III. Las Empresas Públicas Industriales Productoras de Valores de Cambio y las Empresas Privadas. Propuesta de un Estudio Organizacional comparativo. **83**

1. El análisis organizacional y materialismo histórico. Intento de una primera síntesis en torno al estudio de las empresas industriales productivistas. **87**

2. Objetivos teóricos y prácticos de un estudio organizacional comparativo de las empresas públicas productoras de valores de cambio, frente a las privadas. **98**

3. El análisis organizacional y las empresas industriales productivistas. **103**

III. LAS EMPRESAS PUBLICAS INDUSTRIALES PRODUCTORAS DE VALORES DE CAMBIO Y LAS EMPRESAS PRIVADAS. PROPUESTA DE UN ESTUDIO ORGANIZACIONAL COMPARATIVO

Si con base en una teoría del desarrollo del Estado capitalista correspondió al segundo capítulo otorgar significado a los procesos de surgimiento y reproducción de las empresas públicas industriales, por su parte, toca a las próximas páginas delinear los elementos conceptuales que justifiquen abordar el análisis empírico de su funcionamiento organizacional interno y vigilar que el conjunto constituya un todo articulado teórica y metodológicamente. En ese sentido, importa reiterar nuestro compromiso por vincular aquellos dos enfoques en divorcio aparente, a partir de los cuales, se formulan estudios concretos sobre las manufactureras de Estado: los unos, con el propósito de identificar agrupaciones administrativas donde se ubiquen y se juzguen como simples parámetros económicos tendentes a satisfacer objetivos considerados como impuestos desde el exterior; los otros, con el fin de determinar sus respectivos procesos y estructuras organizacionales que garanticen el cumplimiento eficaz y eficiente de metas, esta vez, distinguidas desde el interior.[1] Si por un lado se subraya la trascendencia del entorno empresarial de dichas instituciones, por el otro se acentúa la primacía individual de su funcionamiento autónomo: de manera que en ambos casos, la realidad de las empresas públicas industriales se enfoca unilateralmente.[2]

1 Conviene distinguir entre los procesos y las estructuras organizacionales de una empresa, teniendo en mente que los procesos aluden al dinamismo de los distintos fenómenos vinculados con el funcionamiento de la empresa; en tanto que la estructura se refiere al ordenamiento formal o informal que enmarca sus diferentes actividades. Véase Richard H. Hall, 1973, pp. 97-100 y pp. 187 y 188.

2 Juan Jiménez Nieto, entre otros autores, señaló oportunamente que la mayoría de los estudiosos sobre las empresas públicas tienden, ya sea a exagerar su examen grupal, o bien, a

Ahora bien, una estrategia encaminada a desglosar la discusión por efectuar en este capítulo resaltaría las ventajas de iniciar el debate a la luz del marco referencial formulado en las páginas anteriores, para con ello encauzar una exposición paulatina de los diferentes niveles de análisis y de las varias categorías que permitirían emprender el examen del funcionamiento mismo de las manufactureras públicas. La fuerza de un procedimiento similar residiría, obviamente, en su carácter deductivo; sin embargo, nos induciría a desvincular el discurso de un importante cuerpo de reflexiones elaboradas en otras latitudes que, bajo la etiqueta de *análisis* o *perspectiva* organizacional, se han dado a la tarea de investigar el comportamiento grupal de aquellas unidades sociales formalmente establecidas en torno al cumplimiento de metas institucionales. El descuido no sólo implicaría ignorar o redescubrir conocimientos acumulados en el pasado durante más de cincuenta años, sino que además, nos apartaría de una corriente de estudiosos contemporáneos interesados en la crítica de esas reflexiones, con el fin de buscar su aplicación adecuada en contextos diferentes de aquellos que enmarcaron su primera expansión.[3]

En consecuencia, abandonaremos la lógica de toda exposición deductiva con el propósito de llevar a cabo una evaluación teórica y metodológica del análisis organizacional que, al vincularse con los resultados expuestos en el capítulo anterior, justifique la investigación empírica que desarrollamos: su esquema, las unidades de análisis consideradas, las hipótesis que enmarcaron el estudio y las variables que permitieron la operacionalización. En ese sentido, cabría en primer lugar preguntar si al amparo de la perspectiva organizacional se justifica abordar, con supuestos teóricos similares y un mismo instrumental técnico, el examen de los procesos y las estructuras organizacionales de los dos tipos de manufactureras públicas cualitativamente distinguidas: por un lado, las formalmente orientadas a garantizar las condiciones de existencia del capitalismo, las cuales, bajo la presión de sectores particulares de la burguesía, administran como valores de uso los productos previa o periódicamente producidos por unidades privadas de capital; y por el otro lado, aquellas que respondiendo a la "función sectorial del Estado", se establecen para generar valores de cambio al apoyarse en el interés que persiguen esos políticos profesionales que logran interiorizar un "espíritu estatal".

