

TEORIA DE LA ORGANIZACIÓN

Volumen II

**La dinámica organizativa: las últimas tendencias
en teoría organizativa**

SUMARIO

31. La variedad de las perspectivas
Jeffrey PFEFFER
32. Comprensión del papel que juega el poder en la toma de decisiones
Jeffrey PFEFFER
33. Poder, política y acción en las organizaciones
Philippe DAUDI
34. Intereses, conflictos y poder: las organizaciones como sistemas políticos
Gareth MORGAN
35. El juego del poder y de los jugadores
Henry MINTZBERG
36. La ciencia del salir del paso
Charles E. LINDBLOM
37. Redundancia, racionalidad y el problema de la duplicación y de la superposición
Martin LANDAU
38. Elección organizativa en condiciones de ambigüedad
James G. MARCH y Johan P. OLSEN
39. Decisiones: Una o más teorías?
Silvia GHERARDI
40. El fracaso de la organización
William G. OUCHI
41. Las organizaciones como ámbitos de producción cultural
Meryl Reis Louts
42. Definición de la cultura de organización
Edgard H. SCHEIN

43. Organizaciones: Teoría y análisis. Textos y casos
A. G. BEDEIAN
44. ¿Son las organizaciones del gobierno inmortales? Puede que sí, puede que no
H. KAUFMAN
45. Estudios sobre el cambio en las organizaciones: informe sobre el estado de la literatura
Paul S. GOODMAN y Lance B. KURKE
46. Marco para la evaluación de los cambios en la organización
C. A. CARNALL
47. Cambio y poder en las redes de relaciones interorganizativas
Karen S. COOK
48. La red de organizaciones como recurso: estudio comparativo de casos sobre la génesis de organizaciones
Wim WIEWEL y Albert HUNTER
49. Sociología de la Administración Pública
Renate MAYNTZ
50. Organización de normas: comprensión del contexto organizativo
A. J. MELTSNER y C. BELLAVITA
51. Rigidez burocrática y flexibilidad administrativa
F. DUPUY y J. D. THOENIG
52. Teoría de la organización y de la Administración Pública
Stefano ZAN

31

LA VARIEDAD DE LAS PERSPECTIVAS

Jeffrey Pfeffer

FUENTE ORIGINAL

Pfeffer, J., 1982, Organizations and Organization Theory, Marshfield, M. A.: Pitman.

FUENTE REPRODUCIDA

Pfeffer, J., 1987, Organizaciones y teoría de la organización, Buenos Aires: El Ateneo, pp. 1-35.

LA VARIEDAD DE LAS PERSPECTIVAS

Jeffrey Pfeffer

El campo de la teoría de la organización se asemeja cada vez más a un abigarrado matorral en lugar de parecerse a un jardín cuidado con esmero. Proliferan en él teorías de alcance medio (Merton, 1968; Pinder y Moore, 1979), junto con mediciones, términos y conceptos, y paradigmas de investigación; y es a menudo difícil discernir en qué dirección está avanzando el conocimiento sobre las organizaciones —o, en verdad, si avanza realmente—. Los investigadores, los estudiosos de la teoría de la organización y todos los que buscan en ella alguna orientación acerca de los problemas de la administración y la gerencia, se enfrentan con una diversidad casi desconcertante de variables, perspectivas y prescripciones inferidas de ellas. Para tomar sólo un ejemplo, Stogdill (1974) pasó revista a más de 3.000 estudios sobre el liderazgo, uno de los grandes temas que ha sido objeto de numerosos análisis; no obstante, repasando esta bibliografía, Stogdill llegó a la siguiente conclusión:

La revisión de los capítulos precedentes nos sugieren que ciertos temas y diseños de investigación han sido utilizados en exceso, en tanto que otras importantes cuestiones permanecen comparativamente inexploradas. [...] En un mismo período se asistió a la dispendiosa repetición de la comprobación de trilladas hipótesis, junto con una desestimación general de los resultados negativos. [...] Es probable que esta teorización acrítica e ingenua retarde el proceso de descubrimiento (1974: 421).

¿En qué radica el problema? No es que el estudio de las organizaciones sea llevado a cabo por personas carentes de inteligencia, ni que estos estudiosos sean holgazanes o por alguna causa carezcan de motivación. Ámbitos de indagación como el liderazgo (Stogdill, 1974) así como la satisfacción con el empleo y las actitudes hacia él (Locke, 1976),

representan dominios en los que un enorme número de sujetos inteligentes, muy motivados y comprometidos con su tarea invirtieron inmensos esfuerzos intelectuales. Más bien podría aducirse que el desarrollo de una mejor teoría de la organización requiere varias cosas que han estado faltando en las investigaciones hasta ahora realizadas: 1) prestar mucha mayor atención a los criterios de desarrollo de la teoría y de su confirmación, en particular en cuanto el desarrollo de la teoría de la organización debe distinguirse del desarrollo de la ideología que legitima y apoya las organizaciones y costumbres organizativas corrientes, y de la defensa de alguna orientación teórica predilecta; 2) reconocer y comprender la gama de perspectivas y los distintos niveles de análisis en que ha sido desarrollada y puede desarrollarse en el futuro la teoría de la organización, y ser sensible a los factores que afectan la elección de perspectivas y el nivel, así como saber si tales factores contribuyen al avance teórico o lo estorban; 3) comprender en alguna medida el contexto social en que se desarrolla la teoría de la organización y de qué manera influyó en los estudios efectuados; y 4) incorporar a la labor teórica algunos conceptos analíticos potencialmente eficaces, pero que han permanecido en gran parte ignorados.

Este libro es, pues, una tentativa de promover la evolución de la teoría de la organización realizando lo que parece necesario hacer. Así, una de sus primeras finalidades es brindar un panorama de las principales perspectivas teóricas que pueblan este campo; panorama que es, a menudo, crítico. Resulta claro, a partir de la metáfora del jardín, que es menester practicar un desbrozamiento de las malezas y una poda. Indicaremos en este libro de qué modo pueden realizarse ciertas cuestiones y problemas para su tratamiento por parte de diversas posturas teóricas, cómo puede enfocarse la investigación de manera tal que el desarrollo y la refutación de la teoría sean más eficientes y veloces. También importa repasar las diversas teorías y perspectivas que ofrecen alguna comprensión acerca de la panoplia de enfoques instrumentales que permiten comprender las organizaciones actualmente existentes. Una segunda finalidad del libro es ofrecer alguna idea acerca del modo en que el contexto de la teoría de la organización ha influido en el desarrollo de ésta; no obstante, esta obra no aborda primordialmente la sociología de la teoría de la organización y su desarrollo, sino más bien las teorías mismas. De ahí que, si bien se alude a este punto en diversas ocasiones, no constituye el eje primordial. En tercer término, quiero destacar ciertas comparaciones y contrastes entre los distintos puntos de vista, para poner más claramente bajo la mira las cuestiones teóricas decisivas. Y en cuarto lugar, el libro termina ofreciendo algunas

conceptualizaciones y variables optativas para ser incorporadas al estudio de las organizaciones. Ahora bien, para seguir adelante con lo nuevo es útil comprender lo que ya se tiene. La mera adición de ideas y de perspectivas no hará sino aumentar el embrollo teórico si el lector no está dotado de cierta apreciación y perspectiva general sobre el campo de estudios, y de algún aparato conceptual que le permita entender las diversas teorías de las organizaciones.

Este tratamiento de la teoría de la organización tiene tres premisas fundamentales: 1) lo que hoy sabemos acerca de las organizaciones es consecuencia del modo en que han sido formuladas y planteadas las preguntas; 2) el modo en que se han planteado las preguntas está en gran parte en función de la organización del campo y de su tamaño, crecimiento, carácter interdisciplinario, etc., así como del contexto social en que se desenvuelve, incluidos los períodos históricos en que se han elaborado teorías de la organización; y 3) bien puede ser que existan algunos enfoques más fructíferos para plantear las preguntas, que hagan que el desarrollo de la teoría avance a un ritmo más rápido y permanente. Apoyándonos en estos tres puntos básicos, en este trabajo comenzaremos a tender un marco de referencia para pasar revista a este campo.

Postulamos que hay dos dimensiones heurísticamente útiles para caracterizar las diversas teorías de las organizaciones. La primera de ellas es la perspectiva que se adopte sobre la acción, y en este sentido vemos en las diversas teorías tres posturas: algunas consideran a la acción como racional, o al menos acotadamente racional, intencional y dirigida hacia alguna meta; otras la consideran como restringida por el entorno o determinada por éste; en fin, unas terceras las entienden como emergente de procesos sociales en los cuales se genera. La segunda dimensión es la del nivel de análisis en que es analizada la actividad o acción, lo cual nos lleva a distinguir entre las teorías que consideran como unidad primordialmente a la organización y aquellas otras que se ocupan de unidades sociales menores dentro de la organización, como las subunidades, coaliciones o individuos.

Estas perspectivas sobre la acción y estos niveles de análisis diferentes surgen del contexto social de este campo de estudios, que por ende es el próximo tema que exploraremos en este trabajo. Uno de los elementos de ese contexto es que buena parte de los estudios sobre las organizaciones se realizan hoy en diversas escuelas de formación profesional; por consiguiente, nos planteamos hasta qué punto la teoría ha sido o puede ser

promovida o retardada por las preocupaciones prácticas o las cuestiones de aplicación inmediata. Este tema es lo bastante importante como para que se justifique su tratamiento por separado puesto que, al examinar diversas teorías, reaparecerá una y otra vez.

Por último, enunciaremos en detalle los criterios mediante los cuales se han evaluado las teorías. Podría pensarse que esos criterios son obvios y bien conocidos. El hecho de que tantas de las teorías que hemos de reseñar, pese a trasgredir varios criterios, son bien aceptadas y estimadas, indica la utilidad de adoptar algún enfoque explícito sobre los criterios si se pretende evaluar las teorías de la ciencia social. Así pues, hacia el final del artículo el lector se encontrará con el marco de referencia del proceso organizador, la forma y el lugar en que surgió en términos del contexto de las teorías de la organización, y algunas cuestiones sobre las cuales se debe reflexionar al ocuparse de estas teorías y su evolución.

Es menester hacer otras dos acotaciones introductorias. En primer término, el marco de referencia conceptual utilizado para examinar las miles de teorías existentes sobre las organizaciones tiene virtudes y defectos. Dos de sus virtudes son su capacidad para sintetizar gran parte de las investigaciones en este campo (si no todas) y su relación con una cierta cantidad de factores contextuales (como las fronteras disciplinarias y el enfoque aplicado versus el enfoque teórico), importantes para comprender por qué la teoría de la organización tiene ese aspecto. Una de sus desventajas es que establece ciertos límites que por momentos pueden parecer artificiales. Así, por ejemplo, ciertas perspectivas consideran que la acción está en alguna medida restringida, pero que dentro de esas restricciones es intencional. Varios autores han desarrollado teorías que abarcan más de uno de los niveles de análisis antes mencionados. Aquí hemos clasificado las teorías en uno u otro casillero, pero sabemos que varias de ellas, que consideramos apropiadas, comprenden perspectivas y niveles diversos.

La segunda desventaja es describir este campo como algo descoyuntado y discontinuo, una serie de teorías aisladas que toman distintos aspectos de las organizaciones y los contemplan desde diferentes ángulos. Hay, por cierto, tratamientos más unitarios y sistemáticos de las organizaciones (por ejemplo, Scott, 1981; Thompson, 1967). No obstante, todos ellos, en aras de la inclusividad, renuncian a algo, ya que de hecho el campo que nos ocupa es diverso y algo difuso. Debe recordarse que este libro no es una teoría de las organizaciones, ni siquiera pretende presentar una perspectiva

única sobre ellas; es más bien una tentativa de cartografiar el terreno de la teoría de la organización de la manera más cabal posible, para ver hacia qué nuevos rumbos conviene encaminarse y, a la vez, repasar y criticar el terreno ya transitado. Por consiguiente, para obtener este grado de inclusividad nos hemos visto obligados a pagar el precio de la acumulación.

Otro aspecto que debe destacarse es que ésta es una reseña de perspectivas teóricas, en particular de aquellas que han alcanzado cierta preeminencia y continúan interesando a los investigadores. Es una reseña selectiva y, a la vez, por fuerza difiere de la que podría encontrarse en un capítulo de la Annual Review of Psychology. Así, por ejemplo, Cummings (1982) describe este campo de estudios bajo encabezamientos tales como «diseño de las tareas», «retroacción», y «estructura, tecnología y control»; otros (por ejemplo, T. Mitchell, 1979) han empleado rótulos como «actitudes hacia el empleo», «motivación», «liderazgo». Debe quedar en claro que algunos de estos encabezamientos son temáticos y no se corresponden con perspectivas teóricas razonablemente amplias y sistemáticamente desarrolladas. Aquí, en cambio, hemos organizado nuestro examen de acuerdo con las teorías, no de acuerdo con los temas. Hay temas que no han sido merecedores de muchas teorías, y por lo tanto tienden a estar insuficientemente representados en esta exposición. Además, este libro no sólo tiene propósitos ejemplificadores, sino que pretende demostrar el tipo de examen crítico al que debe someterse la investigación y suministrar un vasto panorama sobre los alcances de la teoría de la organización. Por consiguiente, se esbozan los límites y las pautas fundamentales, al par que algunos detalles necesariamente están ausentes. No obstante, en nuestro enfoque se logra reunir una cantidad de aproximaciones y perspectivas dispares, y confiamos en que su yuxtaposición sirva para agudizar la reflexión acerca de las cuestiones organizativas y su análisis.

PERSPECTIVAS SOBRE LA ACCION

Una dimensión decisiva que permite distinguir entre las diversas teorías de las organizaciones es la perspectiva que cada una adopta, explícitamente o no, acerca de la acción. Las tres perspectivas que aparecen en la bibliografía son: la que considera la acción como intencional o

acotadamente racional, prospectiva o encaminada hacia una meta; la que considera restringida o determinada exteriormente por la situación o el entorno, y la que ve en ella algo aleatorio, provocado por un proceso emergente que se desenvuelve. En la segunda y la tercera de estas perspectivas, la racionalidad es interpretada con posterioridad a los hechos, a fin de otorgar sentido a comportamientos ya acontecidos. Esta distinción entre las perspectivas sobre la acción es semejante a la que propusieron otros autores. Van de Ven y Astley (1981: 428) diferencian las teorías según su hincapié en «premisas deterministas o bien voluntaristas acerca de la naturaleza humana»; y distinguen así «la concepción según la cual los seres humanos y sus instituciones están [...] determinados por fuerzas exógenas» y la postura de que la acción y las instituciones «son elegidas y creadas automáticamente por los seres humanos» (1981: 429).

Esta distinción es importante, pero omite una tercera concepción del comportamiento humano. Tanto la concepción de la restricción ambiental o situacional como la que pone el acento en la elección individual están basadas, en esencia, en la comprensión del comportamiento según el esquema del estímulo-respuesta (E-R) (Tuggle, 1978). Vale decir, ambas procuran comprender la conducta, la respuesta humana, en términos de las condiciones antecedentes que obraron como estímulo. La perspectiva de las restricciones situacionales busca esas condiciones antecedentes estimulantes en el contexto o entorno de la entidad social, en tanto que la perspectiva de la elección racional proactiva las busca dentro de la unidad social, en conceptos tales como las preferencias, los valores, la personalidad, las necesidades o las metas perseguidas. Hay una tercera perspectiva sobre la acción, la del proceso emergente, que rechaza este paradigma de E-R y resalta la importancia del proceso en curso para la comprensión de la acción.

Acción prospectiva, deliberadamente racional, creada por el sujeto

La tradición judeocristiana y los cimientos filosóficos de gran parte de la vida y la cultura norteamericana veneran e idealizan los conceptos de libre albedrío y la elección consciente. Por este importante motivo, y porque dicha perspectiva está más próximamente ligada a un enfoque centrado en la aplicación y la práctica, la perspectiva que considera la acción como racional y previsor ha predominado en las teorías de la organización. Esta perspectiva posee varios elementos decisivos. En primer lugar, interpreta

que los comportamientos son elegidos por los sujetos. En segundo lugar, presume que esa elección ocurre de acuerdo con una serie de preferencias personales congruentes. Allison (1971: 11) apuntó que la racionalidad presupone que los sucesos son «elecciones deliberadas de agentes congruentes». Así pues, la conducta está determinada por una acción consciente y deliberada, y presumiblemente la refleja. El mismo autor sostuvo (1971: 13) que «el comportamiento refleja un propósito o intención». En tercer lugar, está implícito en lo anterior que se presume que dicha elección del sujeto es anterior a la acción misma, o sea, la racionalidad es prospectiva más bien que retrospectiva, por cuanto las acciones son deliberadamente elegidas a la luz de algunas consecuencias previstas de ellas. En cuarto lugar, la acción está encaminada hacia alguna meta. Friedland (1974) adujo que es imposible definir la racionalidad si no se tiene en cuenta la existencia de metas. La elección del sujeto es, pues, maximizadora de ciertos valores.

