

LOS FINES ORGANIZACIONALES

Al igual que el mundo, las organizaciones y los conceptos con los cuales accedemos a su entendimiento, son mucho más que negros o blancos; tampoco son axiomas o actos de fe que deben ser asumidos como tales, sólo son conceptos en construcción que sirven de insumos importantes para posibilitar un mayor conocimiento del objeto de estudio, en el caso que ocupa este documento: las organizaciones. Por tal motivo, no ha sido ni será posible lograr con suma precisión determinar cuál es la Verdad Verdadera en tal campo, o como lo dice Isaiah Berlin (1983): “Las opiniones que los hombres tengan unos de otros diferirán muchísimo entre sí, precisamente a consecuencia de sus concepciones generales del mundo...” (1983, 38). Es así como frente a este tema de los fines y objetivos en las organizaciones, existen diversas concepciones e incluso contrarias, dadas las apreciaciones de diferentes teóricos sobre el tema. Se presentan y discuten las apreciaciones de dos corrientes de pensamiento que pueden ser consideradas como paradigmas de interpretación. Son las que Chanlat y Séguin (1987) han llamado “Paradigma funcionalista y crítico”. El primero de ellos está inspirado en la idea de orden y equilibrio reinante en el mundo, donde el *statu quo* es una condición natural de los cuerpos y en el que las disfuncionalidades son situaciones coyunturales de menor orden. Las organizaciones, bajo esta concepción, resultan ser un sistema interrelacionado donde cada parte cumple una función dentro del esquema predeterminado. Al respecto Morgan (1986) señala: “[...] hablamos frecuentemente de las organizaciones como si fuesen máquinas diseñadas para conseguir determinados objetivos y que operan fluida y eficientemente.” (p. 116).

Según Chanlat y Séguin (1987), y otro autor de reconocida importancia, Stinch Combte (1967), la organización es todo acuerdo social en el que las actividades de algunas personas son sistemáticamente planificadas por otras (que tienen entonces la autoridad sobre ellas) con el fin de lograr ciertos objetivos. Los planteamientos anteriores reflejan de manera muy marcada la construcción mental de lo que para ellos es la organización. Es casi generalizada en este medio la idea funcionalista y por demás utilitarista, que plantea a la organización como un cuerpo cuyo objeto es la consecución de unos determinados fines. Autores de gran importancia en el pensamiento sociológico como T. Parsons (1960) llegan a plantear que el fin de una organización es aquel que le otorga su especificidad y en tal sentido logra diferenciarla de las demás organizaciones. Esto induce a preguntar algo que más adelante se discutirá: ¿los fines de una organización no son otra cosa que la resultante de los fines individuales de quienes las conducen? O quizás, ¿es la propia organización como tal, la que genera sus propios fines?

El autor Fred R. David (1988) hace un llamado a los dirigentes de las organizaciones sobre el hecho que “Ellos intervienen casi todo el tiempo en la resolución de problemas tácticos y administrativos. Con frecuencia la formulación de misiones no se tiene en cuenta, pues las organizaciones se apresuran a establecer objetivos y a tratar con opciones estratégicas” (p. 79). Existe entonces la pseudo-idea de que los altos dirigentes son los que trazan el fin último de la organización. Asociado a esto se encuentra la delimitación y especificación de funciones con la convicción de que así el sistema funcionará de manera perfecta. En este sentido Litterer (1991) señala que:

El considerar que los sistemas tienen un propósito, es decir, que son estructuras que producen un efecto o resultado, constituye una base muy útil para analizar los problemas de las organizaciones. A menudo, cuando algo falla en una de ellas, la estrategia generalmente usada es encontrar qué es lo que está mal y quién o qué es responsable. (p. 40).

El presente capítulo incluye como temas la concepción organicista y crítica de los fines y los objetivos en la organización.

