

PERSPECTIVA DE LA TEORIA ORGANIZACIONAL

POR
ALVARO ZARAMA MEDINA

El fantástico historiador de la ciencia Thomas Khun, en su libro "La Estructura de las Revoluciones Científicas", explica cómo la comunidad científica, en toda época y disciplina, comparte unos esquemas de pensamiento, unos "paradigmas", útiles para la comprensión de los fenómenos a cuyo estudio se dedica. Sostiene, en el referido libro el profesor Khun, que el avance en el conocimiento científico ocurre mediante la sustitución de paradigmas. Cuando ya no es capaz la concepción científica vigente de resolver los problemas e inquietudes que ella misma ha descubierto o planteado, entonces experimenta una crisis, y es reemplazada por una nueva, distinta en sus supuestos y sus alcances. Sobre la naturaleza de la luz, por ejemplo, como lo relata el mismo Khun, no hubo, desde la antigüedad hasta finales del siglo XVII, período alguno en que existiera una opinión generalmente aceptada. Consideraban algunos que la luz estaba compuesta de partículas que emanaban de los cuerpos materiales; para otros era una modificación del medio ambiente entre el ojo y los objetos; y había quienes explicaban la luz en términos de una interacción entre el medio y una emanación del ojo. Fue Newton, quien en el siglo XVIII formuló el primer "paradigma" uniformemente aceptado, y según el cual la luz era corpúsculos de materia. A comienzos del siglo XIX, Young y Fresnel formularon otra interpretación y los textos de física oficializaron la creencia de que la luz era un movimiento ondulatorio transversal. Hace solo medio siglo, después de Einstein y de Planck, el "paradigma" es otro; la comunidad científica piensa que la luz es fotones, es decir, entidades mecánico-cuánticas que muestran características de partículas y de ondas.

Esas transformaciones de los paradigmas de la óptica-física son revoluciones científicas, y la "Transformación sucesiva de un paradigma a otro, por medio de una revelación, es el patrón usual de desarrollo de una ciencia madura". (1)

LA SUCESION DE MODELOS

La ciencia administrativa ha seguido el señalado derrotero. La teoría organizacional se ha desarrollado por sustitución de paradigmas. El "Modelo mecanicista" útil para concebir las organizaciones, cuando el crecimiento y la eficiencia era los problemas y objetivos básicos de las mismas. La funcionalidad de aquel modelo fue incuestionable durante las que ha denominado Chandler "Etapas de acumulación y racionalización" de la teoría organizacional. (2) Pero ante la presencia de fenómenos administrativos nuevos, surgidos a veces de la práctica misma del modelo, como los experimentos de Hawthorne, entró en crisis, hacia los

años treinta, el esquema mecanicista, y se abrió paso un nuevo paradigma. Encontraron los teóricos en el "Modelo organicista" un marco conceptual mejor para el entendimiento de las tareas administrativas de una sociedad más heterogénea y competitiva, y más preocupada por los problemas existenciales del hombre. El "Paradigma organicista" tuvo la relevante cualidad de integrar al pensamiento organizacional numerosas disciplinas. Psicólogos, psiquiatras, sociólogos, antropólogos, teorizaron en el área administrativa. La más formidable extensión del "paradigma organicista", los modelos sociotécnicos, permitieron inclusive que la moderna teoría de los sistemas fuese asimilada y usada por los científicos de la administración. Sin embargo, las dimensiones del mundo actual han revasado las capacidades explicativas y funcionales del modelo organicista; ha entrado en crisis el sistema de pensamiento "generalmente aceptado". Son múltiples e inequívocos los signos de esa crisis: los modelos se han complicado hasta el punto de resultar inútiles e ininteligibles, hay tantas versiones de la misma teoría como teóricos, y la comunidad científica está experimentando el típico desconcierto de ver agotadas sus posibilidades de racionalizar, los hechos y fenómenos administrativos observados. Es ahora el contexto, y no las organizaciones mismas, el factor determinante de la vida organizacional. Los paradigmas tradicionales no fueron formulados para lidiar con esa nueva realidad, ni siquiera la sospecharon.