La presunción de que las acciones son ejercidas conscientemente a fin de alcanzar cierta meta o conjunto de metas implica que es posible inferir, a partir de esas elecciones, las preferencias del sujeto. Allison (1971) ejemplificó este proceso de inferencia con respecto al análisis de la política exterior, en el cual se examinan las acciones adoptadas por los países a fin de inferir cuáles son sus objetivos y motivaciones subyacentes. El problema, empero, es que «un analista imaginativo puede postular una acción maximizadora de cierto valor para cualquier acción o conjunto de acciones ejecutadas» (Allison, 1971: 35). De modo similar, es posible recurrir, con posterioridad, a las elecciones efectuadas por los individuos a fin de enunciar proposiciones acerca de sus necesidades y metas, que serían congruentes con tales acciones. De hecho, la capacidad de los observadores para elaborar prontamente, con posterioridad a los hechos, tales enunciados sobre las disposiciones personales con el propósito de dar cuenta de cualquier comportamiento observado, es quizás el factor que está en la base de la vasta aceptación de que gozan las teorías del comportamiento organizacional que se basan en la disposición personal de los sujetos (v. g., Salancik y Pfeffer, 1977a).

Se ha criticado el modelo maximizador de la elección racional empleado en economía (Simon, 1978) juzgándolo insensible a las limitaciones que en materia cognoscitiva tienen los individuos y las organizaciones. Surgió así un subconjunto de teorías de la elección racional que ponen el acento en la índole limitadamente racional de la toma de decisiones (Simon, 1957). La racionalidad acotada abarca aquellas «teorías de la elección que incorporan

las restricciones que se imponen a la capacidad de la gente para el procesamiento de información» (Simon, 1972: 162). Tales teorías incluyen la noción de «acción satisfactoria» (Simon, 1957), el hecho de que la búsqueda de alternativas se detenga cuando se dispone de una opción satisfactoria —en el sentido de cumplir con el nivel de aspiraciones del agente, no en el sentido de ser la óptima o la mejor—. Además, la elección limitadamente racional reconoce expresamente que dicha búsqueda es costosa (Simon, 1978) y que surgen procedimientos heurísticos para la toma de decisiones, basados en la experiencia, que ahorran requisitos para el procesamiento de la información. Uno de esos procedimientos de toma de decisiones congruente con esta concepción de la acción racional limitada es el incrementalismo (Lindblom y Braybrooke, 1970), definido por Padgett (1980: 355) como «un esquema sobre cambios marginales en la asignación final de los resultados en relación con cierta base, que con frecuencia es la asignación de resultados en el año anterior». Se ha empleado el incrementalismo para explicar las asignaciones presupuestarias, en particular en el análisis de los organismos de gobierno (Wildavsky, 1979). La elección limitadamente racional constituye también el cimiento de las teorías del comportamiento que se fundan en la adopción de decisiones (por ejemplo, Cyert y March, 1963).

En algunas versiones, esta racionalidad limitada no implica sino una leve modificación de las teorías más generales sobre la elección racional, pero en otras versiones adopta elementos de la perspectiva según la cual la acción depende de un proceso emergente. En algunas versiones, quedan prácticamente intactas las premisas básicas del modelo racional: las decisiones siguen adoptándose de manera prospectiva, la elección del individuo sigue tendiendo a satisfacer (si no a maximizar) sus valores y se presume que las preferencias son extrínsecas a la elección y congruentes, y la orientan. Además, la teoría de la racionalidad limitada parece estar muy ligada al tiempo, ya que al descubrirse una nueva tecnología sobre la decisión o desarrollarse nuevos sistemas de procesamiento de información, los límites de la racionalidad limitada retroceden. De hecho, la tarea que implícitamente se ha propuesto esta perspectiva es el desarrollo de nuevas técnicas de decisión a fin de incrementar la capacidad de asumir acciones racionales.

En otras versiones, se pone el acento en los efectos de la racionalidad acotada para producir las reglas, procedimientos operativos corrientes y pautas rutinizadas y habituales de la acción. Estas versiones destacan el análisis del comportamiento en términos de tales procesos automáticos y

rutinarios, y en tal sentido concuerdan con una visión del comportamiento como dependiente del proceso emergente. Para distinguir entre unos y otros enfoques, lo que debe apreciarse es si el acento está puesto en la elección o en la acción automática, regulada y orientada hacia los procedimientos.

La característica definitoria de las teorías de la organización que adoptan la perspectiva racional es el elemento de acción consciente y previsor, construido de una manera razonablemente autónoma para alcanzar cierta meta o valor. Ejemplo de tales teorías en el plano individual del análisis son la teoría de las expectativas, un enfoque muy semejante al modelo de maximización de la utilidad subjetiva prevista que se aplica en la teoría de las decisiones (W. Edwards, 1961, 1962); la teoría de la conducción por caminos y objetivos (House, 1971), basada en aquélla; la teoría de la fijación de objetivos (Locke, 1968), según la cual el comportamiento de la gente está gobernado por los objetivos que procura alcanzar; y la mayoría de las versiones de la teoría de las necesidades y de la teoría del diseño de las tareas, que suelen argumentar que las personas evalúan las situaciones en el contexto de sus necesidades o de sus valores laborales, y luego reaccionan en consecuencia. En el plano del análisis de la organización total, los diversos enfoques que sostienen que las organizaciones actúan racional e intencionalmente para alcanzar alguna meta, como puede ser la eficiencia o un mayor rendimiento, caben dentro de este dominio, e incluyen la teoría de la contingencia estructural, la de los fallos del mercado o el enfoque de los costos de las transacciones (Williamson, 1975), e incluso los enfoques marxistas para el examen de las organizaciones, que presumen una conducta intencional y previsor —en este caso de parte de la clase capitalista o de los propietarios de los medios de producción.

La perspectiva de la restricción externa o del control situacional

A la segunda perspectiva sobre la acción los psicólogos la han denominado «situacionismo» (Bowers, 1973). El situacionismo o perspectiva de la restricción externa tiende a ignorar los factores individuales u organizacionales, tales como la personalidad, las preferencias, los objetivos y el procesamiento de la información, o al menos a juzgarlos menos importantes que el efecto primordial del estímulo o efecto externo (Harre y Secord, 1972). Según esta postura, la acción no debe considerarse el resultado de una elección consciente y premeditada, sino de restricciones, demandas o fuerzas externas sobre las cuales el agente social quizá tenga

escaso control o incluso conocimiento (Pfeffer y Salancik, 1978). El comportamiento puede tener poco o nada que ver con los valores o preferencias de la gente; refleja más bien las restricciones o coerciones impuestas por elementos externos a él. La acción resulta de la pauta de restricciones, contingencias o exigencias con que se enfrenta la unidad social.

Cuando en este dominio teórico se considera el proceso de la cognición, se le atribuye el papel de un mecanismo para dotar de sentido al comportamiento ya acaecido o para racionalizarlo. La cognición provee de sentido y brinda un sentimiento de gobierno sobre el mundo circundante, pero este sentido se deduce con posterioridad a la conducta, en lugar de orientarla prospectivamente. De ahí que esta perspectiva cuestione la racionalidad retrospectiva, vale decir, las razones elaboradas con posterioridad para explicar lo sucedido.

El elemento clave que distingue a estas teorías es el análisis y explicación de la acción mediante el empleo de variables o descriptores del entorno de la entidad social, sin incorporar para la comprensión del comportamiento ningún descriptor específico de la entidad en cuestión (como pueden ser sus objetivos, valores, necesidades o personalidad). Así, la ecología de la población (Hannan y Freeman, 1977) procura explicar la forma o estructura de la organización, no en función de las elecciones que realizan los directivos para aumentar la eficiencia o rendimiento a partir de ciertos factores contextuales —que es el enfoque adoptado por la teoría de la contingencia estructural—, sino en función de la inevitable adaptación, provocada por la selección, que se da entre las características ambientales y las formas que pueden sobrevivir en tales ámbitos. De modo bastante similar, la teoría del condicionamiento operante (Luthans y Kreitner, 1975) pretende describir el comportamiento de los sujetos, no en términos de sus procesos de conocimiento, objetivos, necesidades o personalidad, sino de las propiedades reforzadoras del medio. Son pocas, comparativamente, las teorías que usan esta perspectiva e ignoran o delimitan tan severamente la elección personal; otras teorías, dentro de la misma perspectiva, si bien subrayan la importancia de las restricciones situacionales, dan cabida a algún comportamiento proactivo dentro de éstas. Entre ellas se encuentran la teoría de los roles, la del procesamiento de la influencia social y de la información social, y la que sostiene que el comportamiento de las organizaciones depende de sus recursos. No obstante, estas perspectivas siguen concentrando la atención analítica en factores propios del ambiente o entorno, más bien que en los propios de la entidad que realiza la acción,

entendiendo que ése es el medio más productivo de comprender su comportamiento.

Concepción de la acción como un proceso emergente casi aleatorio

La tercera perspectiva sobre la acción, que no es tan homogénea como las dos primeras, niega fundamentalmente que la racionalidad del comportamiento esté dirigida interiormente por el sujeto o determinada por su entorno. Algunas variedades, como las teorías sobre el proceso decisorio (por ejemplo, Cohen, March y Olsen, 1972; Mackenzie, 1978; March y Olsen, 1976) hacen hincapié en que la actividad de las organizaciones tiene la naturaleza de una secuencia que se despliega. Sostienen que, como la participación en las decisiones de la organización es a la vez fragmentada y discontinua, como las preferencias individuales cambian y se desarrollan con el curso del tiempo, y como la interpretación de los resultados de las acciones —el significado de la historia— es a menudo problemática, es imposible predecir a priori el comportamiento ya sea a partir del propósito de los agentes individuales o de las condiciones del entorno. Las organizaciones son concebidas más bien como contexto en los cuales confluyen personas, problemas y soluciones, y cuyos resultados están determinados en importante medida por el proceso y las restricciones que éste sufra. Según este punto de vista, la acción no puede estar guiada por la racionalidad, ya que ésta, así como los objetivos y las preferencias, no orientan la acción sino que surgen de ella. March (1978), por ejemplo, sostuvo que uno de los propósitos del comportamiento es descubrir las preferencias a través de la experimentación con resultados diversos. Además, son demasiados los bandos envueltos en una participación fluida como para predecir las acciones resultantes, incluso en el caso de que las preferencias pudieran determinarse. El conocimiento de las fuerzas y restricciones externas no basta tampoco para predecirlas, a raíz de las ambigüedades e incertidumbres que entraña el registro de estas exigencias externas dentro de la organización, y su incorporación a un lenguaje y un conjunto de significados compartidos por los diversos agentes organizativos.

Otras variantes de la tercera perspectiva hacen hincapié en que las realidades organizacionales son por naturaleza construidas socialmente. Estas perspectivas cognoscitivas sobre las organizaciones (Weick, 1979) las conciben como un sistema de significados compartidos, en el cual gran parte de la labor organizativa consiste en la manipulación de símbolos y el

desarrollo de un paradigma organizacional común (Brown, 1978). La acción está regida por los sistemas de significados que emergen y se desarrollan dentro de la estructura social para brindar una comprensión del mundo circundante, y, a través del desarrollo de esa perspectiva compartida y de ese orden negociado, proveen de estabilidad y cohesión a los integrantes del sistema.

Diferencias en la práctica y en la metodología

Las tres perspectivas mencionadas sobre la acción implican muy distintas concepciones acerca de la naturaleza fundamental de las organizaciones y de la labor administrativa. Además, tendieron a asociarse con metodologías y procedimientos de investigación algo diferentes. Importa conocer estas diferencias para comprender de qué manera las preferencias metodológicas y las orientaciones respecto de la práctica, tienden a producir investigaciones de uno u otro tipo.

La perspectiva que considera que la acción es racional y está encaminada hacia determinadas objetivos presume que la actividad de los administradores influye en el rendimiento de la empresa. El hecho de que casi no existan estudios sobre los efectos que tienen los directivos en el rendimiento (por ejemplo, Lieberman y O'Connor, 1972) da testimonio de que el supuesto de la «potencia administrativa» es sólo eso: un supuesto, y no una hipótesis que pueda investigarse empíricamente. Se entiende en este caso que la tarea de los administradores consiste en imaginar qué deben hacer para que la organización cumpla mejor sus objetivos. Los problemas de diseño organizativos, o de sistemas de control e incentivos para los individuos que integran la organización, se conciben virtualmente como problemas técnicos (Pfeffer, 1978). Esta perspectiva es compatible con los diversos modelos de elección normativa y de métodos de planificación que han surgido de la economía y de la administración de empresas, tales como la programación lineal, la planificación de inventarios según el lote óptimo de compra, y la planificación y análisis estratégicos.

La segunda perspectiva, la que pone el acento en el control externo o en la restricción situacional, entiende que tanto las acciones de la organización como los resultados están parcial o totalmente fuera del control de los administradores u otros integrantes de la organización. Esta perspectiva discierne las numerosas restricciones que se les impone a los directivos

(Pfeffer, 1977), y asigna al papel del administrador escasa importancia; o, en el mejor de los casos, entiende que su cometido es registrar las restricciones y exigencias ambientales y tratar de acomodar la institución a las presiones externas. En las teorías que al menos en alguna medida subrayan la acción de los directivos, la imagen del directivo es la de alguien que participa en la actividad de «coalineación» (Kotter y Lawrence, 1974), vale decir, que su objetivo es alinear a la organización con el entorno que la rodea.

La tercera perspectiva puede, en potencia, abarcar una sutil integración de los dos primeros puntos de vista (Pfeffer, 1981a, capítulo 6); en ella se concibe a la organización como constreñida por su medio externo, y a la acción del directivo, centrada en torno a la idea de crear la ilusión de idoneidad y de control, a fin de mantener el apoyo interno y externo para todo aquello que la organización, u otra entidad social, debe hacer a fin de sobrevivir. Aquí se considera al gerente como dotado de un papel simbólico, legitimador, proveedor de sentido, que garantiza la posibilidad de controlar los sucesos cuando se carece de tal control por otros medios. No obstante, no todos los autores que asumen esta tercera perspectiva comparten esta visión del proceso de construcción social de la realidad. Con su hincapié en la índole relativista de la realidad social y su atención puesta en la aleatoriedad y en la imprevisibilidad, parecería que esta tercera perspectiva niega a los directivos la mayoría de sus posibilidades de operar proactivamente, así como su capacidad para pronosticar incluso el curso del comportamiento de la empresa a lo largo del tiempo. En algunas versiones (por ejemplo, Meyer y Rowan, 1977), se diría que la labor del administrador es un ritual destinado a aparentar que se ajusta a las expectativas sociales acerca de la administración racional, aun cuando se carezca de la habilidad para cambiar el funcionamiento de la empresa o manejarla.

Ciertas diferencias metodológicas asociadas con estas tres perspectivas sobre la acción, tendieron a tornar difícil también su comparación. En general, la concepción de la construcción social de la realidad ha sido estudiada ya sea a través del uso del análisis de casos y del lenguaje natural (Daft y Wiginton, 1979), ya sea mediante simulaciones en computador, como en algunas de las teorías del proceso decisorio (Cohen, March y Olsen, 1972). Muypocas veces se ha efectuado el tipo de labor empírica cuantitativa y comparativa que se encuentra con más frecuencia en el examen de cualquiera de las otras dos perspectivas, si bien dicho enfoque es a todas luces posible (por ejemplo, Axelrod, 1976; Bougon, Weick y Binkhorst, 1977). Esta diferencia metodológica promovió una cierta

inclinación a dejar que las perspectivas se rijan por las preferencias metodológicas, situación que no es la más saludable.