CONCEPCIÓN ORGANICISTA DE LOS FINES

En esta concepción organicista de la organización se pone de manifiesto el hecho coincidente de los fines individuales y los fines de la organización como tal, considerando que si estos no encajan perfectamente (unos y otros), llegará el momento en que pueden coincidir de manera que no se afecte el funcionamiento organizacional. Autores como Jorge Etkin (1978) consideran al respecto que:

“...Las decisiones individuales en la institución son el resultado de un proceso de análisis en el cual los miembros evalúan las consecuencias de cada alternativa en función de sus motivos personales y premisas de valor establecidos por la organización”. (p. 75).

Supuesto bajo el cual se logra una concertación entre individuo y organización en relación con los fines de esta última. Pese a que se pueden inferir las causas por las que un miembro, a nivel individual dentro de una organización, logra obstaculizar el cumplimiento de los objetivos y fines de ésta, resulta complejo precisar los elementos o fuerzas que actúan para que se presenten este tipo de situaciones dentro de una organización; sin embargo, como se verá más adelante, existen indicios de que constituyen grupos de poder, algunas veces en la sombra y otras con representantes legítimamente constituidos, para concertar decisiones que afectan en uno u otro sentido el desarrollo de la organización.

De otro lado, hay una apreciación general entre los diferentes autores de la llamada corriente funcionalista u organicista, que consiste en ubicar los fines y objetivos de la organización como los elementos rectores de sus actividades. Según Chanlat y Séguin, autores de las características de Etzioni (1965) conciben que “el fin de una organización es lograr un estado de los negocios que ella considere deseable” (p. 18) o lo que podría estimarse como un estado ideal del ser. También persisten diferencias conceptuales entre los fines propiamente dichos y los objetivos; se diferencian fundamentalmente en que los primeros son considerados como lineamientos generales de la organización y su propia razón de ser, mientras que los segundos suelen ser más operacionales y se convierten en la forma de alcanzar los primeros; adicionalmente deben ser cuantificados con la idea de posteriormente ser evaluados. En lo que se ha denominado la Administración por Objetivos (APO), se presupone una perfecta integración entre los fines últimos de los individuos y los de la organización, hecho, sin lugar a dudas idealmente alcanzable como función de toda realización humana. Para esto se requeriría de un supra sistema que logre satisfacer intereses individuales y organizacionales. En este sentido, aparece de manera más pragmática la concepción orgánica de sistemas, entendido como un conjunto de partes interrelacionadas (suma de tareas y esfuerzos individuales) para lograr los objetivos propuestos. Planteado en las palabras de Drucker (1966) sería: “*Cada integrante de la empresa contribuye con algo diferente, pero todos deben estar dirigidos en el mismo sentido y sus contribuciones deben encajar entre sí en forma de producir un todo continuo, sin fricción...*” (p. 146).

Esto refleja el concepto orgánico que debe representar el trabajo y su consecuente gestión empresarial, lo que de manera muy clara devela cuáles serían las patologías organizacionales cuando esto no se cumple. Drucker continúa con el argumento "... se cumplen estos requisitos, los gerentes están mal dirigidos. Sus esfuerzos se desperdician. En lugar de trabajo en equipo, hay fricción, frustración y conflicto" (1966). De nuevo aparece el conflicto como una disfunción frente a los objetivos. La Administración por Objetivos resulta importante para el quehacer administrativo, pues supone claridad en la tarea y posibilidades de ejercer mayor control; pero esto tiene indudablemente implicaciones en la creatividad e innovación de los procesos, situación que hace perder mayores recursos cuando se presenta *la patología de los objetivos*. ¿Pero quiénes son, en últimas, los que trazan los objetivos? ¿Esto sería igual a ampliar la brecha entre los que piensan y los que ejecutan? ¿Realmente la planeación por objetivos, estratégica, situacional, táctica u operativa refleja, dado el momento preciso, los cambios que empiezan a suscitarse de manera tan acelerada? ¿Permite hacer frente a la loca carrera social y comercial? ¿Permite romper con rígidos esquemas de pensamiento?