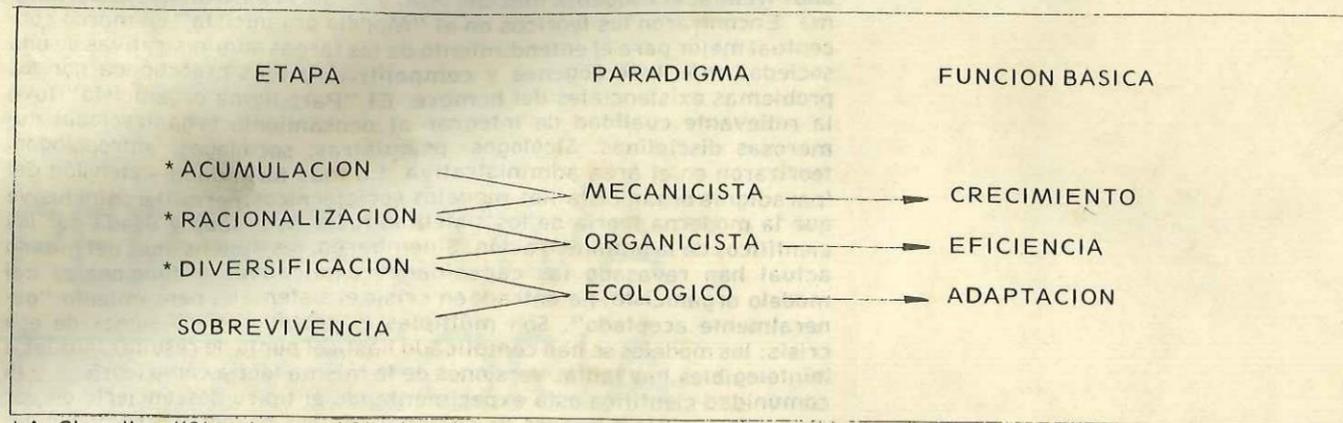
EL PARADIGMA ECOLOGICO

La teoría organizacional ha comenzado a girar en torno al "paradigma ecológico". Las organizaciones se conciben como poblaciones ecológicas sujetas a procesos de selección dentro de nichos turbulentos, caracterizados por la incertidumbre, la complejidad, la alta competitividad por la escasez de recursos y la elevada e imprescindible tasa de cambio. Con el nuevo paradigma se intenta relacionar la teoría organizacional con la ciencia biológica. (3) Las organizaciones existentes son las que han "sobrevivido", las que han sido "seleccionadas" "naturalmente" por el medio a su intrínseco conjunto de recursos y a sus propias características organizacionales.

Una de las primeras y más interesantes aplicaciones del nuevo paradigma es la efectuada por el profesor Paul R. Lawrence en el programa de investigación "Organización y Entorno" de la Universidad de Harvard. El profesor Lawrence ha formulado un "modelo adaptativo" consistente en posicionar, dinámicamente, la evolución de una organización en un medio determinado por la incertidumbre y por la escasez de recursos (Ver figura 2). Para ilustrar el proceso de "selección organizacional" relata el profesor Lawrence como un mercado de productos (Nicho ecológico), abierto por un nuevo desarrollo tecnológico o de mercados, concurren inicialmente muchos productores, debido a la demanda insatisfecha, al bajo costo de entrada (disponibilidad de recursos) y a la ausencia de competidores (baja incertidumbre). En ese "estado" del nicho organizacional dominan las organizaciones con mayores aptitudes para el rápido crecimiento. A medida que el "nicho" se vaya copando (por la afluencia de firmas y/o el engrandecimiento de las dominantes) ocurre una mayor tensión de recursos, y bajo estas condiciones, sugiere la teoría biológica, el medio seleccionará aquellas firmas con características de alta competitividad en la consecución de recursos. Esas características pueden consistir en habilidades de mercadeo, eficiencia en la producción o imaginación en el desarrollo de nuevos productos. El proceso coloca fuera del negocio a muchas de las firmas de rápido crecimiento. Si aumenta más la tensión de recursos, el proceso selecciona solo aquellas firmas con "alta tolerancia de stress" por ejemplo, aquellas que puedan reducir costos, modificar su estructura, o llenar los vacíos dejados por otras. "En términos biológicos, ese proceso, de tres etapas, está restringido e influenciado no solo por la cantidad disponible de recursos sino también por la variedad en el "pool de genes" de las especies del nicho. El "pool genético" es la analogía biológica existente con el número de variaciones estratégicas diferentes que existen en el dominio de una organización (información y recursos).