Los intentos por distinguir empíricamente las perspectivas y las condiciones en las cuales cada una de ellas es una descripción más o menos válida de la realidad, brillan por su ausencia. En la literatura psicológica se ha procurado atribuir la variancia en el comportamiento individual a factores personales más que a situaciones (por ejemplo, Sarason, Smith y Diener, 1975); pero, como veremos más adelante, algunos de los presupuestos que subyacen en estos trabajos son cuestionables. Y lo que es más importante, en la bibliografía sobre las organizaciones apenas sale a relucir alguna vez la controversia acerca de las diversas perspectivas sobre la acción, que sin embargo parecen empíricamente diferenciables, por lo menos en teoría. El enfoque de las restricciones externas sostiene que la acción es: 1) predecible a priori a partir de dos condiciones que miden las dimensiones del entorno social. La perspectiva de la acción racional deliberada parecería aducir que la acción es: 1) predecible a priori, pero 2) exige el conocimiento de los objetivos, necesidades, personalidad, u otras características sobre la disposición de la entidad social en estudio. La perspectiva de la acción emergente parecería señalar que: 1) la acción no es predecible, al menos en alto grado, partiendo del conocimiento de condiciones a priori, pero 2) el conocimiento del proceso en curso es decisivo para predecir y explicar la conducta. Los dos primeros enfoques indicarían la conveniencia de examinar tipos de variables fundamentalmente distintos y sus efectos relativos en la explicación del comportamiento en diferentes circunstancias, en tanto que la última sugeriría que la predicción del comportamiento dentro de cualquier clase de paradigma E-R está destinada al fracaso.

Para determinar si estas perspectivas son intrínsecamente incompatibles, o si es posible combinarlas —por ejemplo, concibiendo que la acción racional se toma dentro de un contexto de un mundo socialmente construido—, habrá que esperar el desarrollo de otras perspectivas, incluidas en un modelo de la acción algo más refinado y específico. Esta mayor especificación empírica se ha iniciado ya dentro del terreno más limitado de los modelos decisorios (Chaffee, 1989; Padgett, 1980), en los que se han formulado las dimensiones que permiten distinguir las teorías sobre la toma de decisiones y las derivaciones empíricas de tales distingos, de tal modo que posibiliten la refutación empírica.

TABLA 1.1
Categorización de las perspectivas teóricas en teoría de la organización

		PERSPECTIVAS SOBRE LA ACCION		
		Deliberada, intencional, encaminada hacia objetivos, racional	Restricción y control externos	Emergente, casi alatoria, dependiente del proceso y de la construcción social
Nivel de análisis	Individuos, coaliciones o subunidades	Teoría de las expectativas Fijación de metas Teoría de las necesidades y diseño de cargos Teorías políticas	Condicionamiento operante Teoría del aprendizaje social Socialización Teoría del rol Efectos del contexto social y grupos Racionalidad retrospectiva Procesamiento de la información social	Etnometodología Teorías cognitivas sobre las organizaciones El lenguaje en las organizaciones Procesos basados en el afecto
	Organización total	Teoría de la contingencia estructural Fracaso del mercado/costos de transacciones Perspectivas marxistas o de clases	Ecología de la población Dependencia de recursos	Las organizaciones como paradigmas Teorías del proceso de decisión y administrativas Teoría de la institucionalización

En la tabla 1.1 se presentan las dimensiones a lo largo de las cuales hemos resuelto categorizar las teorías de la organización, y se enuncian las teorías a las que pasaremos revista. El examen de las diferencias básicas entre las diversas perspectivas sobre la acción y los niveles de análisis, así como del modo en que surgen y se mantienen tales diferencias (tema de que se ocupa este trabajo), facilitará la comprensión de distintos enfoques del análisis organizativo, y de la relación entre ellos.

NIVELES Y UNIDADES DE ANALISIS

La segunda dimensión útil para caracterizar las teorías de las organizaciones es el nivel de análisis en que se examina la actividad. Según esta dimensión, pueden distinguirse las teorías que tratan la organización como una unidad, como una colectividad indiferenciada, de aquellas otras que se ocupan de las unidades sociales menores dentro de las organizaciones. Si bien algunos enfoques (por ejemplo, Leavitt, 1968) consideran tres niveles distintos de análisis (individuos, grupos y organizaciones en su conjunto) aquí, siguiendo a Van de Ven y Astley (1981), discerniremos entre el micronivel de los individuos y las subestructuras, y el macronivel en que lo analizado es la organización como unidad, y los conjuntos y redes de organizaciones.

En la consideración de la unidad y nivel de análisis hay dos cuestiones de importancia. La primera es científica y metodológica, y se vincula con los problemas de inferencia y de análisis que se presentan cuando, a partir de las propuestas teóricas que se quieren examinar, se escoge una unidad inapropiada. La segunda cuestión es más bien de gustos y de filosofía, y se vincula con la elección de las variables dependientes y de los procesos teóricos que se definen en distintos niveles de análisis, bajo el supuesto de que uno de esos niveles es intrínsecamente más fértil que otros para generar teorías científicas útiles y válidas. La elección de la unidad y nivel de análisis apropiados gira en torno de las dos cuestiones, por lo cual aquí examinaremos a ambas.

Cuestiones metodológicas vinculadas con la elección de una unidad de análisis

El tema de la unidad apropiada de análisis (J. Freeman, 1978) tiene un aspecto teórico y un aspecto estadístico. El aspecto estadístico surge de que, en ciertas condiciones (particularmente cuando el modelo que se está verificando no ha sido bien especificado, por ejemplo si se han dejado de lado variables que son predictores importantes), el proceso de agregación que lleva a la consideración de una unidad social más amplia hipertrofia la estimación de la auténtica relación que existe entre las variables (Hannan, 1971). Desde luego, nadie desea dejar fuera predictores importantes, en parte porque como resultado de esto puede atribuirse una variancia inapropiada a aquellos predictores incluidos que mantienen una moderada correlación con los omitidos. No obstante, el problema de la especificación inadecuada y de las variables omitidas se agrava al formar por agregación unidades sociales más amplias, donde el monto de la variancia en apariencia explicada resulta inflado. A título de ejemplo, considérese un estudio que procura relacionar el rendimiento de los escolares con los gastos en educación. El dinero invertido en educación puede reflejar tanto las características socioeconómicas de la comunidad como la importancia que otorgan a la educación los votantes de esa comunidad. Ambos factores (status socioeconómico e importancia asignada a la educación) pueden tener efectos independientes sobre el rendimiento escolar, amén de sus efectos sobre el financiamiento. Por lo tanto, a fin de examinar la relación entre los niveles de financiamiento y el rendimiento escolar, los estudios deben controlar estos otros factores. Ahora bien: si los gastos se agregan hasta llegar a niveles cada vez mayores de análisis, es mucho más probable estadísticamente que se extraigan conclusiones inapropiadas a raíz de dejar fuera tales factores de control.

Este fenómeno está conceptualmente vinculado con la «falacia ecológica» (Robinson, 1950). El ejemplo clásico de esta falacia es vincular entre sí variables medidas a un nivel global como un modo de indagar el nexo entre esas mismas variables en un nivel individual (por ejemplo, examinar la correlación que existe entre la proporción de habitantes de un Estado norteamericano que no son blancos y el nivel educativo medio en ese Estado; el hecho de encontrar una relación en el nivel estatal de análisis no permite hacer inferencia alguna acerca del efecto de la raza sobre el rendimiento educativo en el nivel individual).

Un ejemplo relevante, desde el punto de vista de las organizaciones, del problema de la agregación es el intento de Bidwell y Kasarda (1975) de examinar el efecto que determinadas propiedades administrativas de los distritos escolares tienen sobre la «eficacia del distrito», definida en términos del rendimiento medio de los estudiantes en ciertos grados. Los autores informaron que la proporción de alumnos y maestros, la proporción de administradores y las calificaciones medias de los maestros, gravitaban en el rendimiento medio de los alumnos. Hannan, Freeman y Meyer (1976), utilizando datos provenientes de alumnos individuales, mostraron el efecto del sesgo de agregación sobre la estimación de los efectos administrativos. Virtualmente en todos los casos, un modelo correctamente especificado, que incluía el control de elementos cualitativos como la capacidad de los alumnos y sus antecedentes sociales, estimados en el nivel individual de análisis, dio cifras mucho menores (a menudo, insignificantes) para los efectos de la administración escolar.

La unidad de análisis escogida debe guardar correspondencia con el nivel de los mecanismos teóricos que, según se presume, afecta a las variables dependientes. Los tres autores que acabamos de citar (1976: 138) compararon la estimación de los efectos de las características escolares sobre el aprendizaje o rendimiento de los alumnos (un proceso de nivel individual), con la estimación de los efectos de la instrucción sobre la racionalización de los mercados de trabajo mediante una función de señalamiento (Spence, 1975) —proceso que abarca toda la sociedad y que exigiría practicar el análisis en el nivel de los sistemas económicos.

La elección de la unidad de análisis requiere ejercitar el discernimiento, y no es tarea sencilla. Por ejemplo, una opción heurística frente a la que acabamos de mencionar es la que sostiene que el nivel de la variable dependiente debe determinar el de la unidad de análisis: si las variables dependientes están definidas en el nivel individual, el análisis debe efectuarse en ese nivel; si lo están en el nivel organizativo, el análisis debe efectuarse en el nivel organizativo, etc. El problema de esta heurística es que puede suceder que no nos aporte absolutamente nada. Cualquier conjunto de características pueden agregarse hasta cualquier nivel, y considerarlas una propiedad de la colectividad en cuestión. De hecho, es la argumentación central que se adujo como respuesta al comentario de Hanna, Freeman y Meyer (1976). Bidwell y Kasarda (1976) respondieron que no estaban estudiando el rendimiento escolar —que es a todas luces un fenómeno de nivel individual—, sino la eficacia organizativa —fenómeno de nivel organizativo—, y que sus mediciones globales del rendimiento de los

alumnos eran índices de esa eficacia. De modo semejante, podría aducirse que la cantidad de huelgas en una industria es un indicador de una propiedad inherente a esa industria (Britt y Galle, 1974), aunque las huelgas sobrevienen en su mayoría en el nivel de la empresa o de la planta. Así, pues, en última instancia parecería que el procedimiento heurístico más útil —aunque a veces el más difícil de aplicar— consiste en equiparar la unidad de análisis con el nivel en que operan los procesos técnicos que están en la base del fenómeno en estudio.

En las investigaciones sobre organizaciones hubo escasa sensibilidad respecto de la unidad de análisis, con infortunadas consecuencias. Ya que, como se vio en el caso del estudio de Bidwell y Kasarda (1975), la elección de una unidad inadecuada puede gravitar en las conclusiones que se extraigan. Pennings (1975) quiso estudiar los efectos que tiene en la estructura organizativa la variación en el entorno, utilizando como muestra una serie de oficinas de comisionistas de bolsa. Pero, como apuntó J. Freeman (1978: 647), la muestra consistió en 40 oficinas locales pertenecientes todas a la misma compañía, y estudiada en un momento preciso. La mayor parte de las variaciones en el ambiente, como la cantidad de acciones cotizadas, el volumen de las transacciones y las normas que rigen los títulos públicos y privados, varían en sentido longitudinal y no transversal. Además, es probable que las oficinas locales no fueran libres para ajustar a voluntad sus estructuras internas. Consecuentemente, el hecho de que no se descubrieran efectos del entorno sobre la estructura, y de que no se ratificara la premisa de que una equiparación por contingencia estructural afecta el rendimiento, nos está diciendo cómo fue el muestreo y la elección de las unidades de análisis (o sea, cómo se puso a prueba la teoría) en vez de decirnos si es correcta la teoría en sí.

También los estudios llevados a cabo por Meyer (1972a, 1975) sobre los departamentos financieros estatales y municipales permiten plantearse si en ellos se escogió el apropiado nivel jerárquico y la unidad adecuada para su indagación. Meyer (1972a) analizó el nexo entre el tamaño de dichos departamentos y sus dimensiones estructurales. A continuación, indagó si ciertas pautas predichas de asociación entre tamaño y estructura, en particular medidas de diferenciación, eran igualmente válidas para todos los departamentos, o si esos efectos aparecían con más fuerza en los departamentos que en fecha reciente habían sufrido un cambio en su conducción. Observó este autor (1975) que las relaciones predichas entre tamaño y estructura regían con más fuerza cuando había cambiado la conducción de los departamentos. Sin embargo, cabría preguntarse si los

jefes de organismos financieros tienen la autoridad suficiente para modificar sus estructuras internas, y si los cambios estructurales que acompañan los cambios de jefes en tales departamentos son exclusivos de estos últimos o bien reflejan un cambio político más amplio. Como puntualizó J. Freeman (1978: 338), «la respuesta a este interrogante gravita en el locus de la causación. Si la investigación es realizada en el plano local, tal vez se estén soslayando las variables causales más importantes».

Es sin lugar a dudas decisivo definir las unidades de análisis de manera suficientemente inclusiva como para incorporar la variación del interés. Los estudios de Meyer sobre los departamentos financieros y de Pennings sobre las oficinas de comisionistas de bolsa tomaron como unidades independientes ciertas subunidades que estaban potencialmente bajo la influencia de un control jerárquico superior. Al soslayar los efectos de estas estructuras más amplias, pueden dejarse de lado importantes fuentes de variación. En un temprano estudio sobre los efectos del entorno sobre el tamaño del componente administrativo, J. Freeman (1973) notó que debe ponerse cuidado al estudiar las subunidades de una organización como unidades separadas. Los cambios en la intensidad administrativa de la unidad pueden reflejar, o bien los efectos de variables ambientales sobre la cantidad de acción administrativa requerida, o bien el lugar en que se efectúa dicha labor administrativa. Las tareas administrativas pueden trasladarse desde las oficinas centrales de una empresa a subunidades menores, y a la inversa; y así la correlación de la magnitud del componente administrativo con otras variables puede ser equívoca si no se presta atención al sitio en que se cumplen las funciones administrativas.

Este problema de considerar las subsidiarias o filiales sin tomar en cuenta el efecto que la casa matriz tiene sobre ellas se vio exacerbado en la muestra empleada en la investigación de Aston (por ejemplo, Pugh, Hickson y Hinings, 1969), en la cual se consideró a las subsidiarias como unidades aisladas, junto con empresas enteras. Ciertas variaciones en la estructuración, así como en la relación entre los factores contextuales y estructurales, bien pudo deberse a la mezcla de unidades de varios tipos en la misma muestra. A todas luces, cabe esperar que en aquellas unidades que pueden tomar decisiones sobre el diseño organizativo sin tener en cuenta las exigencias de la casa matriz y sus directivos, habrá una relación más coherente entre el contexto y la estructura de la unidad. Además, el tipo de funciones ejecutadas, así como el modo en que éstas se organizan, puede diferir entre la casa matriz o una empresa en su totalidad, y las subunidades o subsidiarias.

Las organizaciones son, desde luego, entidades jerárquicas, en el sentido de que están compuestas por unidades menores (Simon, 1962), tales como los grupos y los individuos. Esto nos sugiere que puede ser útil y necesario efectuar investigaciones para que abarquen múltiples niveles de análisis (Roberts, Hulin y Rousseau, 1978). Lincoln y Zeitz (1980) sostuvieron que es imprescindible separar los efectos individuales de las organizaciones si se pretende corroborar teorías que pueden operar en ambos niveles. Dijeron también que un mecanismo apropiado para esto es el análisis de covariancia. Utilizando el enfoque del análisis de covariancia por camino analítico, de Hauser (1971), Lincoln y Zeitz demostraron de qué manera pueden discernirse los efectos en el plano individual y en el plano organizativo. A partir de datos tomados de 20 entidades de servicio social, elaboraron un modelo en el cual la descentralización era la variable dependiente, las comunicaciones colaterales y la intensidad administrativa eran las variables dependientes intermedias, y el tamaño de la organización, el grado de división del trabajo, de profesionalización, y el cambio en el ambiente de trabajo eran las variables exógenas. Su importante hallazgo fue que las estimaciones de los efectos totales ocultan, en algunos casos, las diferencias en los procesos operantes en el nivel individual, por contraste con los operantes en el nivel organizativo.