En verdad, el interrogante es de fundamental importancia ya que la tendencia a comparar lo incomparable de los empiricistas ingenuos, conduciría a ubicar mecánicamente y en un mismo nivel conceptual, a empresas públicas industriales como Petróleos Mexicanos o Comisión Federal de Electricidad, con otras tales como Ace-

enfatizar el análisis de su funcionamiento individual, añadiendo la necesidad de desarrollar investigaciones que sintetizaran las dos perspectivas. Véase Juan Jiménez Nieto, 1970, pp. 31-94.

3 Tal es el caso, por ejemplo, del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), cuyo objetivo central persigue fortalecer la capacidad administrativa pública de los países de la región, con base en las experiencias de las naciones desarrolladas, convenientemente aplicadas al contexto de las formaciones dependientes. Véanse Horacio Boneo y colaboradores, 1978, pp. 7 y 8.

ros Esmaltados, S.A. o Bicicletas Cóndor, S.A. Lo anterior, bajo el pretexto de que las cuatro instituciones representan organizaciones fabriles que intercambian monetariamente sus productos y cuentan con estructuras que permiten distinguir diferentes departamentos y varios niveles jerárquicos, pero sin tomar en cuenta que difieren drásticamente, en lo referente a los vínculos que estrechan con la sociedad civil y, por lo tanto, en lo tocante a los fenómenos de sus respectivas condiciones de reproducción.

Desafortunadamente, se da el caso de que el análisis organizacional de los últimos años, en vez de inhibir, ha alentado ese afán generalizante de ciertos espíritus empiricistas. Piénsese en el número cada vez más creciente de esa corriente de publicaciones anglosajonas sobre la materia, cuyo contenido se ampara en el uso de técnicas estadísticas particularmente sofisticadas, merced a las cuales se relacionan variables tan sólo definidas operacionalmente y se establecen de esa manera inferencias de dudosa consistencia científica.[4] Sucede que la perspectiva organizacional constituye, en primera aproximación, un cuerpo heterolítico de reflexiones aisladas carentes de un marco conceptual explícito que las circunscriba, y delimite los alcances de sus correspondientes radios explicativos.

Por ello, no debe sorprender que la lectura de cualquier texto encaminado a detallar las diferentes aportaciones del análisis organizacional desaliente a lectores poco conocedores del tema: tanto por la variedad de los enfoques metodológicos y unidades de análisis que han permitido la aproximación empírica, como por la falta de un hilo teórico conductor, capaz de identificar el motor que induce la reproducción del conocimiento en este campo. De esa manera, el funcionalismo, el estructuralismo o el causalismo han sido periódicamente utilizados en el examen de las organizaciones y se ha destacado, igualmente, el interés por su estudio propiamente dicho, o por el de sus miembros, los grupos sociales que las conforman o, por último, el ambiente que las rodea. Al respecto, conviene apuntar que el entendimiento en las distintas alternativas de investigación se vuelve más confuso, cuando por falta de criterios teóricos que den cuenta de sus respectivos surgimientos, la mayoría de las exposiciones restringen su discurso al solo análisis metodológico de las ventajas y desventajas de las diferentes opciones.

Empero, si es verdad que dentro de este cúmulo de reflexiones existe una tendencia mayoritaria por considerar irrestrictamente a todo tipo de organizaciones —sean estas manufactureras, hospitales, escuelas, o bien prisiones—, también es cierto que algunos estudiosos han criticado esa excesiva tendencia generalizante y, en su lugar, han propuesto clasificaciones orientadas a formular distinciones entre los diferentes objetos de estudio del análisis organizacional. Cabe, por ejemplo, recor-

[4] Varios autores, precisamente estadounidenses, han reaccionado recientemente contra esta tendencia por demás cuantitativa del análisis organizacional, proponiendo su sustitución por nuevos métodos cuantitativos más comprensivos, o bien por la combinación de ambos enfoques. Véase Tood D. Jick, 1979, pp. 601-611.