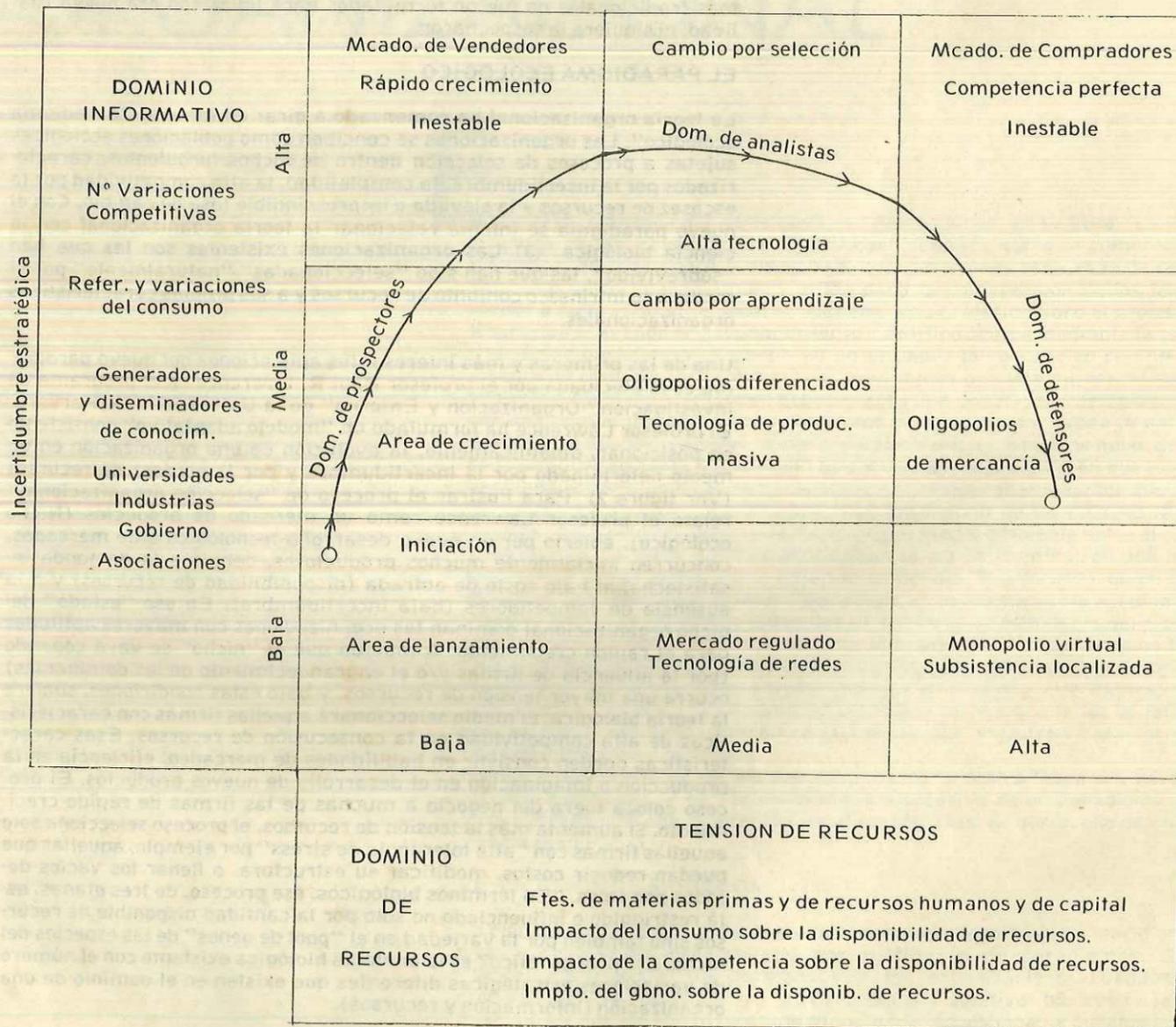
Desde otra perspectiva, son sustanciales los aportes que el paradigma ecológico viene ofreciendo al estudio de los procesos de estabilidad y cambio de las organizaciones. Se está sustituyendo el antiguo e insufi-

FIGURA 1



* A. Chandler. "Structure and Strategy"

FIGURA 2



ESQUEMA DEL CICLO DE VIDA DINAMICO DE INDUSTRIAS DE FACIL ENTRADA DEL COMIENZO A LA MADUREZ.

ciente criterio según el cual el cambio organizacional era solamente un proceso de adaptación por aprendizaje. El profesor Croward S. Holling, ha advertido que las organizaciones, como sistemas vivientes, funcionan lejos del equilibrio, y que permanentemente experimentan procesos de transformación y de ajustes. Del trabajo del profesor Holling son de relieve los conceptos de "Heterogeneidad espacial" (los impactos de los eventos no se limitan al área o tiempo iniciales de ocurrencia, "Estabilidad y Elasticidad" (los sistemas no se recobran de las perturbaciones aunque las causas perturbadoras se remuevan). (El sistema responde asumiendo conductas que van desde el equilibrio estático hasta las oscilaciones del equilibrio dinámico y la inestabilidad de las configuraciones catastróficas), y Variabilidad Dinámica (La dinámica del cambio determina la estructura, la diversidad y la variabilidad del sistema. Entre mayor sea la ocurrencia del cambio dentro de los límites, mayor será la capacidad de sobrevivencia del sistema.

Los administradores debemos mirar desde una nueva perspectiva los fenómenos de la vida organizacional contemporánea. "El paradigma ecológico" se bosqueja, por ahora, como el marco conceptual más aceptable y funcional para el ejercicio práctico e intelectual de nuestra profesión. Ha sido el objetivo de este artículo indicar los rumbos que está tomando la teoría organizacional; debemos orientar en esa dirección nuestros esfuerzos formativos para no quedarnos fatalmente desubicados, para no convertirnos en una especie en extinción.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Thomas S. Khun "Estructura de las Revoluciones Científicas". Ed. Aguilera Pag. 10-10 1972.
2. Alfred. Chandler "Structure and Strategy" Garden City N.Y. Anchor books pag. 150. 1962.
3. Hannan M.T. y J.H. Freeman "The population Ecology of Organizations". American Journal of. Sociology pag. 929 964 (82) 1977.
4. Paul R. Lawrence "The Harvard Organization and Environment Research Program". Perspectives on Organization Design, Vande Van and Joyce Ed. Jhon Wiley Jons Pag. 315-410 1981.
5. Graword S. Holling "Adaptive Environmental Assessment and Management". New York. Wiley Edi. 1978.