La elección del nivel de análisis centra la atención del investigador en determinadas unidades y afecta el tipo de variables que considera. De lejos, la mayoría de los estudios en el dominio de las organizaciones y la teoría de la organización ha utilizado como unidad de análisis al individuo. Así, en un estudio típico sobre la motivación, los empleados de una empresa suelen ser examinados para evaluar su percepción de las características de la tarea, la intensidad de su necesidad de desarrollo o capacitación, y sus aptitudes y estados motivacionales (por ejemplo, Hackman y Oldham, 1975). Este análisis toma cada observación individual como independiente, y al centrar su atención en el individuo, atiende a variables de nivel individual como las características demográficas, las necesidades (Alderfer, 1972; Maslow, 1943) y las actitudes. Con frecuencia se dejan de lado los efectos de variables más inclusivas, como el contexto normativo, o las condiciones tecnológicas, económicas, etc., que pueden gravitar en las reacciones de cada sujeto. Si bien no es imprescindible que la elección de la unidad delimite la clase de variables utilizadas para explicar el fenómeno que se indaga, un foco limitado es casi siempre la consecuencia de escoger ciertas unidades en lugar de otras. Así, a los estudios sobre el diseño de tareas y actitudes hacia la tarea se les ha imputado que se preocuparon demasiado de las teorías sobre las necesidades individuales, soslayando

los efectos contextuales de la evaluación de las características de la tarea y el desarrollo de las actitudes hacia ella (Salancik y Pfeffer, 1978); y esto no es sino un reflejo del limitado conjunto de variables y de la estrecha perspectiva adoptada por los investigadores en la bibliografía. En parte, este foco estrecho es consecuencia de que la elección de una unidad y nivel de análisis particulares posee, por sí misma, propiedades focalizadoras de la atención del estudioso.

La controversia entre los individualistas y los estructuralistas

Hasta ahora, nos hemos referido a cuestiones referidas a la buena práctica científica, vale decir, a los problemas de las unidades de análisis que gravitan en la validez de las conclusiones extraídas de los datos. No obstante, como ya dijimos, hay otro aspecto de esta cuestión de los niveles de análisis, a saber: en qué nivel resulta más productivo centrar la explicación. Esto envuelve fundamentales creencias epistemológicas acerca de la naturaleza de la interacción y la estructura social humanas.

Una de las posiciones al respecto, la individualista, ha sostenido que las organizaciones no se comportan, sólo las personas lo hacen (Weick, 1969). Este autor rechaza expresamente las nociones de organización y de estructura, entendiendo que son demasiado estáticas y abstractas; pone el acento, en cambio, en el proceso organizador [organizing], mediante el cual se interestructuran, organizan y vuelven interdependientes los comportamientos individuales (por ejemplo, Allport, 1962). Para Weick el elemento básico son los ciclos de comportamiento, o sea, la acción seguida de una reacción que, a su vez, es sucedida por una ulterior interacción. No es posible comprender las organizaciones ni sus procesos si no se toma en cuenta este proceso organizador, que se cumple a través de las interacciones, de continuo ejecutadas y renovadas, entre las personas.

En una vena similar, Argyris (1972) impugnó la sociología de las organizaciones aduciendo que analizar colectividades globales en términos de sus propiedades estructurales ha llevado a un injustificado descuido de los procesos que tienen lugar dentro de ellas y que generan los resultados observados. Collins (1981) argumentó, asimismo, que las descripciones y análisis de macroestructuras deben fundarse en el microanálisis del comportamiento:

... No existe nada semejante a un «estado», una «economía», una «cultura», una «clase social». Sólo hay conjuntos de personas individuales que actúan en clases particulares de microsituaciones; y a estos conjuntos se los puede caracterizar por una suerte de abreviación sintética [...] una serie de resúmenes tácitos entre las experiencias vitales efectivas y la forma en que se da cuenta finalmente de ellas [...] Si los macrofenómenos están integrados por agregaciones y repeticiones de muchos microsucesos similares, podemos tomar una muestra de estos microcomponentes esenciales y utilizarlos como base empírica para todas las demás construcciones sociológicas (1981: 988).

Así pues, Collins sostenía que los conceptos sólo podían volverse empíricos «fundándolos» mediante muestras de los microsucesos que componen los macrofenómenos. Según esta postura, hay que traducir todas esas macroconstrucciones teóricas en sus microsucesos equivalentes, más o menos como Weick (1969) tradujo el macrofenómeno de la organización en los microsucesos de los ciclos de comportamiento entrelazados.

El segundo argumento de Collins fue que:

... en toda explicación sociológica los agentes activos deben ser microsituacionales. Las pautas sociales, las instituciones y las organizaciones sólo son abstracciones respecto del comportamiento de los individuos, y resúmenes de la distribución de diferentes microcomportamientos en el tiempo y el espacio. Estas abstracciones y resúmenes no hacen nada... Tanto la dinámica como la inercia, en toda explicación causal de una estructura social, debe ser microsituacional; todas las macrocondiciones cumplen sus efectos operando sobre las motivaciones situacionales de los agentes (1981: 989-990).

Un excelente ejemplo de la clase de análisis que parece congruente con la postura de Collins es el que da Schelling (1978), quien sostiene que esta clase de análisis «explora la relación entre las características del comportamiento de los individuos que componen algún agregado social, y

las características de dicho agregado». En otras palabras, Schelling procuraba traducir de qué manera las motivaciones individuales pueden combinarse para generar macrosucesos, y de qué modo las macrocondiciones obran sobre las motivaciones de modo tal de afectar tanto el comportamiento del individuo como el agregado resultante de ese comportamiento.

Collins no afirma que deban eliminarse por completo de las teorías del comportamiento los macroconceptos de la organización, la cultura, la clase, etc. Dice: «Es estratégicamente imposible para la sociología prescindir de este macrorresumen. Llevaría demasiado tiempo referir todos los microsucesos que integran cualquier pauta social en gran escala, y su descripción total, de todos modos, sería no sólo tediosa sino poco fructífera» (Collins, 1981: 988). Pero sostenía que si bien estas macroconstrucciones podían ser útiles como resúmenes, o como construcciones teóricas globales, resultan insuficientes como explicaciones empíricas de los procesos sociales:

... La convalidación empírica definitiva de las proposiciones sociológicas depende de sus microtraducciones. De acuerdo con este criterio, virtualmente todas las pruebas sociológicas presentadas hasta la fecha son sólo provisionales. Esto no significa [...] que no puedan constituir una aproximación útil. [...] Algún grado de éxito en esa microtraducción [...] constituye la prueba de que la macroproposición es una buena aproximación, o bien una cosificación equivocada (1981: 988).

Esto quiere significar que enunciados del tipo de «el tamaño causa la diferenciación» (Blau, 1970; Meyer, 1972a), «la incertidumbre ambiental causa la descentralización» (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1967), o «el grado de rutina de la tecnología de la organización causa el grado de formalización y descentralización» (Hage y Aiken, 1969) no están permitidos en absoluto o sólo lo están como primeras aproximaciones. Siendo presumiblemente los individuos quienes actúan, es menester desarrollar alguna comprensión de los procesos, presumiblemente mediados por individuos, que conectan el aumento del tamaño con el aumento de la diferenciación, la incertidumbre ambiental con la descentralización, o las tecnologías de rutina con los sistemas más formalizados y centralizados. De hecho, algunos definirían conceptos tales

como los de formalización y descentralización en términos de comportamientos individuales, en tanto que otros sostendrían que esos conceptos no son provechosos, porque son abstracciones y agregaciones de un comportamiento y unos procesos de nivel individual, y que estos últimos deben constituir el eje último del análisis.

Veamos ahora la posición estructuralista. Sostiene que las colectividades, del tipo de las organizaciones, pueden comprenderse basándose en conceptos estructurales y sin considerar o estudiar forzosamente los microprocesos que tienen lugar en su seno. Este punto de vista afirma que conceptos macroestructurales como los de rol, formalización, centralización y estructura organizativa poseen una realidad empírica y perdurable. Las colectividades y construcciones macroestructurales son algo más que la agregación o suma de los individuos o actividades que las constituyen. Esta postura está muy fuertemente representada en la sociología, disciplina en la cual cada vez se reduce más la preeminencia y la importancia asignadas al estudio de la psicología social.

Uno de los argumentos esgrimidos en favor de la postura estructuralista, en contraste con la individualista, es que esta última confundió preguntas con respuestas. Así, en lugar de preguntarse si focalizarse en el nivel individual de análisis es o no más productivo para el análisis del comportamiento, la posición individualista asevera la primacía de los fenómenos del plano individual sin explorar realmente ninguna otra alternativa. Por ejemplo, Mayhew apuntó lo siguiente:

Los individualistas, con su enfoque de los individuos y de la actividad individual, no plantean una pregunta sino que dan una respuesta. Mantienen esta respuesta hasta tanto se encuentran con otro interrogante, y luego reformulan este último en términos de su respuesta, sin tomar en cuenta la insuficiencia que ésta puede tener, y ni siquiera preocuparse en primer lugar por saber si esa respuesta tiene alguna relación con la pregunta. [...] la pregunta es: ¿qué cosa explica los fenómenos sociales? La pregunta no es: ¿cómo explica el comportamiento de los individuos los fenómenos sociales? (1980: 363).

Afirma Mayhew que los individualistas cometen una falacia lógica al aducir que, estando compuestas las macroestructuras de individuos y de comportamientos individuales, exclusivamente pueden ser analizadas en esos términos:

Es una falacia sostener que, porque X está presente en Y o en una parte de Y, entonces la explicación de Y debe involucrar a X. Si esto fuera así, podría decirse que como la longitud promedio del cabello de los individuos que integran un grupo está siempre presente en la situación que se quiere explicar y forma parte de ella, entonces la longitud promedio del cabello de los miembros debe tomarse en cuenta en cualquier explicación acerca de lo que sucede en ese grupo. Leslie White [...] observó esta falacia mucho tiempo atrás (1980: 363).

La posición individualista acerca de la comprensión de los fenómenos sociales plantea otro problema más. Al argüir que las entidades sociales deben ser estudiadas en términos de sus procesos subyacentes, nos embarcamos en un proceso de reduccionismo para el cual no existe un final lógico. Conceptos tales como el de actitud, conflicto, valores, objetivos, etc., regularmente utilizados en las explicaciones del comportamiento individual, son en sí mismos construcciones hipotéticas, y en muchos casos agregados de comportamientos aún más molares. Por lo tanto, al aducir que el comportamiento) debe entenderse en términos de sus microprocesos, puede llegarse al estudio del comportamiento en términos casi biológicos. Mayhew sostuvo también esta posición:

En general, los estructuralistas consideran que existen dos campos de estudio pertinentes para la comprensión de la sociedad humana: la biología y (la versión estructural de) la sociología. No alcanzan a ver ningún fenómeno psíquico (mental) que caiga entre estas dos categorías. [...] Los estructuralistas tienden a coincidir con Kunkel (p. 21) en que los sociólogos han formulado demasiados supuestos injustificados sobre la naturaleza de los seres humanos. Entienden que el cerebro humano es un fenómeno biológico y que sus procesos electroquímicos son el objeto de estudio de la biología. [...] Los organismos humanos se conciben como máquinas procesadoras

de información y de energía. [...] En consecuencia, los estructuralistas, no presumen que la gente piensa. que es consciente o que tiene una mente, tal como estos términos son definidos por los individualistas. [...] Desde la perspectiva estructuralista, lo que los individualistas denominan «ser consciente» es una configuración electroquímica no muy distinta de la que se proyecta sobre una pantalla de televisión (1980: 346-347).

Por lo tanto, la crítica estructuralista a la posición individualista es la siguiente: 1) Que el presunto requisito de utilizar a los individuos como unidad de análisis debido a que las organizaciones se componen de individuos y comportamientos individuales, supone una falacia lógica; 2) que quienes adoptan estas perspectivas han confundido una pregunta acerca del nivel más productivo del análisis para el desarrollo teórico, con la formulación de una respuesta a esa pregunta, que entiende que dicho nivel es el del individuo; 3) que la lógica que subyace en la posición individualista lleva a un reduccionismo que, a su vez, lógicamente. tiene por resultado tratar de explicar la conducta en términos esencialmente biológicos; 4) que el enfoque individualista para la comprensión de las organizaciones y otros fenómenos sociales implica, en última instancia, el confiar en construcciones hipotéticas que no son observables o medibles en forma directa, sino que en gran medida residen en la mente de las personas. Ello significa que para aprender acerca de los objetos de estudio se precisa su cooperación, lo cual requiere compartir un lenguaje común y referirse al comportamiento, no necesariamente en los términos más fructíferos desde el punto de vista teórico, sino en un lenguaje apto para que el investigador y el sujeto puedan dialogar. Y esta necesidad de confiar en construcciones hipotéticas no observables y subjetivas incomoda a algunos investigadores:

Lo que los individualistas llaman psicología es, para el estructuralista, o bien una parte de la biología, o bien un rubro de datos dentro de una cultura que postula los fenómenos psíquicos (en el mismo sentido en que la brujería es un rubro de datos en una cultura que postula la existencia de brujas). Para el estructuralista, quienes hablan sobre los conceptos del sí-mismo son como quienes hablan sobre las brujas [...] la psicología es la brujería contemporánea de la civilización, y los psicólogos, sus correspondientes hechiceros (Mayhew, 1980: 346).

Cierto es que Mayhew deliberadamente exageró su argumentación como parte de la polémica, pero apunta un hecho importante. Las teorías que confían en variables no observables, alojadas en las mentes individuales y con fuertes matices ideológicos, pueden ser religión en no menor grado que ciencia social. De hecho, March (1976) usó expresamente la metáfora de la religión al describir los modelos de decisión racional de los individuos. Frente al nivel individual de análisis, la opción estructural exige el análisis de estructuras colectivas mediante variables y mediciones que capten las dimensiones importantes en formas teóricamente significativas y fructíferas. Según la explicación que dio Mayhew (1980) del estructuralismo:

De acuerdo con esta concepción, el individuo nunca es la unidad de análisis, ni en la investigación ni en la construcción teórica. Más bien, según esta concepción estructuralista de la vida social, los sociólogos estudian una red de comunicación cartografiada [mapped] sobre cierta población humana. El objeto de estudio es la red, la interacción que a través de ella se produce y las estructuras sociales que provienen de ella. [...] En el estudio de la organización, a los estructuralistas les interesan al menos estas dos clases de fenómenos: 1) las propiedades globales de las poblaciones; y 2) las propiedades emergentes (puramente estructurales) de la organización misma (1980: 338).

Así, por ejemplo, los estructuralistas tal vez estudien el grado de diferenciación, o de estratificación, o de especialización, o de división del trabajo, y las propiedades de las redes (como su interconexión o su carácter central). No consideran que sea su tarea estudiar el comportamiento individual per se, sino más bien las estructuras sociales del tipo de las organizaciones:

Los estructuralistas no estudian el comportamiento humano. El comportamiento que estudian es el de las variables que definen diversos aspectos de la organización social, su población, entorno, subsistemas ideológicos y tecnológicos... Desde mi punto de vista estructuralista, las inquietudes psicológicas [...] no tiene que ver con cuestiones de estructura y de organización social, y en el mejor de los casos sólo pueden tener una importancia secundaria respecto de éstas. [...] Si uno da por sentada la estructura de la

sociedad a fin de examinar sus efectos sobre los actos inmediatos, pensamientos y sentimientos -de los individuos, ha dado por cierto todo aquello que tiene que ser explicado (Mayhew, 1980: 339).

Lo importante en este debate es que la elección de las unidades y niveles de análisis es demasiado trascendente como para dejarla librada a la creencia inconsciente, la ideología, el hábito o la conveniencia empírica. Ante todo, la elección de una unidad puede tener notorias repercusiones en el análisis de los datos y en la comprobación de la teoría. En segundo lugar, la cuestión acerca de cuál es el nivel de análisis más productivo en términos del desarrollo de una teoría de las organizaciones aún no ha sido examinada en forma realmente sistemática. Con la posible excepción de alguno de los trabajos de Blau (1970, 1977) y de la corriente de la ecología de la población (Hannan y Freeman, 1977), la teoría de la organización no ha prestado aún suficiente atención al análisis de las organizaciones desde una perspectiva estructural.

EL CONTEXTO SOCIAL DE LA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN

El cuadro 1-1 pone en evidencia que el estudio de las organizaciones presenta una cantidad de dimensiones diversas. Ahora bien, la diversidad de este campo y de su ordenamiento puede ligarse en forma bastante directa con diferentes aspectos del contexto. En primer término, si consideramos esa diversidad en líneas generales, puede sostenerse que la proliferación de teorías en distintos niveles de análisis, con distintas perspectivas acerca de la acción, refleja tanto la novedad relativa de este campo de estudio como su carácter interdisciplinario. Lo primero indica que aún no ha habido tiempo suficiente para el desarrollo de un foco crítico y para la combinación de las diversas perspectivas incorporadas a él; la naturaleza interdisciplinaria significa que habrá variedad en todas V cada una de las dimensiones de las teorías que concurren a este campo.