dar las conocidas tipologías de Parsons, Etzioni, Blau y Scott, y Katz y Kahn, que permiten agrupar a las diversas organizaciones reales con base en sus objetivos formales y señalar que las diferencias entre sus respectivas configuraciones estructurales se desprenden de los distintos vínculos que las mismas organizaciones estrechan con el exterior, de los sistemas particulares de autoridad que establecen internamente y de los varios géneros de compromiso que congregan a sus miembros.[5] En el entendido de que no es aquí el lugar donde convenga detallar esas tipologías y otras más que podrían citarse, contentémonos con subrayar que a pesar del debilitamiento teórico del análisis organizacional, importantes investigadores parecen coincidir cuando indican el error que se cometería al analizar de manera indistinta, las estructuras de empresas cuyas condiciones de surgimiento y reproducción difieren cualitativamente.

Con base en los señalamientos anteriores, decidimos, pues, dividir el contenido de este capítulo en tres grandes apartados. En el primero expondremos, exclusivamente, la argumentación teórica-metodológica que nos permitió articular el análisis organizacional dentro de una concepción histórica-materialista del desarrollo del capitalismo. Con base en dicha articulación, en el segundo apartado intentaremos demostrar: primero, que el análisis organizacional así enriquecido, también invita a diferenciar los dos tipos de manufactureras estatales distinguidas en el capítulo anterior; y segundo, que las conclusiones de las escuelas más relevantes de esta perspectiva de alcance medio, sólo pueden aplicarse a aquellas empresas públicas productoras de valores de cambio, únicas al amparo del "rol sectorial" del Estado y, por lo tanto, en la posibilidad de orientar sus actividades de la misma manera que lo hacen las empresas privadas, es decir, en términos de una racionalidad que, siguiendo a Márquez y a Godau, denominamos "productivista".[6] Asimismo, justificaremos la investigación empírica que respalda las reflexiones teóricas de este trabajo, la cual abordó la tarea de comparar las estructuras y los procesos organizacionales de 14 manufactureras públicas productoras de valores de cambio y de 10 privadas, con el objetivo de delinear un primer terreno en donde se pudiera verificar que el Estado efectivamente revierte parte de sus actividades económicas en la sociedad civil, a través de un contingente de empresas públicas extractoras auténticas de plusvalía y cuyas estructuras y procesos internos, pueden legítimamente entenderse y explicarse a partir de los supuestos organizacionales surgidos de estudios elaborados en empresas privadas. Finalmente, en el tercer apartado de este capítulo nos ocuparemos de presentar una revisión sintética de las diferentes escuelas del análisis organizacional más interesadas en el examen de las empresas productivistas. Lo anterior, con dos propósitos íntimamente relacionados. En primer lugar, para señalar que la similar orientación productivista de las manufactureras públicas generadoras de valores de cambio y de las privadas, nos permitió llevar a cabo su estudio comparativo me-

5 Véanse Talcott Parsons, 1960, pp. 45-46; Amitai Etzioni, 1961, pp. 23-67; Peter M. Blau y W. Richard Scott, 1962, pp. 40-58, y Daniel Katz y Robert L. Kahn, 1977, pp. 125-267.

6 Véanse Viviane Márquez y Rainer Godau, 1980.

diante dos hipótesis que llamamos estructural y decisional. La hipótesis estructural, de índole cualitativa, plantearía la similitud estructural de las empresas comparadas; en tanto que la hipótesis decisional, de carácter cuantitativo, formularía la mayor incertidumbre decisional de las empresas públicas vinculadas con "el rol sectorial" del Estado, respecto de la que atañe a las empresas privadas. En segundo lugar, la revisión del tercer apartado nos ayudará, también, a proporcionar la ubicación teórica de aquellos factores más frecuentemente identificados como condicionantes de las estructuras y los procesos organizacionales de las empresas industriales, entendiendo que dichos factores nos permitieron estratificar la muestra de las manufactureras seleccionadas y estudiar, aisladamente, los efectos del carácter público o privado de su régimen legal.

