pueden analizar desde dos momentos cruciales.

El tiempo preciso de la ejecución y a posteriori. Incluso pudiese pensarse que las interpretaciones posteriores, son las que le dan nacimiento y sustento al humanorelacionismo, sin subestimar el papel de otros investigadores destacados, mucho menos de los experimentos, ya que sin ellos, obviamente no se hubiesen dado dichas interpretaciones.

Mayo en el capítulo 3 de su libro describe como se realizó el experimento. Las diversas fases y los factores que se fueron incluyendo y modificando en cada una de ellas. Consistió básicamente en aislar a seis obreras en un cuarto de prueba llamado T (denominado así por

que se les permitía tomar Té), acondicionado para el ensamble de relays, con vigilancia permanente. Además de lo anterior, se incorporaron otros elementos como los descansos, como medio para obtener respuesta a la inquietud de los directivos de la fatiga. Consideraban que el descanso les daría la pauta para confirmar que la fatiga reduce la producción. Otros elementos incorporados fueron distinta forma de pago y reducción de la jornada laboral en horas e incluso en días.

En todos los casos durante los 15 periodos, la producción incrementó. No obstante, se presentaron variaciones entre ellos, lo cual hacía dudar a los investigadores (externos y de la propia compañía) de los efectos de las modificaciones hechas a las variables.

Putman y Penock, como parte de la compañía comentaron en una conferencia que el incremento en la producción se

debía a la transformación de la actitud mental de los trabajadores, relacionado de manera directa con un ambiente más libre y agradable, con un superior que no es considerado el patrón, generando una moral más elevada. El resto de las innovaciones ya mencionadas se descartan. Mayo afirma que esto es equivocado “ en cierto modo, se les vigila de mucho más cerca que en cualquier época anterior; el cambio se ha producido en la clase de vigilancia” (Mayo, 1972: 84)

Hay aspectos no reconocidos por la compañía, pero que representan factores esenciales. El primero de ellos es la postura lineal de los investigadores, todos tenían posturas previas inflexibles para apoyar o asumir otra explicación. Los investigadores y personal de la compañía (seguramente por conveniencia) se empeñaban en explicar los efectos en la producción como consecuencia de una sola razón: la supervisión.

Otro elemento que comenta Gillespi (1993) es respecto a los informes del experimento, que nunca concedieron que las demandas de los trabajadores pudieron constituir una tentativa concertada de formar el cuarto de prueba a su propio gusto. Ellas no sólo influyeron para eso, sino además en momentos manipularon el experimento, al imponer condiciones que a ellas les favorecían y exigir las que fuesen necesarias, más allá de lo acostumbrado para realizar su trabajo. Los manipuladores se convirtieron en manipulados y viceversa.

La forma en que se realizó el estudio, con la debida proporción y respeto, asemeja a un experimento con ratones o perros como el de Pávlov. Cuyo elemento primordial es conductista. Hacerlo con seres humanos incrementa la complejidad. Es interesante como independiente de los resultados del estudio, la forma, el cómo, el método

llevado a cabo, puede convertirse en sí el objeto de investigación para tratar de explicar las causas del fenómeno observado, ya que no se puede descartar que las condiciones por si mismo debieron tener cierta influencia.

Pero, reincorporando la discusión de los resultados, existían diversas posturas explicativas, sin lograr consenso. Después de tanto años acuerdan que son las relaciones humanas (psicólogos y otros), una respuesta general para un planteamiento particular. Es así como las relaciones humanas es la respuesta del efecto en la producción. Gillespi comenta que los conceptos no se descubren, sino que se imputan. Se enfocan a interpretar y no a descubrir.

En esta segunda etapa de interpretación aparece Mayo como el personaje central, cuando en los estudios su papel no fue el principal. Ibarra y Montaña (1984) comentan que el humano-relacionismo disfraza sus intenciones de continuar con el control del proceso de trabajo, desde otra perspectiva, con una crítica mordaz derivada de un aparente desacuerdo con la Organización Científica del Trabajo. Retomando a Mayo, se da un cambio en la forma de control, ahora no sólo se enfocarían a las actividades formales, sino también a las informales, a contar con el control no sólo de las habilidades técnicas (mérito de Taylor), sino además las psicológicas.

Esta corriente trata de estudiar el comportamiento, pero desde un punto de vista grupal, que de hecho tiempo después sería criticada precisamente por no considerar el comportamiento de manera individual. Incorpora con mayor sustento lo relacionado con la organización informal y el sistema social, considerando que así como una organización un grupo de dos o más personas puede considerarse como tal.