En lo tocante a la novedad de este campo de estudios, es indudable que las organizaciones como objeto de estudio diferenciado, aunque interdisciplinario, son de fecha bastante reciente. Como puntualizó J.

Freeman (1982), si se repasa el índice de la American Journal of Sociology desde la época en que se fundó esa revista, en 1895, hasta 1947, no se encontrará ninguna entrada relacionada con las organizaciones formales o no. A su vez, el índice de la American Sociological Review publicado en 1955 sólo incluía seis entradas sobre la «burocracia». Y hasta la publicación del siguiente índice de la American Journal of Sociology, aparecido en 1965, no emergió el tema de las organizaciones como categoría distintiva dentro de las disciplinas de la sociología.

Desde luego, la psicología industrial tiene una tradición que se remonta, como mínimo, a comienzos de este siglo; y gran parte de los actuales estudios sobre comportamiento organizacional se enraízan en esa tradición. Sin embargo, también en este caso parecería que el desarrollo de la psicología de las organizaciones, a diferencia de la psicología industrial, es un hecho relativamente reciente. Leavitt (1962) ha diferenciado estas dos esferas:

La psicología de las organizaciones se ocupa del estudio de las organizaciones y de los procesos que tienen lugar en ellas. Es no menos descriptiva que normativa, no menos básica que aplicada; se interesa tanto por el desarrollo de teorías sobre el comportamiento organizacional, como por la manera de mejorar las prácticas de esas organizaciones. [...] El aspecto más singular de la psicología de las organizaciones es su carácter bidireccional. [...] La psicología industrial ha sido psicología aplicada, aportando a las entidades industriales reales los conocimientos psicológicos; en contraste con ello, la psicología de las organizaciones ve a estas últimas como [...] merecedoras de indagación; y en consecuencia, le interesa tanto la naturaleza de los sistemas y del proceso de decisiones humanas como cualquier problema de aplicación. [...] La segunda característica diferenciadora de la psicología organizacional es su lugar de residencia: con suma frecuencia ha tendido a domiciliarse en las escuelas de administración de empresas (1962: 26-27).

El departamento 14 de la Asociación Psicológica Norteamericana cambió de nombre en 1970, dejando de ser Departamento de Psicología Industrial para convertirse en Departamento de Psicología Industrial y Organización. Esta modificación tuvo algo más que una importancia simbólica, ya que implicó

reconocer que el estudio de las organizaciones, tal como surgió en los últimos años, posee aspectos singulares y exclusivos:

En resumen, ya existe una nueva esfera discernible de docencia y de investigación psicológica. Está aliada a la psicología industrial clásica y a la psicología de las relaciones humanas, pero difiere de ambas en su mayor preocupación por la investigación descriptiva y experimental, su énfasis en la comprensión de las organizaciones y no sólo en su mejoramiento, su ubicación central en escuelas de administración de empresas, más bien que en los departamentos de psicología o en la industria misma, y su proximidad a ciertos ámbitos de docencia y de investigación propios de la economía, la sociología y la matemática (Leavitt, 1962: 29).

Podemos citar otros testimonios acerca de la novedad de estos estudios. Scott (1981: 8) escribió que «hasta fines de la década de 1940, las organizaciones no existían como campo de indagación [...] diferenciado». La *Administrative Science Quarterly*, revista interdisciplinaria dedicada en forma exclusiva a este incipiente campo del comportamiento y la administración de las organizaciones, comenzó a aparecer en 1956. Por la misma fecha se inició la publicación de la *Academy of Management Journal*. A mediados de la década del cincuenta salieron a la luz las obras de Leavitt, *Psicología gerencia!* (1954), y de March y Simon, *Organizaciones* (1958). Así, con la aparición de esas dos revistas y de los primeros textos, el campo del comportamiento organizativo empezó a establecerse.

Pero si bien es comparativamente joven, se ha expandido con bastante rapidez. En casi todos los programas de licenciatura de Estados Unidos existe por lo menos un curso obligatorio de comportamiento organizativo, lo mismo que en la mayoría de los ciclos básicos de administración de empresas y en muchos cursos de educación, de administración pública y de administración hospitalaria. Las estimaciones varían, pero se calcula que en la actualidad hay en Estados Unidos entre 125.000 y 200.000 estudiantes que en un año académico siguen por lo menos un curso de comportamiento organizativo.

Además, el estudio de las organizaciones es en verdad interdisciplinario. Cursos que abarcan algún aspecto del análisis y la investigación sobre

organizaciones como ámbito exclusivo de estudio existen en los departamentos de antropología, ciencia política, economía, psicología y sociología, así como en diversas escuelas de administración de empresas, de administración pública y de administración hospitalaria y sanitaria, y en programas de administración educativa. En verdad, son comparativamente pocas las escuelas de formación profesional que carezcan de algún curso que no realicen investigaciones sobre las organizaciones. Los tienen los programas de urbanismo, las escuelas de bibliotecarios y hasta ciertos programas de tecnología industrial.

Como han observado Roberts, Hulin y Rousseau (1978), una de las consecuencias de esta naturaleza interdisciplinaria del campo ha sido enfocar los distintos niveles de análisis. En su mayoría, los sociólogos se han interesado por estudiar las organizaciones como unidades, en tanto que los psicólogos las han abordado tomando como unidad al individuo. También los economistas, los politicólogos y los antropólogos tendieron a hacer mayor hincapié en los aspectos macroestructurales de las organizaciones, aunque en esto hubo algunas excepciones. Las diferentes unidades de análisis, patentes en cada disciplina, se vieron reflejadas en los diferentes niveles de análisis incorporados a la investigación de las organizaciones. No obstante, las múltiples perspectivas sobre la acción no están tan nítidamente identificadas con determinadas disciplinas. Tanto en psicología como en sociología pueden encontrarse fácilmente ejemplos de teorías que adoptan el modelo de la decisión racional consciente o el de la restricción situacional externa. Parecería más bien que las diferencias en las perspectivas adoptadas sobre la acción provienen de otras clases de fuerzas sociales.

Entorno y demografía de la teoría de la organización

Resulta claro que la unidad de análisis utilizada para explicar las organizaciones, así como la perspectiva adoptada sobre la acción, no varían casualmente ni en los departamentos o disciplinas, ni con el transcurso del tiempo. Ya hemos apuntado algunas diferencias en el nivel de análisis entre las distintas disciplinas; pero está en juego algo más que distinciones disciplinarias. El estudio de las organizaciones está inextricablemente unido al estudio de su administración y control. A medida que las organizaciones comenzaron a dar empleo a sectores cada vez mayores de la fuerza laboral, y que fue cada vez mayor la cantidad de población empleada en grandes

organizaciones, su estudio se convirtió en el de una importante institución social, que tiene numerosos efectos sobre los individuos. Faber (1973) resumió algunos de los datos vinculados con este cambio en el ordenamiento del trabajo:

En los últimos setenta años o más, y en particular en años recientes, la tendencia ha sido una disminución de las pequeñas empresas independientes y el trabajo por cuenta propia, con el aumento en el predominio de las grandes empresas y del sector público dentro de la fuerza laboral. A mediados del siglo XIX, menos de la mitad de las personas que trabajaban eran asalariados; hacia 1950 lo eran el 80% y hacia 1970, el 90% [...] De las 3.534.000 entidades industriales que daban empleo al 70% de la fuerza laboral civil, un 2% de ellas abarcaban el 50,6% de los empleados, y más del 27% de éstos pertenecían al 0,3% de las unidades (1973: 21).

Pero las organizaciones no sólo son importantes como objetos de estudio por derecho propio, sino también por sus efectos en los individuos y en la economía de un país. Se ha argumentado que las organizaciones influyen sobre el desarrollo de la personalidad del individuo (por ejemplo, Argyris, 1957), el grado de satisfacción del sujeto con su vida (Campbell, Converse y Rodgers, 1976), el grado en que se experimenta la tensión y el estrés (Khan et al., 1964), los ingresos percibidos y el lugar que se tiene dentro de la estructura ocupacional (por ejemplo, Granovetter, 1981), y aun se ha dicho que tienen efectos sobre la salud y la mortalidad (por ejemplo, Caplan, 1971; Levinson, 1964). Así pues, la perspectiva adoptada sobre la acción y la unidad de análisis que se utilice varían según que interese comprender los efectos que las organizaciones tienen en la sociedad (Aldrich, 1979), los que tienen en los individuos (Argyris, 1957), o bien la manera de manejar y controlar a las personas que trabajan en ellas (Ouchi, 1981). Por añadidura, la perspectiva de la investigación, tanto en lo que atañe al nivel de análisis como al enfoque adoptado sobre la acción, variará según que se adopte un punto de vista orientado hacia la acción, que se asuma la postura de los directivos o bien que la indagación esté motivada por la ideología subyacente y el sistema de creencias del investigador, o algún otro aspecto.

El contexto social de la teoría de la organización ha variado, ante todo, a lo largo del tiempo. Como ejemplo de un análisis de los efectos que tienen el

tiempo y el contexto sobre una disciplina, Cartwright (1979) examinó el desarrollo de la psicología social en Estados Unidos. Apunta este autor que el interés por los estilos de liderazgo democrático o autoritario, dominante en las investigaciones de las décadas de 1940 y comienzos de la de 1950, puede remontarse hasta la emigración de algunos psicólogos sociales alemanes a ese país alrededor de la Segunda Guerra Mundial. El interés por las actitudes, a menudo centrado en las actitudes raciales, y el dilema de si éstas generaban el comportamiento o a la inversa, puede a su vez remontarse hasta los tempranos empeños de integración racial de la década de 1950 y, en particular, a la integración de las escuelas impuestas por la decisión de la Corte Suprema en el caso Brown. Cartwright (1979) aduce:

Es verdad [...] que el contenido sustancial de conocimiento alcanzado en un campo cualquiera de la ciencia está determinado, en última instancia, por la naturaleza intrínseca de los fenómenos que se investigan, ya que la investigación empírica es en esencia un proceso de descubrimiento dotado de una lógica interna propia; pero no es menos cierto que ese conocimiento es el producto de un sistema social, y como tal, está influido básicamente por las propiedades del sistema y su entorno cultural, social y político (1979: 82).

Dado que la teoría de la organización es un ámbito comparativamente nuevo, aún no contamos con un período prolongado para examinar; no obstante, puede sostenerse que existe una relación entre el surgimiento de este ámbito en sí mismo y los cambios que sobrevinieron en la estructura laboral con el paso de los años. Como apuntaron varios autores, las primeras empresas en gran escala utilizaron sistemas de contratación interna en lugar de apelar al control jerárquico (Braverman, 1974; Williamson, 1975). Según señaló Braverman, estos sistemas de contratación interna

... llevaban la marca de los orígenes del capitalismo industrial en el capitalismo mercantil, el cual comprendió la compra y venta de mercancías pero no su producción, y trató a la mano de obra como a todas las demás mercancías. [...] Los sistemas de subcontratación y de «trabajo a domicilio» estaban infestados por los problemas de la irregularidad de la producción, las pérdidas de

materiales en el tránsito y la malversación, la lentitud del proceso de fabricación, la falta de uniformidad e incertidumbre sobre la calidad del producto. Pero, por sobre todas las cosas, su capacidad de modificar los procesos productivos era limitada (1974: 63).

La sustitución de la contratación interna por el control jerárquico introdujo problemas hasta entonces desconocidos: los vinculados con la administración:

En los talleres de los «maestros» medievales, el control se basaba en la obediencia que las costumbres de la época requerían. [...] Con el advenimiento del moderno grupo industrial en las grandes fábricas urbanas, todo el proceso de control sufrió una revolución fundamental. Ahora era el propietario o gerente de la fábrica [...] el que debía asegurar u obtener de sus «empleados» un grado de obediencia y/o cooperación que le permitiera ejercer control. Los individuos no tenían ya interés en el éxito de la empresa, más allá de que ésta les garantizara la subsistencia (Urwick y Brech, 1946: 10-11).

Señaló R. Edwards (1979) que este proceso de control pasó por tres etapas. En la primera de ellas, se practicó el control jerárquico, principalmente a través del poder arbitrario de los patrones o de sus capataces para contratar, despedir y disciplinar a los operarios. Mediante el traslado de los que cooperaban a puestos favorables, el despido o el castigo físico impuesto a los que se resistían, y la contratación de individuos susceptibles al control (como los inmigrantes), se pudo imponer éste a la fuerza de trabajo aunque al precio de varias huelgas muy violentas. En la fase siguiente, la del control técnico, el proceso de control se insertó en mayor medida en la tecnología del trabajo mismo, siendo el ejemplo clásico la línea de montaje de la producción en masa. Este proceso de control técnico aceleró la separación del trabajo en dos aspectos, su planificación —tareas de tipo técnico o ingenieril— y su realización efectiva —actividades comparativamente mecánicas— (Braverman, 1974). Esto condujo a cierta descalificación de la fuerza de trabajo y a una consecuente pérdida de poder de los trabajadores. Pero si éstos perdieron poder individualmente, lo ganaron colectivamente. Y les resultó ahora más sencillo desorganizar las

líneas de producción muy mecanizadas y que dependían unas de otras en una secuencia fija; así pues, la fase de control técnico fue comparativamente breve, y muy pronto este control fue incrementado por el burocrático.

Repárese en que en las primitivas formas de control, se hacía hincapié en la contratación y despido de los sujetos como estrategia. Las tempranas inquietudes de la psicología industrial por identificar los rasgos o características de los individuos que los hicieran capaces de realizar determinadas tareas y a la vez estar dispuestos a ello, eran congruentes con la labor de control que enfrentaban las organizaciones. La preocupación por la aplicación de la disciplina, la selección de los trabajadores dotados de habilidades mecánicas y de personas que fueran fiables, eran congruentes con la organización del trabajo en ese período, y tendieron a reflejarse en las investigaciones que a la sazón se efectuaron. Recuérdense los estudios de Hawthorne, originalmente destinados a examinar los efectos de los aspectos físicos de los lugares de trabajo (por ejemplo, el nivel de iluminación) y los sistemas de incentivos para mejorar la productividad.

Braverman (1974) señaló la estrecha relación existente entre los problemas que había entonces en los lugares de trabajo y el desarrollo de una ciencia de la psicología del trabajador:

Poco después de Taylor nacieron la psicología y la fisiología industriales, para perfeccionar los métodos de selección, capacitación y motivación de los trabajadores. [...] El rasgo cardinal de estas diversas escuelas [...] es que se ocupan de las condiciones en que puede conseguirse una mejor cooperación del trabajador, dentro del plan de trabajo creado por el ingeniero industrial (1974: 140).

Aun en sus etapas iniciales, la psicología industrial estuvo muy sincronizada con las necesidades de los gerentes y con cuestiones de tipo práctico. No le prestó mucha atención a la estructura del trabajo en sí. Más bien,

... la mayoría de los científicos sociales ortodoxos se adhirieron firme y en verdad desesperadamente al axioma de que su labor no era estudiar las formas objetivas del trabajo, sino sólo los

fenómenos subjetivos a los que esas condiciones daban origen: el grado de «satisfacción» y de «insatisfacción» que surgía de sus cuestionarios (1974: 141).

La organización del trabajo a través del control jerárquico (y luego, del control técnico del lugar de trabajo), en su comienzo simple, impuso a su vez tareas relativamente simples e indirectas a una psicología que debía ser útil a los gerentes en dicho proceso. Refiriéndose a uno de los primeros psicólogos industriales, Hugo Munsterberg, señaló Braverman (1974: 143): «Para él, el papel de la ciencia psicológica en la industria es seleccionar los trabajadores de la reserva que ofrece el mercado de trabajo, y lograr su aclimatación a las rutinas laborales instauradas por la "civilización"».

Como afirmó R. Edwards (1979), el surgimiento posterior del control burocrático modificó las relaciones en el lugar de trabajo:

Las relaciones jerárquicas dejaron de ser relaciones entre personas (dotadas de desigual poder) para convertirse en relaciones entre los ocupantes de los puestos, y aun entre los puestos mismos, abstracción hecha de las personas específicas o de las tareas concretas que el trabajo envolviera. El «imperio de la ley» —la ley de la empresa— reemplazó a las normas impuestas por los supervisores que comandaban (1979: 145).