1. El Análisis Organizacional y el Materialismo Histórico. Intento de una Primera Síntesis en Torno al Estudio de las Empresas Industriales Productivistas

Ahora bien, con el propósito de permitir una comprensión sintética del desarrollo progresivo del primer apartado de este capítulo, conviene abordar su lectura teniendo muy en mente los principales lineamientos de su contenido. Al respecto, importa señalar que iniciaremos la exposición examinando aquellas reflexiones de Max Weber que, en nuestra opinión, respaldan el supuesto fundamental de cuyas críticas periódicas han surgido las escuelas más relevantes del análisis organizacional. Nos referimos a la racionalidad "con arreglo a fines sólo en los medios" que confiere sentido al tipo ideal de la burocracia, contrariamente a la acción social tradicional que facilitaría el entendimiento de las instituciones características del medioevo. En ese sentido, seguiremos muy de cerca a Nicos P. Mouzelis al sostener que puede conferirse coherencia teórica a las distintas contribuciones del análisis organizacional, si se las considera como un conjunto de intentos frecuentes por ajustar una versión funcionalista del tipo ideal burocrático a las condiciones cada vez más cambiantes de las sociedades occidentales contemporáneas. Sin embargo y con el fin de explicitar la génesis de esas "condiciones cambiantes" que los estudiosos de las organizaciones tan solo constantan, propondremos articular el análisis organizacional dentro de una concepción histórica-materialista del desarrollo del capitalismo; para ello, limitaremos nuestro estudio al caso de las empresas industriales productivistas y expondremos las razones que nos sugirieron identificar la racionalidad "con arreglo a fines sólo en medios" que norma las actividades de sus miembros, con la tendencia que las conduce a optimizar la extracción de plusvalía y que da cuenta de sus respectivos procesos de surgimiento y reproducción.

Expuesto lo anterior, repitamos que se juzgó conveniente iniciar la exposición con el análisis de las ya clásicas aportaciones *weberianas* en relación a la burocracia, precisamente, por la gran influencia que han ejercido en el desarrollo de la perspec-

tiva organizacional: tanto por haber sido formuladas a partir de un enfoque histórico-macrosocial, como por su contenido ambivalente, producto del relativismo intelectual de un autor siempre cauteloso de comulgar con juicios tajantes. De esa manera, consideramos legítimo afirmar que la mayoría de los estudiosos de las organizaciones, desde los teóricos formalistas de la administración científica del trabajo hasta los empiricistas contemporáneos, han orientado su pensamiento en términos de acuerdos parciales o francos desacuerdos respecto de la obra de Weber. Así, dos temas interrelacionados que versan sobre el tipo ideal burocrático han llegado a constituir fuente de importantes debates, en torno a los cuales se ordenan las distintas escuelas del análisis organizacional: por un lado, el que plantea especificar el carácter de la racionalidad que confiere sentido a la construcción del tipo; y por otro, el que busca delimitar la unidad de análisis a la que se refiere. ¿Arguye la racionalidad de una moderna burocracia la conducta analítica e imparcial de sus miembros, subraya el carácter consecuentemente subordinado de su comportamiento, o materializa esa tendencia de las sociedades occidentales contemporáneas por conquistar la naturaleza mediante su interpretación racional secular? ¿Trata el tipo ideal burocrático al cuerpo administrativo en general, o bien refleja sus diversas organizaciones y, por ende, las corporaciones de la sociedad civil?

Es obvio que la tarea de dar respuesta a los distintos interrogantes se facilitaría considerablemente si se partiera de una explicación interpósita y monolítica de la obra de Weber, como por ejemplo la parsoniana, y si se restringiera el discurso al tipo ideal de la burocracia. El proceder que en la mayoría de los casos sirve de apoyo a las reflexiones de los estudiosos de las organizaciones, posiblemente explique el debilitamiento conceptual de su perspectiva y la consecuente ausencia de discusiones orientadas a identificar un marco de referencia que, a nivel macrosocial, circunscriba el alcance de sus diversas aportaciones. Sin embargo, importa tener presente que, por nuestra parte, no buscamos encontrar ese marco conceptual al proponer argumentaciones basadas sobre los juicios directos del propio Weber, ya que la extrema versatilidad del pensamiento del autor impide su traducción teórica unilateral. En vez de ello, nos preocupan dos objetivos. En primer lugar, brindar una imagen lo suficientemente *weberiana* del tipo ideal de la burocracia para que, en un segundo momento, se entienda que una concepción histórico-materialista del desarrollo del capitalismo puede articular los intentos posteriores del análisis organizacional por *ajustar* la interpretación funcionalista de su construcción a una realidad necesariamente cambiante.