El racionalismo como solución: Weber

Retomando el aspecto anterior del comportamiento, se incorpora a Weber en este documento. Él manifiesta que la sociología es una ciencia que pretende entender, interpretándola, la acción social para de esa manera explicarla causalmente

en su desarrollo y efectos. Entendiendo acción social como una conducta humana con sentido y dirigida a la acción de otro.

Distingue cuatro formas de acción social:

1. **La acción racional de acuerdo a fines**, básicamente de características racionales.
2. **La acción racional de acuerdo a valores**, las acciones son sustentadas en los valores sin considerar las consecuencias.
3. **La acción afectiva**. Relacionada con los sentimientos, no racional.
4. **La acción tradicional**, acciones sustentadas en los valores, en este caso sociales.

Propone un método que busca comprender (sociología comprensiva – lo cual puede cuestionarse-) la intencionalidad del hombre en el móvil de su acción dentro de la sociedad, para ello es necesaria la construcción de conceptos diseñados que les llama "los tipos ideales".

Estos conceptos conforman los rasgos esenciales con que un investigador se encuentra al analizar determinadas sociedades. Son modelos ideados como ejemplo para compararlo a otro "tipo ideal" diferente, y ubicarlo más lejano o cercano a patrones testigo. Para evitar confusión, debe aclararse que el tipo ideal, no es real, es para entender realidades particulares. Es ideal por que es una idea.

Toma como base a la acción social para explicar los fenómenos sociales, con enlace de sentido, y lo comprende, a partir del sujeto, de las costumbres, de la tradición, lo racional. Trata de explicar y comprender el comportamiento, no justificarlo ni inducirlo, no cegarse que las cosas deben ser racionales, sino a través de la sociología entender e interpretar la acción social. Además considera lo afectivo además de lo racional.

Para actuar afectivo, sentimos, para hacerlo tradicional, recordamos, para hacerlo racional, debemos calcular. El derecho estandariza los hechos sociales.

La economía es el otro medio para calcular y estandarizar los materiales, otro es la ciencia para desmontar, estandarizar, simplificar y hacer calculable el universo. Racionalizar al mundo es hacerlo calculable.

Trasladado esto al comportamiento administrativo. El administrador racional debe seleccionar el medio adecuado para lograr los fines. Seguramente no hay decisiones perfectas, pero si correctas, si éstas cumplen con el criterio de eficiencia (mayor beneficio con medios limitados).

Puesto que las organizaciones determinan en gran medida los hábitos mentales de los participantes, establecen las condiciones para el ejercicios de la docilidad y, por tanto, de la racionalidad en la sociedad humana. Los modelos de comportamiento llamados organizaciones son, pues, fundamentales para el logro de la racionalidad humana.

El individuo racional es y debe ser un individuo organizado e institucionalizado. El individuo debe estar sujeto, en sus decisiones, a la influencia del grupo organizado del que forma parte. Sus decisiones no deben ser sólo el producto de sus propios procesos mentales, deben también reflejar consideraciones más amplias a las que el grupo organizado debe dar fuerza (Simon, 1988: 97)

Otras aportaciones

La escuela del comportamiento, el enfoque de sistemas, la contingencia son de manera indiscutible aportaciones importantes, que si bien retoman aspectos de los anteriores, llegó incluso a ser mayor su aportación al grado de considerar que el paradigma dominante recaía en los

sistemas. No obstante, para cuestión de dar a conocer las características generales y esenciales del modernismo, la descripción de los anteriores cumplen su cometido, de tal manera que se puede hablar del modernismo como: racional, funcional, positivista,

¡ No al Modernismo !

A finales de la década de los 60's del siglo pasado, se da un fuerte movimiento mundial en contra de lo establecido, lo regulado, lo estructurado. En relación a los estudios de las organizaciones, Silverman publico en 1970 su libro *The theory organizations*. Dicho libro de acuerdo a Reed (1993), es considerado como una publicación con características posmodernas, de suma importancia, que desencadenó el interés y desarrollo de problemáticas originales e innovadoras, así como perspectivas y programas que rompen con el paradigma dominante.

En ese mismo sentido, Alvesson y Deetz (1996) hablan de posmodernismo en los escritos con uso de concepciones como fragmentación, textualidad y resistencia. Con temas como la construcción de la realidad, la conexión de poder-conocimiento, la dominación por el expertis, la hiperrealidad, entre otros. Desafía el status quo y apoya las voces silenciadas y marginadas.