Los cambios sobrevenidos en Estados Unidos en las leyes laborales, tanto estatales como nacionales —incluyendo las que facilitaron la creación de los sindicatos, las relativas a la regulación de los salarios, jornada de trabajo y seguridad laboral, y más recientemente aún, las concernientes a la contratación y despido—, hicieron imposible ejercer un control coactivo sobre la fuerza laboral, y adoptar una política basada primordialmente en mecanismo de selección. El control burocrático y otros inventos conexos, como los escalafones, exigían el análisis de cada puesto, una mayor inquietud por las cuestiones motivadoras, y un enfoque del liderazgo menos basado en la fuerza bruta o el carisma que en el desarrollo y uso de la autoridad dentro de una estructura burocrática. Según Edwards, el control burocrático fue introducido en la década de 1940. No es sorprendente entonces, que el comportamiento organizativo, como ámbito de estudio diferenciado, surgiera poco después a fin de hacer frente a los numerosos y

complejos problemas que tuvieran los directivos en el uso de esta nueva y más complicada estructura de control.

En los primeros años de existencia de un comportamiento de las organizaciones, éstas enfrentaron varios problemas. En primer término, en la década de 1950 la fuerza laboral era comparativamente reducida. La Gran Depresión y la Segunda Guerra Mundial habían entorpecido la formación de familias y disminuido la fecundidad de la población. En este contexto de escasez de mano de obra, las primitivas inquietudes se centraron muy intensamente en atraer y mantener a los trabajadores que las empresas ya tenían, y en extraer de ellos la mayor producción posible. En segundo lugar, el énfasis en la productividad y el lucro era congruente con un medio básicamente favorable a las empresas, como el que prevaleció en la década de 1950 y comienzos de la siguiente. En esta época, no se cuestionaba demasiado la legitimidad social de las grandes empresas, en contraste con lo que sucedió a comienzos de siglo, durante la Gran Depresión o en el período posterior a la década de 1970. Se hacía hincapié en los valores empresariales de la productividad y el rendimiento, y ello no sólo en la realidad sino también en los estudios sobre las organizaciones. A fines de la década de 1960 y durante la guerra de Vietnam, se asistió a dos cambios que se reflejaron en este tipo de estudio. En primer lugar, el auge de nacimientos posterior a la Segunda Guerra Mundial dio lugar a una generación que entonces comenzó a incorporarse a la fuerza de trabajo, con lo cual la mano de obra dejó de ser escasa y pasó a ser sobreabundante. Además, la mayor atención prestada a cuestiones como la carrera, la nivelación de las carreras, y la motivación de los individuos mediante incentivos que no fueran su simple ascenso por el escalafón jerárquico (por ejemplo, las motivaciones intrínsecas), cobraron creciente importancia dentro de este ámbito de estudios. En segundo lugar, la sociedad norteamericana había sido en alguna medida radicalizada y politizada por la guerra, las revueltas urbanas de mediados de la década de 1960 y la disminución de las oportunidades económicas (Casterlin, 1980) de quienes ingresaron a la fuerza laboral a fines de esa década y en la siguiente. Dichos efectos se hicieron patentes también en la evolución de la teoría de las organizaciones.

Tal vez la obra de Staw (1974) nos ofrezca el ejemplo clásico de la repercusión que una época puede tener en las investigaciones. Este autor hizo un inteligente tratamiento de los efectos de la adhesión a ciertas actitudes y su justificación, utilizando los sorteos de conscriptos como proceso natural de aleatorización, y como sujetos, muestras de los cadetes

pertenecientes a los Cuerpos de Capacitación de Oficiales de Reserva. Sus estudios acerca de la adhesión cada vez mayor a un curso de acción escogido, aun a sabiendas de los problemas que evidentemente presenta esa política (Staw, 1966; Staw y Fox, 1967; Staw y Ross, 1978, 1980) se apoyaron mucho en la analogía de la «escalada» de tropas en la guerra de Vietnam y la adhesión a esta política, pese a que muchas pruebas indicaban que con ella no se alcanzaban los objetivos deseados.

Puede considerarse que estos acontecimientos sociales tuvieron otras dos resultantes. En primer lugar, se generalizó un menor respeto por la autoridad, y en particular por la autoridad organizativa en el trabajo. Las organizaciones laborales ya no podían justificarse exclusivamente en términos de la productividad o las utilidades, sino que comenzó a hacerse hincapié en sus efectos sobre la experiencia total del ser humano, la calidad de la vida laboral, y, por último, el papel del lugar de trabajo como una suerte de sucedáneo de otras formas de asociación, como la familia o la comunidad (Ouchi y Jaeger, 1978). En segundo lugar, el creciente énfasis en la política dentro de la sociedad renovó la atención hacia las cuestiones del poder y la política dentro de las organizaciones (Bacharach y Lawler, 1980; Pfeffer, 1981a).

A todas luces, esta descripción de algunas importantes tendencias deja de lado otras corrientes que se entrecruzaron; no obstante, de modo similar a lo dicho por Cartwright (1979). En el caso de la psicología social, puede rastrearse de qué manera los contextos sociales cambiantes produjeron (o se reflejaron en) inquietudes cambiantes en las investigaciones sobre el comportamiento organizativo, así como quizás en el propio nacimiento y crecimiento de esta esfera de estudios.

También se aprecian diferencias entre las distintas disciplinas. La psicología industrial (Baritz, 1960) fue casi desde el comienzo un campo de estudios aplicados. Esta asociación de la psicología con la psicología industrial, así como su tendencia a centrarse en el individuo como nivel de análisis, la acercaron a las inquietudes que, con respecto al comportamiento de las organizaciones predominaban y regían en las escuelas de formación profesional (vale decir, las preocupaciones vinculadas con el manejo y control de los individuos dentro de los contextos organizativos). En las empresas y en otros tipos de escuelas profesionales el estilo de las organizaciones tendió a asociarse con una perspectiva sobre la acción que destacaba el papel y la capacidad potencial del administrador; o sea, la visión racional prospectiva. A la sazón, estaban formándose directivos y

administradores, y se adoptó casi universalmente una perspectiva sobre la acción que colocó el acento en lo que ellos podían hacer, y que legitimó los modelos formales racionalistas enseñados en las escuelas de formación profesional. Hubo también una tendencia a tomar como nivel de análisis al individuo, en parte dictada por ese enfoque administrativo y en parte por ciertos «puntos ciegos» ideológicos. El hincapié en la aplicación práctica implicaba decirles a los directivos en actividad qué debían hacer, y pocos directivos están en condiciones de reestructurar organizaciones enteras, y mucho menos sistemas económicos o interorganizativos. Más bien, la mayoría de ellos dedican casi todo su tiempo a interactuar con sus jefes, colegas y subordinados (Mintzberg, 1973). Por lo tanto, de la inquietud por aconsejar a cada directivo qué medidas concretas implantar en su trabajo surgió naturalmente un enfoque centrado en dicha interacción, encarnado en temas como los del conflicto, el liderazgo, la motivación y los procesos grupales.

En contraste con ello, el estudio de las organizaciones desde una perspectiva sociológica dio lugar a cuestiones algo diferentes. Ante todo, diversos estudios indicaron que los sociólogos suelen tener una orientación política más radicalizada (por ejemplo, Ladd y Lipset, 1975). Al tomar, como unidades, los sistemas sociales u organizaciones, la investigación sociológica no está tan próxima a las inquietudes de los gerentes. Así, puso más bien el acento en el vínculo entre las organizaciones y otras instituciones sociales, como el Estado, y en procesos sociales tales como la estratificación, y se preocupó menos por la práctica misma de la administración, aunque no esté del todo claro si esas investigaciones sociológicas tienen, en verdad, menor pertinencia práctica en cuanto a sus consecuencias.

En general, los europeos adoptaron un enfoque de las organizaciones más próximo al modelo sociológico que al de la psicología industrial y al de las escuelas profesionales. Una vigorosa tradición de teoría crítica (por ejemplo, Clegg y Dunkerley, 1980) y el énfasis en el conflicto y en la política surgido en las disciplinas básicas así como en las relaciones industriales, hizo que la perspectiva europea, en su conjunto, tuviera un enfoque mucho menos práctico y se dedicara más a cuestiones tales como el vínculo de las organizaciones laborales con otras instituciones sociales, así como a los conflictos entre las organizaciones y dentro de ellas.

Algunas diferencias entre los distintos contextos fueron asimiladas a las escuelas de formación profesional, y en particular a las de administración de

empresas, como resultado de un cambio en las prácticas de reclutamiento de personal. Como he desarrollado con más detalle en otro lugar (Pfeffer, 1981a, capítulo 9), varias fuerzas confluyeron para aumentar la cantidad de personas capacitadas en las ciencias básicas que se incorporaron a los órganos de administración de empresas para enseñar la mayor parte de los temas y, por cierto, los dedicados al comportamiento de las organizaciones. Entre esos factores hay que mencionar la publicación del informe de Gordon y Howell (1959), que requería la realización de investigaciones más sistemáticas y fundamentales y un mayor grado de capacitación en las disciplinas básicas; la expansión de programas de cursos avanzados de artes y ciencias que tuvo lugar a comienzos de la década de los sesenta, y que generó muchos más graduados de los que podían absorber los propios departamentos de esas ciencias y disciplinas; una mayor disponibilidad de fondos para la investigación, con el consecuente apoyo a la investigación en las universidades norteamericanas en general a lo largo de este período. Al reclutar más gente de las disciplinas básicas —y en particular de la psicología, a raíz de sus estrechas conexiones con ambos niveles de análisis y de sus dimensiones prácticas—, se modificó el rumbo de las investigaciones en las escuelas de administración de empresas. Si originalmente habían tendido a ser muy prescriptivas y orientadas hacia el desarrollo de principios generales (Barnard, 1948; Gulick y Urwick, 1937), o habían consistido en la interconexión de diversos casos o experiencias clínicas (Barnard, 1938), con el paso de los años se volvieron más cuantitativas (Daft, 1980), apelaron en mayor grado a comparaciones sistemáticas y se fundaron en problemas emergentes de las disciplinas básicas. Esta heterogeneidad suscitó un mayor grado de conflicto entre los diversos paradigmas vigentes en las escuelas de formación profesional, originando diferencias de opinión en cada una de ellas y una división del trabajo: algunas adoptaron un esquema orientado a la práctica y a la aplicación gerencial, rechazando la influencia de las disciplinas básicas, en tanto que otras tomaron una orientación más teórica, y de hecho se convirtieron en departamentos de ciencia social aplicada.

De este examen se deriva una conclusión simple: si se quiere comprender la perspectiva sobre la acción, el nivel de análisis y aun la metodología que probablemente ha de caracterizar la labor de un individuo en este campo, puede lograrse una predicción bastante exacta del sesgo que tomarán sus investigaciones si se conoce: 1) en qué época se formó el individuo; 2) en qué departamento de estudios lo hizo; y 3) cuál es su actual lugar de trabajo. Las diferencias que en esta esfera se advierten entre distintos

grupos y disciplinas académicas, y entre los departamentos dedicados a cada disciplina y las escuelas de formación profesional, son todas explicables en términos del contexto que rodea a quienes se dedican al análisis organizativo.

TEORIA VERSUS APLICACION EN EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES

Este énfasis en los efectos del contexto para el estudio de las organizaciones cobra particular relieve cuando las diferencias en el nivel de análisis o en la perspectiva adoptada sobre la acción repercuten en el desarrollo del saber. Uno de los efectos más importantes del contexto, tal como lo vimos en el examen precedente, es si la investigación tiende a centrarse en la problemática de los directivos o en el desarrollo de la teoría como tal, sin atender a su aplicabilidad inmediata. Este debate tiene corolarios para las cuestiones del nivel de análisis y de la perspectiva sobre la acción (quienes se centran en la práctica suelen adoptar con más frecuencia una perspectiva racional y un nivel individual); también los tiene en cuanto a la manera de promover nuestra comprensión de las organizaciones.

Los que argumentan que las investigaciones organizativas y toda otra clase de indagación de la ciencia social debe fundarse en los problemas prácticos sostienen, o bien que toda descripción y comprensión está inevitablemente teñida de valores y es ideológica —y por tanto, el desarrollo de una teoría pura, no mancillada por las preocupaciones prácticas, es un espejismo—, o bien que los intentos de desarrollar una teoría de las organizaciones carente de preocupaciones prácticas o aplicadas son inevitablemente infructuosas, incluso para el declarado objetivo de promover el saber científico. Gergen (1978) ha dicho que en toda indagación se entrometen inevitablemente valores, ideologías y preocupaciones prácticas, en primer lugar porque ninguna investigación está libre de valores y es científicamente neutral, dada la forma misma en que se la lleva a cabo, y en segundo lugar, porque la gente está interesada en las particulares consecuencias sustantivas que se derivan de las investigaciones.

Para este autor, la propia selección de los conceptos, las variables y el objeto de estudio es un acto de consecuencias ideológicas y prácticas. Señaló que «la comprensión» puede entrañar también la «atribución de un significado» a algo, creando así su estatuto teórico a través del empleo de conceptos (Gergen, 1978: 1344). Como argumentó Unger (1975: 32), lo que se percibe son siempre hechos, y lo que se distingue de otros fenómenos es inevitablemente el resultado de la postura teórica adoptada antes de iniciarse el estudio. Así, para Gergen, no existen la descripción o la comprensión puras. El propio acto de escoger conceptos y de distinguir entre diversos acontecimientos envuelve al investigador en la construcción e interpretación de los sucesos, y éste no es nunca un proceso libre de valores o intelectualmente neutro, por cuanto requiere que el investigador individual o grupo de investigadores apliquen su capacidad de juicio.

... La actividad se presenta en un movimiento casi continuo, con formas de variedad infinita y pautas novedosas que emergen en cada momento. En tales condiciones, la postura conceptual del observador puede convertirse en un determinante poderosísimo de lo que percibe. [...] Cada perspectiva puede operar como una lente a través de la cual se nos vierte la experiencia en forma diferente (1978: 1348).

Adujo también que la propia metodología de los experimentos de la psicología social, así como otros procedimientos para la corroboración de hipótesis, tienden a sustentar las hipótesis que se pretenden verificar. La metodología de la ciencia en sí no es objetiva, libre de valores, ni ajena a las influencias externas; inevitablemente, uno mide las cosas de acuerdo con sus predisposiciones teóricas, analiza los datos en consecuencia y tiende a reafirmar sus conjeturas iniciales.

En la medida en que la relación entre los términos teóricos y las operaciones empíricas es ambigua, aumenta la amplitud de opción de que dispone el investigador para poner a prueba cualquier hipótesis [...] La obtención de los resultados previstos no habla tanto en favor del estatuto empírico de la hipótesis como de la familiaridad del investigador con los significados compartidos y las costumbres de los sujetos que se someten a su prueba (1978: 1352).

Añadía Gergen que lo que se selecciona para estudiar, así como los conceptos teóricos utilizados para abordar el fenómeno, son resultado de la ideología y creencias sostenidas por los investigadores. Por lo tanto, pretender que una indagación científica esté despojada de valores es adoptar intencionalmente una postura equívoca. De acuerdo con Gergen, la concepción de que la ciencia está libre de valores tiene varios efectos negativos en sus procedimientos:

... su paradigma científico concibe al individuo exclusivamente como un objeto sobre el cual ha de actuarse, negándole su individualidad o su carácter de agente libre. [...] En su epistemología subyacente, las formulaciones positivistas obnubilan las cuestiones críticas de la ética social; dichas formulaciones parecen no ser valorativas, y en tal sentido se resisten a todo cuestionamiento basado en premisas éticas o ideológicas. [...] Al estar oscurecidas las cuestiones fundamentales de valor, el problema crítico de los fines es reemplazado por la inquietud, relativamente superficial, vinculada a los medios. [...] Nos encontramos con que los frutos de esta neutralidad son pasionales en sus consecuencias (1978: 1355).