En línea con lo que Aktouf (1998) concibe, los autores consideran igualmente que la planeación en cualquiera de sus formas ha superado al fin mismo, ha dejado de ser un instrumento útil de desarrollo para convertirse de manera cada vez más clara en una limitante de la creación individual y social.

En los planteamientos de Chanlat y Séguin (1987), son tenidas en cuenta tres formas diferentes de abordar los fines en la organización: la forma clásica, la orgánica y la concepción política. La forma clásica de abordar los fines en la organización está inspirada en un pensamiento pseudo-democrático, el cual da por sentado que los miembros de una institución comparten los objetivos de ésta siempre y cuando los beneficios recibidos por sus miembros sean mayores que la contribución necesaria para alcanzarlos. Dicha argumentación no es más que producto de un determinismo social que convertiría el transcurrir de la existencia en algo supremamente vacío e ingenuo, además de no requerirse mayores análisis e interpretaciones en el mundo de las organizacionales sociales y empresariales. Sólo bastaría con instaurar la función: $RO = K(B) - (CT)$; Donde RO = resultado objetivo; K = factor variable de beneficio; B = beneficios recibidos; CT = contribución individual al trabajo. La relación entre contribución al trabajo y beneficios obtenidos está inmersa en un conjunto de relaciones que no hacen posible la pureza que la concepción clásica supone. Al respecto, Jorge Elkin en su libro *Sistemas y Estructuras de la Organización* (1978), retoma planteamientos de Herbert Simon (1974), donde establece que los objetivos de una organización están sujetos a restricción múltiple que limitan el accionar de los miembros individualmente considerados; situación en la cual, el tipo de racionalidad operante se ve limitada por factores como:

- 1) Los recursos escasos con que cuentan las organizaciones, hacen que los individuos estén sujetos a las decisiones que se tomen en otras partes de la organización.
- 2) Tanto los problemas que se presenten en el desarrollo de los objetivos como en las alternativas de solución, están en gran parte determinados por las condiciones culturales, motivacionales e intelectuales de los miembros de la organización encargados para tal fin.

Desde los inicios de los que se pueden estimar como los pioneros de los planteamientos modernos en Administración, el problema de los objetivos y los fines representa gran inquietud. Taylor planteaba en 1911 que el cumplimiento de los objetivos de la empresa traería prosperidad para los obreros y patrones, mediante la mejora en los dividendos y el desarrollo de cada una de las actividades del negocio, y se lograría también el desarrollo del hombre a través de la mejora en la eficiencia de sus actividades y por consiguiente, mayores salarios. Lo que dirá la Escuela Crítica, al revisarla más adelante, es que esto no es otra cosa que proclamar el aumento de la plusvalía a través del incremento de la productividad. Aumentar la eficiencia a su máximo nivel, es generar mayor valor agregado en el menor tiempo posible, lo que no significa, de manera natural, como lo plantea F. Taylor, mayor prosperidad para el trabajador. Se regresa a la posición funcionalista, la cual considera comunes los intereses entre obreros y patrones. Productividad y prosperidad son dos conceptos que están muy articulados en el planteamiento de la Administración Científica, que indudablemente evoca a los conceptos de eficiencia y eficacia de una manera casi implícita y que son determinantes al analizar la simulación del trabajo, la cual F. Taylor (1911) designa como el defecto de la clase obrera, pues al lograr que los tiempos de producción sean más eficientes, será posible disminuir los costos de producción y, al mismo tiempo, como si esta fuera una verdad en sí misma, los mercados serán ampliados para estas actividades. Si bien es cierto que estas posiciones de la Administración Científica se han tratado de enmarcar dentro de una teoría desarrollista, se hace necesario realizar preguntas como: ¿Cuál es el costo de un desarrollo así considerado? ¿A qué sectores de la sociedad cubre este desarrollo? Estos son cuestionamientos pertinentes en el análisis que se haga de los fines de las organizaciones, porque es a través de ellos que se consolidan dichos planteamientos. Cuando se habla de fines de la organización, implícita o explícitamente se pregunta por los medios como se logran y al mismo tiempo, surge la inquietud sobre el papel que desempeñan estas organizaciones en la forma como se encuentra estructurada la sociedad. En síntesis, los seguidores de la concepción clásica de los fines consideran que ellos representan el hilo conductor de todas las actividades de la organización y contribuyen a orientar tanto a sus miembros como a la sociedad en la que se encuentran.