Pues bien, una primera aclaración que conviene formular se refiere al carácter históricamente determinado del tipo ideal burocrático.[7] En ese sentido, importa comprender que las burocracias aisladas de la antigüedad egipcia o aquellas que antecedieron a la formación de los Estados modernos, poco interesaron a Weber

[7] En este sentido, coincidimos plenamente con los juicios de H.H. Gerth y Charles W. Mills, orientados a historiar la obra de Max Weber. Véanse H.H. Gerth y Charles W. Mills, 1972, pp. 60-97.

frente a las que surgen y se reproducen vertiginosamente en las sociedades actuales de Occidente y que son concomitantes con la plena expansión de una economía monetaria y un aumento cuantitativo y cualitativo de las tareas administrativas del Estado. Es por ello que en su sociología política, Weber singulariza a la burocracia refiriéndola al tipo de la dominación legal-racional, cuya legitimidad idealiza el orden de la relación social que estrechan los dominantes, el cuadro administrativo y los dominados de las sociedades contemporáneos occidentales. Por lo tanto, juzgamos que un adecuado entendimiento del tipo ideal burocrático no sólo debe contemplar su inserción dentro del tipo de dominación legal-racional, sino además, la articulación del conjunto en la filosofía weberiana de la historia, la cual, se encuentra regida por el principio general de la creciente racionalización secular que caracteriza el desarrollo de Occidente.[8]

Al respecto, señalemos que en términos de un enfoque cognitivo, el proceso de la racionalización secular traduce aquel cambio en la mentalidad del hombre moderno que le permite despojarse de todo prejuicio metafísico o contemplativo en relación con la naturaleza que lo rodea, con el propósito de emprender la tarea de dominarla mediante técnicas que se desprenden de conceptos abstractos cada vez más precisos. Para Weber este impulso hacia una nueva interpretación del universo, que se adscribe a filósofos, juristas, artistas experimentales y científicos empíricos, explica el ocaso de las unidades domésticas de producción precapitalista y del Estado feudal, así como el consecuente advenimiento de las modernas organizaciones fabriles y del Estado-nación del siglo XIX. En consecuencia, no es exagerado afirmar que, en primera instancia, los tipos ideales de la dominación legal-racional y de la burocracia cobran un adecuado nivel de significación en la medida en que exageran relaciones sociales cuya legitimidad garantiza el pleno desenvolvimiento de la racionalidad secular.[9]

Es así como, en la construcción del tipo ideal de la dominación legal-racional, Weber idealiza un orden social sustentado en la creencia de las leyes o en la vigencia de un derecho, el cual, al institucionalizar mediante legislación las transacciones económicas y los cambios de autoridad, termina con los privilegios patrimoniales de sistemas tradicionales incompatibles con una creciente racionalidad secular. De la misma manera, construye el tipo de la burocracia, poniendo énfasis en su racionalidad organizativa técnica, en tanto orden social legitimado por su eficacia y eficiencia administrativas.[10] Si la racionalidad secular confiere sentido a la legitimidad legal-racional, ambas deben articularse para otorgar significado a la racionalidad burocrática.

8 También, sobre este particular, indiquemos que en un reciente libro Jorge Barenstein coincide igualmente en apuntar que, un mejor entendimiento del tipo ideal de la burocracia, requiere su inserción en la concepción histórica de Max Weber. Véase Jorge Barenstein, 1981, p. 52.

9 Las ideas de este párrafo se deducen de los escritos weberianos orientados a explicar el origen del Estado racional contemporáneo. Véase Max Weber, 1974, pp. 1047-1056.

10 Si se desea tener una imagen más clara acerca de la construcción de los tipos ideales de la

A la luz de las anotaciones anteriores se entiende, entonces, que la racionalidad burocrática aparezca como una combinación de los dos tipos de acción social, que Weber idealiza para interpretar la conducta racional. Por un lado, la acción social racional con arreglo a fines, la cual acentúa el encadenamiento de una conducta que elige sucesivamente alternativas óptimas, convirtiéndolas a su vez en medios orientados al cumplimiento de fines específicos cuyas futuras consecuencias se sopesan cuidadosamente, y por otro lado, la acción social racional con arreglo a valores, que subraya la relevancia de un valor conscientemente interiorizado, mediante el cual se determina el orden de una conducta en términos del cumplimiento de un fin propio y absoluto, seleccionado por encima de cualquier otra consideración. En efecto, amén de su carácter ahistórico, es obvio que vistos aisladamente ninguno de los dos tipos de acción social racional traducen las propiedades de eficacia y eficiencia que confieren sentido a las burocracias weberianas. La acción social racional con arreglo a fines, en tanto que carece de una orientación valorativa que imponga un fin último, en función del cual se garantice la eficacia de la conducta, y la acción social con arreglo a valores, por justificar comportamientos ineficientes si coinciden con el acatamiento de un deber incuestionable.