Gergen sostenía que se precisaba una «teoría generativa», como él la denominó. Las adhesiones y defensas ideológicas son parte importante del proceso científico, dijo, y «socavar la confianza en las premisas corrientemente compartidas constituye un objetivo positivo de la teoría científica» (1978: 1356). Según él, dichas adhesiones y defensas se movilizan en torno de inquietudes sustantivas específicas. Su posición es próxima a la de Argyris, quien en numerosas oportunidades afirmó la necesidad de fundamentar la teoría de la organización en cuestiones prácticas. Mantuvo este autor (1968, 1972) que la mejor manera de superar los problemas derivados del uso de análisis correlacionales estáticos y de variables y situaciones artificiales, carentes de validez externa, era desarrollar y corroborar la teoría en medios clínicos, como parte de un empeño de cambio o de una labor de asesoramiento. La segunda razón para adoptar un enfoque práctico, según Argyris, fue que únicamente podía desarrollarse una teoría válida centrándose en problemas reales y sustantivos. Apuntó (1972) que hay varias maneras de corroborar la teoría en los contextos prácticos:

La primera es derivar de la teoría predicciones acerca de lo que se podrá encontrar en determinadas condiciones, y luego pasar al mundo no artificial, localizar tales condiciones y observar si las consecuencias predichas ocurren efectivamente. Un segundo método consiste en formular predicciones a priori acerca de lo que uno puede hallar dado un conjunto diferencial de condiciones. Esto incluye estudios comparativos. [...] Incluye también el estudio del cambio que producen a lo largo del tiempo fuerzas que no están bajo la influencia directa o indirecta del investigador. La tercera y más rigurosa corroboración de una teoría consiste en poder incrementar las condiciones a las que está referida la hipótesis, crear las variables y predecir a priori qué habrá de suceder. Esta tercera modalidad es la más rigurosa porque obliga al investigador a generar, administrar y controlar las variables que están bajo su consideración (1972: 85-86).

Como hemos dicho, Argyris mantenía que solamente podía desarrollarse un conocimiento válido poniendo a prueba las teorías en sus aplicaciones efectivas. «La aplicabilidad y utilidad del conocimiento son criterios que deberían ser asimilados al desarrollo de las teorías sobre la ciencia de la conducta y la ejecución de tales investigaciones empíricas, dándole igual eficacia potencial» (1972: 83). Al enfrentar las situaciones reales y las restricciones que impone el uso de un saber práctico para orientar a las organizaciones vigentes, creía Argyris que la teoría no sólo resultaría más útil sino también más válida en calidad de enunciado descriptivo del mundo tal como es, a diferencia del mundo tal como existe en la mente del científico.

Vemos, pues, que Gergen, y en particular Argyris, sostuvieron que la teoría de la ciencia social —y en el caso de Argyris, especialmente la teoría de la organización— no se centró lo suficiente en las aplicaciones y en la práctica; otros autores, por el contrario, adujeron que se centró demasiado en las inquietudes directivas, perjudicando así el desarrollo del saber. Nehrbass (1979) se refirió al contenido ideológico de algunas corrientes de investigación organizacional, como la referida a la toma de decisiones participativas y al movimiento por la calidad de la vida laboral, aduciendo que este contenido ideológico truncó la posibilidad de sacar partido de los datos empíricos en este ámbito. Creía Nehrbass que, a causa de la ideología, se ignoran en forma sistemática los datos que dan resultados contrarios a ella. Así, el conocimiento surge con gran dificultad de las

investigaciones científicas. No sólo son apropiadas las argumentaciones de Gergen (1978) acerca de las profecías que generan su propio cumplimiento en la investigación, sino que cuando en aquellos dominios en que existe un fuerte componente ideológico surgen resultados contradictorios, se los pasa por alto.

Baritz (1960) objetó a la psicología industrial —una de las subespecialidades de mayor aplicación dentro de la psicología— su estrecho nexo con la industria. Argumentó este autor que esa asociación íntima entre el científico y la industria, ya sea a través de un empleo directo o en forma indirecta, por el apoyo que obtiene para sus investigaciones o por estar vinculado a ella en forma de consultor, obstaculiza el desenvolvimiento del saber:

... el científico social que trabaja en el campo de la industria, al aceptar las normas de la elite dominante en su sociedad, habitualmente se veía impedido de operar en forma crítica en cambio estaba obligado, por su propia ideología y por el poder de los directivos norteamericanos, a suministrar a éstos las técnicas que les fueran útiles para cumplir con sus objetivos. En lugar de la saludable tensión entre el espíritu individual y la sociedad, el científico social al servicio de la elite industrial debió renunciar a las obligaciones más generales que tiene el intelectual cuando sólo está al servicio de su propia mente (1960: 194).

El problema es que al trabajar en cuestiones aplicadas sólo se suelen tomar en cuenta aquellas variables que los directivos definen como relevantes, utilizando sus definiciones y sus construcciones conceptuales (Pugh, 1966), y soslayando quizá factores potencialmente críticos. Por ejemplo, en un comentario sobre Elton Mayo, fundador del movimiento de relaciones humanas y figura influyente en el desarrollo de la teoría de la organización, Baritz (1960: 200) apuntó: «A lo largo de todas sus indagaciones y su vida productiva, Mayo ignoró a los trabajadores. el poder y la política».

La crítica efectuada por Calder a la bibliografía sobre el liderazgo sigue una lógica semejante. Afirmó Calder que uno de los problemas de estas obras era que con frecuencia se quedaban sólo en el primer nivel de los conceptos y construcciones teóricas, el correspondiente al sentido común; Gordon, Kleiman y Harrie (1978) sostuvieron que dicho problema era la

resultante del enfoque aplicado a dichas obras. Calder (1977: 182) apuntó que él no negaba que la intuición, así como el lenguaje y la observación cotidiana, podían ser fuente de sólidas intelecciones y teorías; lo que sí negaba era que «pudieran aceptarse como científicas, sin ningún apoyo adicional, las construcciones y la lógica del lenguaje cotidiano». Análogamente, Mechanic (1963) adujo que la escasez de teorías en buena parte de las investigaciones sobre organizaciones, podía atribuirse a que las variables no eran escogidas sobre la base de su capacidad potencial para la formulación teórica, sino por la familiaridad que tenían con ellas los investigadores y la importancia que éstos les asignaban. Mechanic (1963: 145) señaló que los conceptos útiles para los administradores «pueden resultar estériles para los investigadores». Gordon, Kleiman y Hanie (1978) afirmaron que una de las razones de la falta de teoría en la psicología industrial han sido sus conexiones demasiado estrechas con las aplicaciones prácticas.

Los que se inclinan por una merma de las preocupaciones prácticas o aplicadas esgrimen, pues, dos argumentos principales: la ideología asociada con la aplicación y el buen servicio que una teoría puede prestar a los directivos obnubila las facultades críticas y torna dificultoso promover el saber a partir de las investigaciones empíricas; y la adopción por parte de los directivos de sus definiciones acerca de los problemas que importan, sus opiniones sobre las variables decisivas e incluso a veces sobre el modo de medir tales variables, puede hacer que se omitan importantes factores explicativos y se formulen las cuestiones de modo tal que se vuelvan científicamente estériles.

Ambos bandos enfrentados en este debate disponen de argumentos elocuentes. Resulta claro que las opiniones de Gergen acerca de que el proceso de la investigación es como una profecía que genera su propio cumplimiento, y acerca de la inevitable intrusión de la ideología, son válidas; pero no es menos claro que sin las descripciones que impone la aplicación práctica, pueden surgir construcciones teóricas abstractas, de un lenguaje ultraespecializado, y que carezcan de utilidad científica o práctica. No obstante, es evidente que el foro práctico delimita lo que se estudia, la manera en que se estudia y las perspectivas teóricas empleadas. Dejar implícitamente en manos de otros este control de la actividad científica significa suponer que los hombres de ciencia no poseen intelecciones o habilidades que les den una ventaja comparativa; significa pensar que la ideología de la actividad gerencial termina coloreando lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Quizás la intromisión de la ideología sea inevitable,

pero no resulta claro por qué motivo la ideología de la administración empresarial, y sólo ella, ha de ser un cimiento sano sobre el cual echar las bases de una ciencia de las organizaciones.

ALGUNOS CRITERIOS PARA LA EVALUACION DE LAS TEORIAS

Antes de embarcarnos en un examen más atento de las teorías representadas en el cuadro 1-1, será útil repasar los criterios que deben tenerse presentes para su evaluación, ya que pretendemos comprender estos enfoques del análisis organizativo no sólo como productos del contexto en que han sido creados sino también, en lo posible, en términos de su utilidad relativa como palancas conceptuales para la acción.

Las teorías pueden evaluarse de acuerdo con varios criterios. Mayhew (1981), verbigracia, propuso tres:

... Existen tres criterios conexos y fundamentales que [...] podemos invocar para examinar la sustentabilidad de una posición. Son: 1) la claridad; 2) la economía, y 3) la coherencia lógica. [...] Ningún punto de vista puede ser apreciado [...] si se lo enuncia en un lenguaje tan oscuro que nos impida entender qué se está analizando. A veces la falta de claridad implica la renuencia a discutir ciertas preguntas críticas, cuya respuesta debe conocerse para que la teoría resulte inteligible [...] La economía es decisiva para el desarrollo de cualquier teoría. [...] Una teoría demasiado compleja para que se la pueda comprender (o para que permita la instrumentación de investigaciones acerca de las cuestiones críticas) no es más que una llamada a la incompreensión, una declaración de que aquello que se está estudiando no puede ser comprendido. [...] La coherencia lógica es el sine qua non de toda empresa intelectual (1981: 629).

Además de estos tres criterios, podrían añadirse estos otros dos: la congruencia con los datos empíricos y la refutación. Las teorías no sólo

deben ser claras, económicas y lógicamente coherentes, sino que deben dar cuenta por lo menos de algunas de las variaciones observadas en el comportamiento organizativo; en otras palabras, deben ser compatibles con la observación empírica. Y deben ser refutables. La lógica de la inferencia sólida (por ejemplo, Mackenzie y House, 1978) sugiere que sólo se alcanza conocimiento cuando las ideas son refutadas. A causa de los sesgos descritos por Gergen (1978), la refutación es una prueba más sólida que la confirmación. Pero sea cual fuere la posición que se adopte en esta cuestión, lo cierto es que una teoría que sea por definición verdadera, o cuya inversa resulte muy inadmisibles, no es una teoría sino una tautología. Sin la refutación, la investigación empírica resulta innecesaria (ya que jamás podrá arrojar luz sobre la veracidad o inexactitud de una teoría) e inútil.

Aunque estos criterios parecerían evidentes por sí mismos al raciocinio, están lejos de ser universalmente aplicados. Gergen (1969) ha argumentado que otra característica de las teorías (en particular las del comportamiento social) es la de amoldarse o no a las normas, valores y creencias sociales prevalecientes. En más de una ocasión he oído a estudiantes y a colegas describir a las teorías como buenas o malas porque parecían «correctas», o sea, porque se amoldaban a las concepciones predominantes sobre el comportamiento organizativo. El problema de este criterio de evaluación es que las normas y creencias prevalecientes se asientan tanto en el empirismo como en la ideología, y con buenos valores y creencias puede edificarse una ciencia social muy mala. Pese a ello, el criterio del ajuste a las normas y expectativas es uno de los más positivos para la evaluación de la teoría, por más que no se constituye en una vara de medir razonable.

Así, Kelley (1971) ha apuntado que en el desarrollo de explicaciones causales sobre el comportamiento, los científicos sociales legos buscan no sólo que sean correctas sino que suministren el sentimiento de gobernar los sucesos. Este anhelo de control fue puesto de manifiesto por Langer (1975) en lo que él llamó «la ilusión de los experimentos de control», en los cuales los sujetos se mostraban más dispuestos a participar en aquellas actividades que les daban un (falaz) sentimiento de eficacia —por ejemplo, preferían tomar por sí mismos un naipe de un mazo o bolitas de determinado color de un recipiente, en lugar de que estos objetos fueran seleccionados por otras personas para ellos—. Este anhelo de control se manifiesta en la construcción de teorías de las organizaciones que abarcan premisas, a menudo implícitas, sobre la eficacia administrativa. Esto no significa que los administradores carezcan forzosamente de eficacia;

solamente significa que, a raíz de las normas sociales y sesgos vigentes en favor del control, aquellas teorías que no parten de la base de dicha eficacia comienzan con varios puntos en contra debido a la fuerza de que goza el criterio de adecuación a las creencias sociales. Otro sesgo de observadores ingenuos es atribuir causalidad a las características de disposición del individuo, más bien que a los efectos que el contexto tiene sobre éste (Jones y Nisbete, 1971; Ross, 1977). Así, si una persona tiene un deficiente desempeño en una tarea, se presumirá que es incompetente o que no está motivada, por más que dicho desempeño quede totalmente fuera de su control. De modo similar, es probable que se opongan resistencias a aquellas investigaciones que indican que el desempeño de una organización o su estructura, está bajo el control de factores externos —como se ve, en lo sustancial, en la crítica de la ecología de la población ofrecida por Van de Ven (1979).

El criterio de la parquedad significa que, a igualdad de los demás factores, hay que evaluar el número de variables causales y mecanismos causales más sencillos (por ejemplo, efectos directos en lugar de interacciones múltiples). De hecho, muchas teorías ponen este principio cabeza abajo, y algunos colegas argumentan que hay que evaluar las teorías de acuerdo con su grado de «interés». Para muchas personas inteligentes, «interesante» quiere decir tortuoso y complicado. Así pues, la regla de la parquedad es regularmente transgredida por muchas de las teorías a las que pasaremos revista en esta obra. La claridad y la comprensibilidad implican que las teorías deben formularse de modo tal que se haga posible la operacionalización de los conceptos y que la comprensión del argumento resulte una tarea intelectual razonable. Por desgracia, este criterio es sustituido en algunos casos por otro según el cual, si una teoría es lo bastante incomprensible como para que resulte virtualmente imposible corroborarla, tiene larga vida asegurada (Shearing, 1973). Algunos de mis colegas han tomado muy en serio este consejo, aunque en el caso particular en cuestión, como veremos, este argumento fue anunciado en tono humorístico. Y también veremos ejemplos de teorías que gozan de amplia aceptación y persisten pese a la imposibilidad de encontrar pruebas que las corroboren o, en todo caso, una gran cantidad de tales pruebas, así como ejemplos de tautologías.

Aconsejamos al lector que esté atento a todas estas características. Si pretendemos construir teorías de las ciencias sociales que tengan alguna eficacia o valor, hemos de comenzar por prestar más atención a estos criterios para la evaluación de las estructuras del conocimiento. Y un buen

punto de partida es la evaluación de aquellas teorías actualmente en uso en el análisis y la explicación de las organizaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALDEFER, CLAYTON P. (1972), Human needs in Organizational Settings. Nueva York: Free Press of Glencoe.

ALDRICH, HOWARD E. (1979), Organizations and Environments. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ALLISON, GRAHAM T. (1971), Essence of Decision. Boston, Little, Brown.

ALLPORT, FLOYD, H. (1962), «A Structuronomic Conception of Behavior: Individual and Colectiva». Journal of Abnormal and Social Psychology, 64, 3-30.

ARGYRIS, CHRIS (1957), Personality and Organization. Nueva York: Harper & Row.

- (1968), «Some Unintended Consequences of Rigorous Research. Psychological Bulletin, 70, 185-197.

- (1972), The Applicability of Organizational Sociology. Londres: Cambridge University Press.

AXELROD, ROBERT (1976), Structure of Decision: The Cognitive Maps of Political Elites. Princeton, NJ: Princeton University Press.

BACHARACH, SAMUEL B., y LAWLER, EDWARD J. (1980), Power and Politics in Organizations. San Francisco: Jossey-Bass.

BARITZ, JOSEPH H. (1960), The Servants of Power. Middletown, CT: Wesleyan University Press.

BARNARD, CHESTER I. (1938), Functions of the Executive. Cambridge, MA: Harvard University Press.

BARNARD, CHESTER I. (1948), Organization and Management. Cambridge, MA: Harvard University Press.

BIDWELL, C. E. y KASARDA, J. D. (1975), «School District Organization and Student Achuvement». American Sociological Review, 40, 55-70.

- (1976), «Reply to Hannan, Freeman and Meyer, and Alexander and Griffin». American sociological Review, 41, 152-160.

BLAU, PETER M. (1970), «A Formal Theory of Differentiation in Organizations.. American Sociological Review, 35, 201-218.

- (1977), Inequality and Heterogeneity. Nueva York: Free Press.