Los posmodernistas afirman que el conocimiento no puede ser cotejado con el mundo real, por que éste se construye a partir de nuestras experiencias, ideas y declaraciones. Es decir, la realidad es definida de manera subjetiva, por lo tanto se da la construcción de diferentes puntos de vista, de diferentes realidades y ellas pueden ser complementarias, en conflicto o contradictorias (Jo Hatch, 1997: 11).

Relacionado con lo anterior, en 1966 Berger y Luckmann, publicaron el libro *La construcción social de la*

realidad, en el cual se sostienen que todo el conocimiento se deriva y es mantenido por las interacciones sociales, dando pie al nacimiento de una corriente denominada construccionismo.

El Construccionismo social es una teoría sociológica y psicológica del conocimiento, que considera cómo los fenómenos sociales se desarrollan particularmente de contextos sociales. Una construcción social es un concepto o una práctica que pueden parecer naturales y obvios a los que la acepten, pero en realidad es una invención o artefacto de una cultura o de una sociedad particular.

Los autores, se plantean cuáles son las relaciones entre la realidad objetiva y la conciencia de la persona de esa realidad. Para entenderlo, desglosan como forma matemática los siguientes elementos: La realidad de la vida es inseparable de nuestra conciencia; esa conciencia es un producto de nuestra acción en el mundo; acción que compartimos con otras personas, lo que hace que nuestra vida sea un mundo compartido e intersubjetivo; la conciencia siempre se dirige a objetos; aprehendemos la realidad como algo externo, real, ordenado y ya objetivado previamente; está estructurada, principalmente, en torno al presente, a la esfera de la vida cotidiana que nos es directamente accesible y que manejamos gracias a las tipificaciones que resultan de nuestro aprendizaje social y que constituyen un conocimiento rutinario

de la realidad en la que vivimos (Álvaro y Garrido, 2003:92).

Ese conocimiento de la realidad es posible, en gran parte, al lenguaje, con el podemos entrar en la subjetividad de otras personas con las que compartimos el mundo y hacemos que procesos subjetivos sean objetivados. Tema que será retomado más adelante.

Ésta objetivación en el cual dos personas se ponen de acuerdo en algo y se generan instituciones, con un significado objetivado. Esas instituciones sancionan que tipos de acciones se tienen que realizar y bajo que procedimientos los actores deben llevar a cabo las mismas.

Tal como se comentó, el lenguaje es sustancial para el conocimiento de la realidad. En la etnometodología los hechos sociales que forman parte y se construyen en las prácticas cotidianas de los miembros de una sociedad, son el objetivo fundamental del análisis sociológico.

Destaca el trabajo relacionado con el dialogo institucional de Drew y Sorjonen. El cual básicamente trata de estudiar el modo cómo las personas utilizan el lenguaje para conducir tareas prácticas y desempeñar las actividades particulares asociadas con su participación en contextos institucionales. Vale destacar que aún cuándo se habla de dialogo institucional, los autores plantean que un estudio de éste tipo, con el fin de hacerlo más completo, deben ser incluidas las conversaciones cotidianas.

Por otra parte la narratología, que estudia las formas sociales narrativas, donde Czarniawska tiene su aportación. Se distinguen dos formas de lenguaje. El argumentativo, aquel que por si solo

explica su contenido como una ecuación aritmética y el narrativo el significado no está dado, se narra, se da cuenta de el.

Goffman con su dramaturgia, nos involucra en su argumento de metáforas, en donde a través del papel y el rol, se pueden ver los comportamientos. Utiliza el teatro (que es el mundo si no un gran teatro), para hacernos ver que todos interpretamos papeles, en diversos escenarios, con diversas fachadas y con diversas intenciones. Pudiendo ubicarnos entre lo sincero y lo cínico. Es así como existe el actuante que cree por completo en sus actos y su público también, en otro extremo el que no puede engañarse con su rutina y desea guiar la convicción del público para sus fines. Cuando esto último se da, y no le importa el actuante ni la creencia propia ni ajena es un “cínico”, y se considera sincero a quien sin le importa.

Existen diversos aspectos que pueden ser retos futuros y/o preocupaciones actuales. Pero es relevante comentar sobre March y Pfeffer. El primero de ellos, menciona cierta relación de los estudios organizacionales con lo que pareciera un declive de los mismos en las áreas económico-administrativas, pero hace un llamado a los investigadores en no preocuparse por ese futuro, por demás incierto, sino ocuparse de realizar “hermosas piezas de conocimiento”.