En consecuencia, debe resultar claro que con el propósito de conjugar eficacia y eficiencia, la acción racional que otorga significado al tipo ideal burocrático sea producto de la exageración de una orientación valorativa que permita dirigir la conducta hacia un fin absoluto, y del énfasis en la optimización de los diferentes medios que sucesivamente se seleccionan para tal efecto. Nos referimos a una combinación de los dos tipos puros de acción social racional, que fue precisamente identificada por Weber, y calificada como "acción racional con arreglo a fines sólo en los medios".[11]

Por último, resta precisar cuál es la esencia de esa orientación valorativa y cuáles son esos medios que enmarcan y tipifican la racionalidad burocrática para lograr así su cabal entendimiento. En ese sentido, juzgamos que en lo concerniente a los valores, la explicación debe buscarse en la creciente racionalidad secular, ya que de la creencia en la superioridad de esa nueva tendencia cognitiva del espíritu se desprende la legitimidad del tipo ideal de la dominación legal-racional, tanto como la del tipo ideal burocrático. Se entiende, por un lado, que el conjunto social de la dominación legal-racional se pliegue a un sistema de reglas aplicado judicial y administrativamente según principios verificables, con el propósito de que los dominados acepten el poder de mando de dominantes asignados o elegidos mediante procedimientos ratificados legalmente; por otro lado, se comprende que los burócratas se sujeten a valores orientados a exaltar los atributos de la imparcialidad y de la obe-

dominación legal racional y de la burocracia, se puede consultar al propio Max Weber o a uno de sus expositores directos, Reinhard Bendix. Véanse Max Weber, 1974, pp. 170-180 y Reinhard Bendix, 1970, pp. 363-427.

[11] Véase Max Weber, 1974, p. 21.

diencia, permitiéndoles comprender que su deber estriba en cumplir normas, reglas y órdenes procedentes de autoridades sancionadas técnica y políticamente.

Ahora, si la exaltación que hace el burócrata al cumplimiento del deber como prueba de su fe en la racionalidad secular constituye la orientación valorativa que confiere sentido al tipo ideal burocrático, por su parte las clásicas características del tipo conforman su elemento empírico: los medios que Weber considera con cierta posibilidad objetiva, encaminada a traducir un aparato administrativo idealmente eficaz y eficiente. Al respecto, recordemos que el autor correlaciona la superioridad técnica organizativa de una burocracia con la presencia de una clara división del trabajo que permita diferenciar las labores de un personal altamente especializado; el establecimiento de normas y procedimientos que regulen las situaciones del trabajo y faciliten la impersonalidad y la imparcialidad en la conducta del funcionario; la instauración de una ordenación jerárquica de la autoridad que delimite la responsabilidad de los diferentes cargos y asegure la integración de las actividades, y por último, la creación de un proceso de reclutamiento que garantice el nivel técnico-científico del personal.[12]

Pues bien, si concluyéramos en este nivel el análisis de las reflexiones weberianas en torno a la burocracia, se cometería el error de suponer que el autor limitó su pensamiento a interpretar, exclusivamente, el sentido positivo del nuevo orden social que surge en Europa a raíz del derrumbamiento del feudalismo, cuando en gran parte de su obra subraya el pesimismo que guarda sobre ello.[13] Sin embargo, en oposición a Marx, Weber no propone una explicación unilateral que a partir de un antagonismo fundamental, dé cuenta de su desaliento con respecto del futuro de las sociedades contemporáneas. Por el contrario, restringe su quehacer a delinear tan solo algunas consecuencias sombrías que, en su opinión, acarrea inesperadamente la versión burocrática de la racionalidad secular, tanto en el individuo como en la sociedad. Por un lado, el autor advierte que la creciente especialización de las modernas organizaciones necesariamente deshumaniza a sus miembros, quienes cada vez más expertos pero menos cultos, ven su libertad personal restringida al acatamiento indiscutible de órdenes parciales y de difícil vinculación con la meta final que persiguen. Por otro lado, Weber anota que el burócrata puede utilizar su conocimiento especializado como una poderosa arma contra los superiores encargados de tutelar el vínculo de las organizaciones con la sociedad, particularmente contra los políticos quienes, convertidos en diletantes en materia administrativa, pierden el control de un aparato administrativo cuyo creciente poderío pone en entredicho la legitimidad del orden social.[14]

[12] Véanse Max Weber, 1974, pp. 174-178 y Reinhard Bendix, 1970, pp. 396 y 397.