BOUGON, MICHEL; WEICK, KARL, y BINKHORST, DIN (1977), «Cognition in Organizations: An Analysis of the Utrecht Jazz Orchestra.. Administrative Science Quarterly, 22, 606-631.

BOWERS, KENNETH S. (1973), «Situationism in Psychology: An Analysis and a Critique». Psychological Review, 80, 307-336.

BRAVERMAN, HARRY (1974), Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century. Nueva York: Monthly Review.

BRITT, DAVID W., y GALLE, OMER (1974), «Structural Antecedents of the Shape of Strikes: A Comparative Analysis.. American Sociological Review, 39, 642-651.

BROWN, RICHARD HARVEY (1978), «Bureaucracy as Praxis: Toward a Political Phenomenology of Formal Organizations.. Administrative Science Quarterly, 23, 365-382.

BURNS, Tom, y STALKER, G. M. (1961), The Management of Innovation. Londres: Tavistock.

CALDER, BOBBY J. (1977), «An Attribution Theory of Leadership». En Barry M. Staw y Gerald R. Salancik (comps.), New Directions Organizational Behavior. Chicago: St. Clair Press, 179-204.

CAMPBELL, AUGUS; CONVERSE, PHILIP E., y RODGERS, WILLARD L. (1976), The Quality of American Life: Perceptions, Evaluations, and Satisfaction. Nueva York: Russell Sage Foundation.

CAPLAN, R. (1971), Organizational Stress and Individual Strain: A Social-Psychological Study of Risk Factors in Coronary Heart Disease among Administrators, Engineers, and Scientists. Tesis de doctorado inédita. Ann Arbor: University of Michigan.

CARTWRIGHT, DORWIN (1979), «Contemporary Social Psychology in Historical Perspective». *Social Psychology Quarterly*, 42, 82-93.

CHAFFEE, ELLEN E. (1980), *Decision Models in University Budgeting*. Tesis de doctorado inédita. Palo Alto, CA: Stanford University.

CLEGG, STEWART, y DUNKERLEY, DAVID (1980), *Organization, Class and Control*. Londres: Routledge and Kegan Paul.

COHEN, MICHAEL D.; MARCH, JAMES G., y OLSEN, JOHAN P. (1972), «A Garbage Can Model of Organizational Choice». *Administrative Science Quarterly*, 17, 1-25.

COLLINS, RANDALL (1981), «On the Microfoundations of Macrosociology». *American Journal of Sociology*, 86, 984-1014.

CUMMINGS, LARRY L. (1982), «Organizational Behavior». *Annual Review of Psychology*, 33, 541-579.

CYERT, RICHARD M., y MARCH, JAMES G. (1963), *A Behavioral Theory of the Firm*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

DAFT, RICHARD L. (1980), «The Evolution of Organization Analysis in ASQ: 1959-1979». *Administrative Science Quarterly*, 25, 623-636.

DAFT, RICHARD L., y WIGINTON, JOHN C. (1979), «Language and Organization». *Academy of Management Review*, 4, 179-191.

EDWARDS, RICHARD C. (1979), *Contested Terrain: The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*. Nueva York: Basic Books.

EDWARDS, WARD (1961), «Behavioral Decision Theory». *Annual Review of Psychology*, 12, 473-498.

- (1962), «Subjective Probabilities Inferred from Decisions». *Psychological Review*, 69, 109-135.

FABER, Homo (1973), «Introduction». En *Special Task Force to the Secretary of Health, Education, and Welfare (comp.)*, *Work in America*. Cambridge, MA: MIT Press, 1-28.

FREEMAN, JOHN HENRY (1973), «Environment, Technology and the Administrative Intensity of Manufacturing Organizations». *American Sociological Review*, 38, 750-763.

- (1978), «The Unit of Analysis in Organizational Research». En Marshall W. Meyer and Associates (comps.), *Environments and Organizations*. San Francisco: JosseyBass, 335-351.

FREEMAN, JOHN (1982), «Organizational Life Cycles and Natural Selection Processes». En Barry M. Staw and L. L. Cummings (comps.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press, vol. 4, 1-32.

FRIEDLAND, EDWARD I. (1974), *Introduction to the Concept of Rationality in Political Science*. Morristown, NJ: General Learning Press.

GERGEN, KENNETH, J. (1978), «Toward Generative Theory». *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 1344-1360.

GORDON, MICHAEL E.; KLEIMAN, LAWRENCE S., y HANIE, CHARLES A. (1978), «Industrial-Organizational Psychology: Open Thy Ears O House of Israel». *American Psychologist*, 33, 893-905.

GORDON, ROBERT A., y HOWELL, JAMES E. (1959), *Higher Education for Business*. Nueva York: Columbia University Press.

GRANOVETTER, MARK (1981), «Toward a Sociological Theory of Income Differences». En: Ivar Berg (comp.), *Sociological Perspectives on Labor Markets*. Nueva York: Academic Press, 11-47.

GULICK, LUTHER, y URWICK, L. (1937), *Papers on the Science of Administration*. Nueva York: Institute of Public Administration, Columbia University.

HACKMAN, J. RICHARD, y OLDHAM, GREG R. (1975), «Development of the Job Diagnostic Survey». *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.

HAGE, J., y AIKEN, M. (1969), «Routine Technology, Social Structure and Organizational Goals». *Administrative Science Quarterly*, 14. 366-376.

HANNAN, MICHAEL T. (1971), *Aggregation and Disaggregation in Sociology*. Lexington, MA: Heath-Lexington.

HANNAN, MICHAEL T., y FREEMAN, JOHN H. (1977), Niche Width and the Dynamics of Organizational Populations. Technical Report 2, Organizational Studies Section, Institute for Mathematical Studies in the Social Sciences. Palo Alto, CA: Stanford University.

HANNAN, MICHAEL T.; FREEMAN, JOHN H., y MEYER, JOHN W. (1976), «Specification of Models for Organizational Effectiveness». American Sociological Review, 41, 136-143.

HARRE, R., y SECORD, P. F. (1972), The Explanation of Social Behavior. Oxford: Basil Blackwell and Mott.

HAUSER, ROBERT M. (1971), Socioeconomic Background and Educational Performance. Washington, DC: Arnold and Caroline Rose Monograph Series of the American Sociological Association.

HOUSE, ROBERT J. (1971), «A Path Goal Theory of Leadership Effectiveness». Administrative Science Quarterly, 16, 321-338.

JONES, EDWARD E., y NISBETT, RICHARD E. (1971), The Actor and the Observer: Divergent Perceptions of the Causes of Behavior. Morristown, NJ: General Learning Press.

KAHN, ROBERT L.; WOLFE, DONALD M.; QUINN, ROBERT P., y SNOEK, J. DIEDRICK (1964), Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity. Nueva York: John Wiley.

KELLEY, HAROLD H. (1971), Attribution in Social Interaction. Morristown, NJ: General Learning Press.

KOTTER, JOHN P., y LAWRENCE, PAUL R. (1974), Mayors in Action: Five Approaches to Urban Governance. Nueva York: John Wiley.

LADD, EVERETT CARLL, y LIPSET, SEYMOUR MARTIN (1975), The Divided Academy: Professors and Politics. Nueva York: McGraw-Hill.

LANGER, ELLEN J. (1975), «The Illusion of Control». Journal of Personality and Social Psychology, 32, 311-328.

LAWRENCE, PAUL R., y LORSH, JAY W. (1967), Organization and Environment. Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.

LEAVITT, HAROL J. (1954), Managerial Psychology. Chicago: University of Chicago Press.

- (1962), «Toward Organizational Psychology». En B. von H. Gilmer (comp.), Walter van Dyke Bingham Lectures. Pittsburgh, PA: Carnegie Institute of Technology, 2330.

LEAVITT, HAROLD J. (1978), Managerial Psychology, 4. ed. Chicago: University of Chicago Press.

LEVINSON, HARRY (1964), Executive Stress. Nueva York: Harper & Row.

LIEBERSON, STANLEY, y O'CONNOR, JAMES F. (1972), «Leadership and Organizational Performance: A Study of Large Corporations". American Sociological Review, 37,117-130.

LINCOLN, JAMES R., y ZEITZ. GERALD (1980), «Organizational Properties from Aggregate Data: Separating Individual and Structural Effects». American Sociological Review, 45, 391-408.

LINDBLOM, CHARLES E., y BRAYBROOKE, DAVID (1970), A Strategy of Decision. Nueva York: Free Press.

LOCKE, EDWIN A. (1968), «Toward a Theory of Task Motivation and Incentives». Organizational Behavior and Human Performance, 3, 157-189.

- (1976), «The Nature and Causes of Job Satisfaction». En Marvin D. Dunnette (comp.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally, 1297-1349.

LUTHANS, FRED, y KREITNER, ROBERT (1975), Organizational Behavior Modification. Glenview, IL: Scott, Foresman.

MACKENZIE, KENNETH D. (1978). Organizational Structures. Arlington Heights, IL: AHM.

MACKENZIE, KENNETH D., y HOUSE, ROBERT (1978), «Paradigm Development in the Social Sciences: A Proposed Research Strategy». Academy of Management Review, 3, 7-23.

MARCH, JAMES G. (1978), «Bounded Rationality, Ambiguity, and the Engineering of Choice». Bell Journal of Economics, 9, 587-608.

MARCH, JAMES G., y OLSEN, JOHAN P. (1976), Ambiguity and Choice in Organizations. Bergen, Noruega: Universitetsforlaget.

MARCH, JAMES G., y SIMON, HERBERT A. (1958), Organizations. Nueva York: John Wiley.

MASLOW, ABRAHAM H. (1943), «A Theory of Human Motivation». Psychological Review, 50, 370-396.

MAYHEW, BRUCE H. (1980), «Structuralism versus Individualism: Part I, Shadowboxing in the Dark». Social Forces, 59. 335-375.

MECHANIC, DAVID (1963), «Some Considerations in the Methodology of Organizational Studies». En: Harold J. Leavitt (comp.), The Social Science of Organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

MERTON, ROBERT K. (1968), Social Theory and Social Structure. Glencoe, IL: Free Press.

MEYER, JOHN W., y ROWAN, BRIAN (1977), «Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony». American Journal of Sociology, 83, 340-363.

MEYER, MARSHALL W. (1972a), Bureaucratic Structure and Authority. Nueva York: Harper and Row.

- (1975), «Leadership and Organizational Structure». American Journal of Sociology, 81, 514-542.

MINTZBERG, HENRY (1973), The Nature of Managerial Work. Nueva York: Harper & Row.

MITCHELL, TERENCE R. (1979), «Organizational Behavior». Annual Review of Psychology, 30, 243-281.

NEHRBASS, RICHARD G. (1979). «Ideology and the Decline of Management Theory». Academy of Management Review, 4, 427-431.

OUCHI, WILLIAM G. (1981), Theory Z. Reading. MA: Addison-Wesley.

OUCHI, WILLIAM G., y JAEGER. ALFRED M. (1978), «Type Z Organization: Stability in the Midst of Mobility». Academy of Management Review, 3, 305-314.

PADGETT, JOHN F. (1980), «Bounded Rationality in Budgetary Research». American Political Science Review, 74, 354-372.

PENNINGS, JOHANNES M. (1975), «The Relevance of the Structural-Contingency Model for Organizational Effectiveness.. Administrative Science Quarterly, 20, 393-410.

PFEFFER, JEFFREY (1977), «The Ambiguity of Leadership». Academy of Management Review, 2, 104-112.

- (1978), «The Micropolitics of Organizations». En Marshall W. Meyer and Associates (comps.), Environments and Organizations. San Francisco: Jossey-Bass, 29-50.

- (1981a), Power in Organizations. Marshfield, MA: Pitman.

PFEFFER, JEFFREY, y SALANCIK. GERALD R. (1978), The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. Nueva York: Jarper & Row.

PINDER, CRAIG, y MOORE, LARRY F. (comps.). (1979), Middle Range Theory and the Study of Organizations. Leiden. Holanda: Martinus Nijhoff.

PUGH, DEREK S. (1966), «Modern Organization Theory: A Psychological and Sociological Study». Psychological Bulletin, 66, 235-251.

PUGH, DEREK; HICKSON, DAVID, y HININGS, ROBERT (1969), «The Context of Organizational Structures». Administrative Science Quarterly, 14, 91-114.

ROBERTS, KARLENE H.; HULIN, CHARLES L., y ROUSSEAU, DENISE M. (1978), Developing an Interdisciplinary Sciencee of Organizations. San francisco: Jossey-Bass.

ROBINSON, WILLIAM S. (1950), «Ecological Correlations and the Behavior of Individuals». American Sociological Review, 15, 351-357.

ROSS, LEE (1977), «The Intuitive Psychologist and his Shortcomings: Distortions in the Attribution Process». En: L. Berkowitz (comp.), *Advances in Experimental Social Psychology*. Nueva York: Academic Press, vol. 10.

SALANCIK, GERALD R., y PFEFFER, JEFFREY (1977a), «An Examination of Need-Satisfaction Models of Job Attitudes». *Administrative Science Quarterly*, 22, 427-456.

- (1978a), «A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design». *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.

- (1978b), «Uncertainty, Secrecy, and the Choice of Similar Others». *Social Psychology*, 41, 246-255.

SARASON, IRWIN G.; SMITH, RONALD E., y DIENER, EDWARD (1975), «Personality Research: Components of Variance Attributable to the Person and the Situation». *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 199-204.

SHELLING, THOMAS C. (1978), *Micromotives and Macrobehavior*. Nueva York: W.W. Norton.

SCOTT, W. RICHARD (1981), *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.

SHEARING, CLIFFORD D. (1973), «How to Make Theories Untestable: A Guide to Theorists». *The American Sociologist*, 8, 33-37.

SIMON, HERBERT A. (1957), «A Behavioral Model of Rational Choice». En: Herbert A. Simon, *Models of Man*. Nueva York: John Wiley.

SIMON, HERBERT A. (1962), «The Architecture of Complexity». *Proceedings of the American Philosophical Society*, 106, 467-482.

- (1972), «Theories of Bounded Rationality». En: C. B. McGuire y Roy Radner (comp.), *Decision and Organization*. Amsterdam: Elsevier North-Holland.

- (1978), «Rationality as Process and as Product of Thought». *American Economic Review*, 68, 1-16.

SPENCE, MICHEAL A. (1975), *Market Signalling*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

STAIN, BARRY M. (1974), «Attitudinal and Behavioral Consequences of Changing a Major Organizational Reward: A Natural Field Experiment». *Journal of Personality and Social Psychology*, 29, 742-751.

STAW, BARRY M. (1976), «Knee-Dep in the Big Muddy: A Study of Escalating Commitment to a Chosen Course of Action». *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 27-44.

STAW, BARRY M., y Fox, FREDERIK V. (1977), «Escalation: Some Determinants of Commitment to a Previously Chosen Course of Action». *Human Relations*, 30, 431-450.

STAW, BARRY M., y Ross, JERRY (1978), «Commitment to a Policy Decision: A Multi-Theoretical Perspective». *Administrative Science Quarterly*, 23, 40-64.

— (1980), «Commitment in an Experimenting Society: A Study of the Attribution of Leadership from Administrative Scenarios». *Journal of Applied Psychology*, 65, 249-260.

STOGDILL, RALPH M. (1974), *Handbook of Leadership*. New York, Free Press.

THOMPSON, JAMES D. (1967), *Organizations in Action*. Nueva York: McGraw-Hill.

TUGGLE, FRANCISCO D. (1978), *Organizational Processes*. Arlington Heights, IL: AHM.

UNGER, R. M. (1975), *Knowledge and Politics*. Nueva York: Free Press.
URWICK, LYNDALL, y BRECH, E. F. L. (1946), *The Making of Scientific Management*. Londres: Management Publications Trust, vol. 2.

VAN DE VEN, ANDREW H., y ASTLEY W. GRAHAM (1981), «A Commentary on Organizational Behavior in the 1980's». *Decision Sciences*, 12, 388-398.

WEICK, KARL E. (1969), *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley.

WEICK, KARL E. (1979), «Cognitive Processes in Organizations». En: Barry M. Staw (comp.), Research in Organizational Behavior. Greenwich, CT: JAI Press, vol. 1, pp. 41-74.

WILDAVSKY, AARON (1979), The Politics of the Budgetary Process, 3.^a ed. Boston, Little, Brown.

WILLIAMSON, OLIVER E. (1975), Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. Nueva York: Free Press.