El reto en el futuro estriba en encontrar la forma de entender la relación entre contenido y proceso, entre conocimiento y acción y entre teoría y práctica. Aparentemente esto daría un mayor pero al análisis de las organizaciones. (Pfeffer, 2000:278)

Reflexión Final

El inicio del camino plasmado en este documento se dio en un momento en el cual se consideraba al trabajador un ser netamente económico. Se le daba total

prioridad al proceso productivo y por consiguiente a la habilidad manual del trabajador para desarrollarlo. Sin embargo, se percataron de que el

trabajador no era una máquina a la que se le podía otorgar una moneda de diez pesos y ella a su vez entregar una pequeña bolsa de frituras de las que no puedes comer sólo una. Se dieron cuenta pues, de que el trabajador era un ser humano.

De ahí en adelante el camino se expande por veredas de las relaciones en grupo, formales e informales, el aspecto racional como respuesta incompleta al comportamiento, llegando a un momento que la conjunción de tres factores que en su orden no alteran el producto, permitieron dar una explicación con mayor certidumbre para entender la construcción de la realidad social: La externalización, objetivación e internalización.

Se llega hasta nuestros días, donde han tomado lista de presente; el estudio de la cultura de la organización y el lenguaje, por mencionar sólo dos grandes aspectos. De éste es meritorio destacar los esfuerzos enfocados a la narrativa, el dialogo institucional y la dramaturgia.

Este breve recorrido histórico, quizá ilustre la posibilidad de contar con una visión económica y administrativa a la vez de considerar otros aspectos de suma importancia que se encuentran inmersos en el colectivo imaginario y real de una organización. No todo se debe ver a través de anteojos dorados con cristales empañados, que al dar prioridad al armazón elegante y costoso se empaña la vista sin observar más allá de lo evidente.

El camino ha sido complicado. El futuro no promete ser menos. En ese sentido, es importante considerar aspectos relevantes adicionales a los tangibles, redireccionar el estudio de las organizaciones sobre un enfoque más apegado a elementos no económicos que permitan estudiarlas y observar la realidad con mayor claridad o quizá se empañe más el lente, pero con la certidumbre de estar realizando una indagación con mayor aportación en la búsqueda de respuestas, que tanta falta hace.

Referencias Bibliográficas

- Álvaro, J.L. y Garrido, A. 2003 "Teoría sociológica y vínculos psicosociales" en Alvaro Estramiana José Luis (editor). Fundamentos sociales del comportamiento humano. Edit. UOC. España.
- Alvesson, Mats y Deetz Stanley 1996 "Critical theory and postmodernism approaches", en Clegg, Stewart R; Hardy Cynthia y Walter R. Nord, Handbook of Organizations Studies, Sage, London, pp. 191-217.
- Czarniawska, Barbara 1997 "Narrating the organization. Dramas of institutional identity". The University of Chicago Press. USA. Pp. 11-72.
- Drew, Paul y Sorjonen, Marja-Leena. 2000 "Dialogo Institucional", en Dijk, Teun A. Van (Compilador). El discurso como una interacción. Estudios sobre el discurso II. Una Introducción multidisciplinaria. Gedisa. España. Pp. 141-178.
- Gillespie, Richard 1993 "Manufacturing Knowledge". Cambridge University Press. London. Pp. 37-95.
- Goffman, Irving 1993 "La presentación de la persona en la vida cotidiana". Amorrortu. Buenos Aires, Argentina. Pp. 29-116.
- Ibarra, Eduardo y Montaña, Luis 1984 "Mito y poder en las organizaciones". Editorial Trillas. México.
- Jo Hatch, Mary. 1997 "Organization Theory". Oxford Univ Press. USA.
- March, James G. 2007 "The study of organizations and organizing since 1945". www.egosnet.org/os
- Mayo, Elton 1972 "Problemas humanos de una civilización industrial". Nueva visión. Buenos Aires. Pp. 65-99, 155-170.
- Pfeffer, Jeffrey 2000 "Nuevos rumbos en teoría de la organización: Problemas y posibilidades". Oxford University Press. México.
- Reed, Michael I. 1993 "Organizations and Modernity: Continuity and Discontinuity in Organization Theory", en Hassard, John y Parker Martin, Postmodernism and Organizations, Sage, Londres, pp. 163-182.
- Reed, Mike 1998 "Organizational Analysis as a Discourse Analysis: A Critique", en Grant, David, Keenoy Tom y Oswick Cliff, Discourse and Organization, Sage, London, pp. 193-213.
- Rendón, Marcela y Montaña, Luis 2004 "Las aproximaciones organizacionales caracterización, objeto y problemática". Contaduría y Administración, No. 213. UNAM. México.
- Simon, Hebert 1988 "El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa". Aguilar. Buenos Aires. Pp. 3-104
- Taylor Frederick W. 1983 "Principios de la administración científica". Herrero. México. Pp. 17-122.