En la concepción orgánica de los fines se plantea la necesidad de supervivencia de la organización y con ello el estado de equilibrio. Pero su énfasis suele centrarse en la capacidad que deben tener las organizaciones para cambiar de fines y objetivos en el momento que se requiera; si el objeto social para el cual fue creada la organización llega a carecer de sentido está en la obligación de actuar, si quiere sobrevivir como organización, bien sea mediante el cambio radical de sus fines o con el logro de desplazamientos que contribuyan a su existencia. Esta concepción orgánica obliga necesariamente a pensar en los procesos de reorganización; el ejército cuando no se encuentra en estado de alerta empieza a desempeñar otras funciones que le permitan permanecer como tal. Entonces se dice que la concepción orgánica de los fines se interesa tanto por la forma como se configuran los fines como de los cambios y adaptaciones que las organizaciones realizan para garantizar la supervivencia. En este último punto se encuentra lo que ha sido considerado como la sucesión, multiplicación y desplazamiento de los fines desde la perspectiva de autores como Selznick (1960), Merton (1965), Etzioni (1969) y Michels (1971).

Las organizaciones se pueden ver obligadas a cambios en sus fines por diversas circunstancias, tanto de carácter interno como externo; en este proceso puede ocurrir que individuos o grupos logren establecer como fines de la organización los suyos propios, que naturalmente corresponden a unos determinados intereses. Pero a diferencia de la Escuela Crítica, la concepción orgánica no suele estimar este fenómeno como una lucha marcada de intereses ni una supremacía por el poder; muy por el contrario, consideran ese tipo de hechos como algo normal que corresponde a una disfuncionalidad del sistema que pronto volverá a su estado armónico.

La última concepción que se presentará en el enfoque funcionalista sobre los fines, corresponde a la concepción política. Ésta se inscribe dentro del planteamiento rector de los funcionalistas en cuanto al orden y equilibrio, pero reconoce a su vez que existen dentro de la organización intereses diversos de los individuos y de los grupos, que deben tenerse en cuenta con el fin de regular su funcionamiento dentro del sistema. Lo anterior no es evaluado como un fenómeno que pretenda desvirtuar el orden; todo lo contrario, es algo necesario que ayuda al sistema a reacomodarse, de manera tal que le permita su proyección con un mayor alcance. Lo novedoso de los planteamientos de la corriente funcionalista radica en considerar los fines como un proceso de concertación intraorganizacional entre los diferentes grupos. En estos casos la idea de orden debe consistir en que ninguno de los grupos se encuentre en supremacía sobre los otros. Bernard (1938) resalta el hecho de que los fines en la organización no son construidos en sí mismos, sino que corresponden a una movilización de actores sociales que los constituyen. En este mismo sentido aparecen

autores como Cyert y March (1963); para ellos los fines y objetivos de la organización son el resultado de un proceso político al interior de ésta. Sin embargo, se hace necesario ir un poco más allá y reconocer que existen factores anexos que tienen incidencia en la configuración de tales fines; como es el caso de las organizaciones gubernamentales, que dependen en importante grado de otros organismos por fuera de su propia estructura, pero que de todas maneras inciden en sus determinaciones.