[13] Cabe, por ejemplo, hacer hincapié en el incierto futuro de las sociedades modernas que entrevé Max Weber en las últimas páginas de su clásica obra *La ética protestante y el espíritu del capitalismo,* en donde tilda a los hombres de las civilizaciones racionales de "especialistas sin espíritu, gozadores sin corazón: esas nulidades se imaginan haber ascendido a una nueva fase de la humanidad jamás alcanzada anteriormente". Véase Max Weber, 1969, p. 260.

[14] De los textos, en donde Max Weber critica con más fuerza esas anomalías de las burocracias,

En síntesis, creemos haber argumentado lo suficiente para afirmar que, referida a la confianza en la superioridad cognitiva del racionalismo secular la racionalidad que confiere sentido al tipo ideal burocrático singulariza una conducta "racional con arreglo a fines sólo en los medios" y cuya unidad de análisis alude tanto a los diversos aparatos del cuerpo administrativo del Estado moderno, como también y de manera más absoluta, a todas aquellas organizaciones que pueden calcular sus diferentes procesos internos en términos de una maximización de los criterios de eficacia y eficiencia. Con base en esas conclusiones, expuestas a principios de siglo, se inicia entonces el desarrollo del análisis organizacional contemporáneo que, como dijimos, resulta de un conjunto de intentos periódicos por *ajustar* una versión particular del tipo ideal burocrático a la realidad. Por el momento, nos interesa formular dos anotaciones en torno a este desarrollo con el propósito de delimitar la problemática fundamental de la perspectiva, vinculándola con los elementos teóricos discutidos en el segundo capítulo.

En primer lugar, vemos que a pesar de los temores weberianos en cuanto al devenir de las sociedades burocráticas, la gran mayoría de los teóricos de las organizaciones han coincidido en sobreestimar las sociedades regidas por el racionalismo secular, que de elemento causal generador de los diversos cambios sociales, se ha convertido en meta indiscutible por perseguir. En ese sentido, conforme ha avanzado la acumulación de conocimiento del análisis organizacional, tanto la legitimidad legal-racional como la racionalidad burocrática han sido paulatinamente desubicadas de su contexto teórico genético, dejando de reflejar materializaciones de la racionalidad secular para transformarse en sus simples requisitos funcionales. De esa manera, se entiende que las diversas corrientes de la perspectiva organizacional carezcan de explicaciones convincentes en torno a su intención, implícita o explícita, por consolidar sociedades donde las diferentes transacciones sociales, económicas o políticas se encuentren sancionadas por vías legalmente instituidas y en las que las diversas burocracias públicas y privadas se caractericen por su eficacia y eficiencia administrativa.[15]

En segundo lugar, corresponde indicar que dada la lectura por demás normativa y teleológica que efectuaron los estudiosos de las organizaciones de la obra weberia-

resalta su ponencia intitulada "La política como vocación", inicialmente pronunciada en la Universidad de Munich, en 1918. Véase Max Weber en H.H. Gerth y Charles W. Mills, 1972. pp. 97-159.

15 Talcott Parsons, por ejemplo, contribuyó a afirmar esa tendencia, en la medida que su obra identifica, mecánicamente, la racionalidad secular con la racionalidad de la conducta que confiere sentido al tipo ideal burocrático, la cual convierte en un requisito de las sociedades occidentales, encaminado a asegurar su tránsito hacia un constante y mayor progreso social. Más adelante, los administradores públicos estadunidenses equipararon racionalidad, propensión burocrática y modernidad, originando una corriente intelectual que, aplicada al caso de los países dependientes, condiciona su desarrollo al surgimiento y reproducción de estructuras socioeconómicas orientadas por una acción racional "con arreglo a fines sólo en los medios". Nos referimos al desarrollismo o eficientismo social. Véanse W.W. Rostow, 1974, y Gino Germani, 1977.