CONCEPCIÓN CRÍTICA DE LOS FINES

La concepción crítica es una corriente con planteamientos contrarios a los presentados por los funcionalistas y fundamenta su análisis bajo el supuesto de que en las organizaciones hay una cultura de resistencia a todos aquellos planteamientos impuestos por las personas que las dirigen. La corriente crítica está inspirada en los planteamientos marxistas y accioanalistas, en las ideas de Max Weber y sobre todo apoyada por la economía política que pretende hacer frente a los planteamientos clásicos del orden y la armonía, al tratar de mostrar que en las organizaciones se reproducen todos aquellos vicios de la sociedad en general y específicamente del tipo de organización social. Se podrá plantear que la corriente crítica busca desmitificar la existencia de un armónico, entre los diferentes actores sociales en la organización, al mostrar todo lo contrario, que en ellas se transfiere de la sociedad la lucha de intereses, la resistencia a la imposición, la proyección de intereses individuales a la organización como un todo; pero al mismo tiempo rechazan la existencia de esa idea que predomina en toda la corriente funcionalista basada en la posibilidad de intereses comunes entre la organización y los individuos que la componen. De igual manera, se plantea que existen intereses no sólo contrarios sino absolutamente irreconciliables.

Chanlat y Séguin (1987) exponen que la corriente crítica establece una diferenciación fundamental con la corriente funcionalista por el gran énfasis en el conflicto de clases dentro de la organización, como producto del desplazamiento de las clases sociales al interior de la misma; también al considerar que la organización persigue y defiende los intereses de una élite; por consiguiente, se genera una disputa por el poder en cada uno de los frentes en la organización. Es por tal motivo que para esta corriente del pensamiento existen tres aspectos básicos de estudio: a) La división del trabajo como fuente de alienación en el trabajo y aumento de productividad en beneficio de la élite; b) El poder como elemento de división entre clases; y c) La ideología como súper estructura que mueve tanto los intereses como el accionar de los individuos en la organización.

Para el caso que atañe a este texto: Fines y objetivos en las organizaciones, se plantea la concepción que éstas no poseen fines en sí mismas, lo que ocurre es que a ellas se les imponen los fines de los grupos de interés, lo que da como resultado una imposición por los individuos o grupos dominantes. Entre las estrategias que suelen aparecer, se encuentran la socialización, la coerción, la remuneración, etc. (Salaman, 1979). Esta es la forma como se convierten los fines individuales en organizacionales operantes. Obviamente, para esta se deben haber librado varias “guerras” en el seno de la organización de manera transparente o encubierta. A la luz de los planteamientos anteriores puede decirse que existe un proceso político en la organización y que al final los resultados serán de imposición de fines, lo que obliga a pensar en el sostenimiento de intereses. En este sentido, se recogen algunos planteamientos elaborados por Bogomólova (1974) en su libro *La doctrina de las relaciones humanas, arma ideológica de los monopolios*, en el que se discuten los postulados de: a) Respeto a la persona; b) Mutua admisibilidad; c) Comunidad de intereses; d) Comunicación e información abierta; e) Participación del personal; f) Fidelidad al trabajo; g) Criterio moral. En cada uno de estos aspectos se plantea desde la corriente crítica, una forma de inducir a través de la ideología, los intereses, fines y objetivos de la élite en detrimento de los intereses de sus miembros individualmente considerados. En dicho texto se presentan ejemplos de supremacía del empresario cuando dice:

Los monopolios japoneses verifican meticulosamente, sobre todo, la “fidelidad” de los trabajadores desde el punto de vista de sus intereses. Antes de tomar a alguien, las grandes compañías a menudo le hacen pasar cursos especiales de prueba de cuatro semanas, que determinan si posee las cualidades requeridas por el empresario, y ante todo, la capacidad de supeditar sus intereses a los de la compañía. “La fidelidad” de cada trabajador es comprobada en estos cursos no sólo por representantes de la compañía sino también por clérigos y hasta militares. Son tomados a trabajar sólo quienes demuestren que servirán fielmente a los intereses de la compañía (p. 215).

El constante llamado que hace la corriente funcionalista a la configuración de intereses comunes no es otra cosa que disfrazar sus propios intereses, poder de manera pseudo-transparente, legitimar las decisiones so pretexto de comunidad de intereses; entre todos los actores sociales que conforman la organización. Esto explica en parte el gran afán que los representantes de la corriente crítica tienen de encontrar en la organización los intereses de clase, de grupo profesional e incluso de sexo en cada acción que se presenta en ella. Los principales representantes de esta corriente, según Chanlat y Séguin, son: Bendix (1974), Salaman (1979), Clegg y DurkerLey (1980) y Sainsaulieu (1983, 1985).

LOS OBJETIVOS EN LA ORGANIZACIÓN

Como se señaló anteriormente, los objetivos en la organización son presentados por la mayoría de los autores como aquellos pasos parciales que permiten lograr los fines de la misma. En estos suele indicarse qué se va a lograr, cómo y en qué tiempo debe realizarse. Autores como Koontz y O'Donnell (1986) señalan que: *Los objetivos y metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad. Representan no solo la finalidad de la planeación, sino también el fin hacia el cual se encaminan la Organización, la integración personal, la dirección y el control* (p. 115).

Dicho planteamiento refleja la idea central de la corriente funcionalista acerca de los objetivos como sendero de acción. Adicionalmente, los autores reconocerán más adelante que los objetivos de un lado son múltiples y, de otro, corresponden a un proceso de negociación intraorganizacional y que hacen parte de una estructura y serán determinados de manera jerárquica de acuerdo con los procesos de aprendizaje y adaptación. En estos planteamientos se reconoce la importancia de los objetivos como aspectos que deben integrar los intereses de todos los actores, pero que al mismo tiempo están marcados por la racionalidad operante. En este caso, los autores Koontz y O'Donnell, establecen que la función de los objetivos debe estar determinada por: a) La satisfacción de intereses; b) La producción de bienes y servicios; c) Eficiencia o rentabilidad; d) Inversión viable de la organización; e) Movilización de recursos; f) Observación de códigos; y g) Racionalidad.

A través de estos elementos se puede lograr una importante negociación y adaptación con el entorno general y específico de las organizaciones, pero siempre con énfasis en que los objetivos generales de la organización se determinan en los altos niveles y los objetivos de áreas claves los determinan en niveles intermedios (como los jefes de divisiones o departamentos). Para el cumplimiento de estos objetivos deberán plantear metas mucho más operativas que faciliten el accionar de los individuos encargados de lograrlos. Debe notarse que en dichos planteamientos no se percibe ningún tipo de modelo, pues se da por sentado que al aplicar el modelo de sistemas, los objetivos serán logrados de manera totalmente sincronizada. Como se observa, el análisis organizacional funcionalista puede considerarse un *tipo ideal* de conceptualización de objetivos. Es el caso de otros autores como Kast y Rosenzwein (1988), quienes conciben los objetivos en tres niveles jerárquicos:

a) Nivel Estratégico: el cual se encarga de relacionar a la organización con su medio ambiente externo; b) Nivel coordinador: convierte el nivel estratégico en metas operacionales; y c) Nivel operativo: ejecuta los aspectos más específicos de los objetivos.

Existen innumerables conceptualizaciones acerca de lo que son los objetivos, sus clasificaciones y sus diferentes componentes. Unos dicen que deben ser medibles, otros que no deben ser muy generales, de tal manera que puedan lograrse, pero muy pocos estudiosos del tema deciden hacerles frente a los conflictos, a la incompatibilidad de intereses que ellos significan; y ni siquiera al tejido social que se presenta al configurar de manera relativa los diferentes objetivos en un determinado sector de la economía. Este sería un arduo trabajo y requeriría estudiarse a través de un gran grupo interdisciplinario que contemple las diversas manifestaciones que ellas pueden generar. Por ejemplo, el autor Jacques Le Mouel (1992) señala que la sociedad parece haber absorbido la finalidad y los objetivos de la empresa. Se está entonces en una *Empresomanía* y agrega:

La incongruencia entre este nuevo “Culto a la Empresa” y la ausencia de pautas referenciales en nuestra sociedad (ausencia de proyecto político, económico y social), constituye uno de los rasgos más notorios de este comienzo de los años noventa.

La “Empresomanía” no hace más que robustecerse, como si hoy fuese sólo la empresa que tuviese que dar respuestas a los males de nuestra sociedad. Continúa diciendo: “Es urgente plantearse algunas preguntas sobre la razón de ser y las finalidades de la empresa.

Si la empresa ha de ser el nuevo modelo que inspire las grandes decisiones del Estado y del conjunto de la sociedad civil, es hora entonces de establecer principios que la gobiernen, cuáles son sus modos de funcionamiento y cómo se administra (p. 11).

Si bien este planteamiento puede considerarse dentro de la Escuela Crítica, también es posible señalar que no se presenta como forma radical de acceder a nuevas formas de relación; más bien se trata de una invitación a reflexionar sobre el quehacer de las organizaciones y la finalidad con que éstas operan. Situación que debe ser de gran interés para todos, dada la relación que se planteó al inicio de este escrito, entre las organizaciones y la propia existencia del hombre.

La Escuela Crítica permite a través de su desarrollo, entender y precisar elementos de juicio frente a un problema ocultado y obviado de manera bastante extraña por casi la totalidad de las escuelas que estudian el fenómeno de la organización.

Valga citar la representada por F. Taylor y la posterior Escuela Fayolista, que de manera simplista dejaron por fuera de toda escena organizacional los aspectos relacionados con el juego de intereses, el conflicto, el poder, etc. Todo esto bajo el error casi monumental de considerar para los actores sociales, obreros y capitalistas, la inmodesta necesidad de intereses comunes.

Parece haber hasta cierto momento en el estudio de las organizaciones, un síndrome generalizado de análisis teórico de los aspectos que más crítica han causado por parte de la escuela política, y la manera como a pesar de tener los elementos a su disposición, que le permitían rescatar el debate del poder y que representaba el eslabón perdido entre el enfoque organizacionista de la Administración Científica de Taylor y la Escuela de Relaciones Humanas de Elton Mayo, que a consideración propia hubiera podido esclarecer varios de los aspectos de la dinámica organizacional, tuvo que pasar mucho tiempo para que este elemento se incluyera en el análisis. Al respecto, Crozier (1963) alude:

Se interesaron exclusivamente en el mundo de los sentimientos que acabaron de descubrir, y olvidaron el mundo de la acción o la consideración como un postulado de la realidad mecanicista de los clásicos.

[...] Pudieron desmontar todo el conjunto humano que constituye una organización como si se tratara solamente de una pirámide de relaciones espontáneas. (Crozier, 1963: 13).

De esta manera se introducen los elementos que permiten observar una unidad de análisis como las organizaciones a través del juego de intereses para cada uno de los actores sociales y su correspondiente papel de acción. Indudablemente asociado a los fines y objetivos propios.

En este paradigma de la Escuela Política se puede señalar la doble dimensión que tienen el poder y el conflicto en el desarrollo social, por cuanto la organización como tal es un reflejo de la interacción de los actores que tiene a su alrededor. De igual forma, presupone que la negociación es un mecanismo que interviene en la llamada decisión racional planteada por Simon (1947). Un elemento central que aparece en los planteamientos de la Escuela Política y que anteriormente señaló la Escuela de las Relaciones Humanas, es lo que concierne al carácter formal e informal que subyace en las organizaciones, por cuanto eso se convierte en un elemento de poder y de negociación ciertamente importante para cualquiera de los sectores que se encuentran en el juego de sus intereses. Normalmente el carácter formal e informal ha sido rescatado como pieza clave en la parte de comunicación interna de las organizaciones, pero muy poco ha sido tenido en cuenta como factor de negociación y, más aún, como aspecto principal que puede desequilibrar la dinámica del poder.

PÁGINA EN BLANCO
EN LA EDICIÓN IMPRESA