na, el enfoque estructural funcionalista terminó por predominar en el análisis organizacional. Por ello, coincidimos con Mouzelis cuando parece señalar que se operó, entonces, una materialización del tipo ideal burocrático, el cual pasó a ser considerado como modelo empírico y criticado como tal.[16] Por un lado, la acción social racional "con arreglo a fines sólo en los medios" que confería sentido a su construcción, se convirtió en meta unilateral y última, exclusivamente orientada a incrementar la generación de determinados servicios o productos; por otro lado, los medios que en términos del criterio de la posibilidad objetiva traducían la eficacia y eficiencia del tipo, se transformaron en variables estructurales de organizaciones que hubieran sido ideadas para maximizar el rendimiento de sus procesos internos.[17]

Así, quedan delineados los elementos más generales que, en nuestra opinión, enmarcan y explican el desarrollo del análisis organizacional, el cual conviene considerar como un conjunto de reflexiones tendentes a proponer modificaciones estructurales al modelo administrativo deducido de una interpretación instrumental de la racionalidad burocrática que, siguiendo a Márquez y Godau, denominaremos "productivista".[18] Sucede que con el paso del tiempo las diversas investigaciones empíricas en torno a las organizaciones, principalmente las manufactureras, permitieron extraer dos conclusiones que aceleraron la acumulación de conocimientos en este campo. Por un lado, quedó comprobado que los diferentes miembros de una organización tienden a congregarse en grupos espontáneos, cuyo comportamiento se desvía de aquel que regularía la racionalidad productivista; y por el otro, que una empresa orientada solamente a incrementar el ritmo de la producción cuestiona su propia subrevivencia. Si de la primera observación surgen aquellas corrientes del análisis organizacional que —como la escuela de las relaciones humanas— invitan a ajustar la racionalidad productivista en función de las conductas grupales, de la segunda indicación se desprenden aquellos enfoques que, como el contingente, sugieren acoplar las metas productivistas a las diversas eventualidades del ambiente organizacional.

Sin embargo, la creciente sofisticación de las técnicas estadísticas que, en la actualidad, caracterizan las cada vez más numerosas publicaciones en torno a las organizaciones, no puede ocultar el debilitamiento conceptual de una perspectiva que ha terminado por convertirse en un verdadero gigante con pies de barro. Sucede que, al *funcionalizar* el discurso weberiano y al despojarlo de su concepción histórico-genética, el análisis organizacional también obvió la construcción de un marco

16 Véase Nicos P. Mouzelis, 1973, p. 50.

17 Conviene, en ese sentido, recordar que en un artículo intitulado "El concepto de la burocracia", Richard H. Hall llegó al extremo de investigar si diez variables estructurales burocráticas, desprendidas de una interpretación empiricista de la obra de Max Weber, coincidían con las características organizacionales, respectivamente formuladas por otros ocho investigadores. Véase Richard H. Hall, 1963, p. 34.

18 Véanse Viviane Márquez y Rainer Godau, 1980, pp. 3-4.

referencial sustituto, por lo que ha sido incapaz de brindar explicaciones coherentes sobre los procesos inter y extraorganizacionales que conducen a la comprobada necesidad de *ajustar* la racionalidad productiva. Por lo general, las diferentes escuelas de esta perspectiva se contentan con seudoexplicaciones que no logran delimitar el alcance de sus conclusiones, más bien orientadas a dar cuenta del cómo de las cosas y no del por qué.[19] En consecuencia, antes de iniciar la exposición de las diferentes aportaciones de la perspectiva organizacional relacionadas con esta investigación, creemos necesario brindar las indicaciones que permitan su inserción en una interpretación histórico-materialista de la sociedad.

En ese sentido, importa subrayar que, al subsumir nuestro análisis en una concepción marxista del desarrollo del capitalismo, no sólo buscamos responder al requisito lógico de articular la discusión de este capítulo con aquélla del anterior. Al respecto, consideramos que más allá de todo interés concreto, el materialismo histórico representa el marco teórico referencial por excelencia, a la luz del cual cobran pleno significado las diferentes investigaciones empíricas de la perspectiva organizacional. En efecto, relacionado con otras explicaciones macrosociales, el análisis marxista manifiesta su predominio conceptual, por deducir sus varias conclusiones de un estudio inicialmente centrado en el examen de la racionalidad productiva que, en primera instancia, gobernaría la conducta organizacional de las empresas industriales privadas; y esto con el doble propósito posterior de evidenciar las contradicciones que generan y dilucidar los procesos que a largo plazo circunscriben dialécticamente su vigencia y, a corto plazo, dan cuenta del surgimiento y reproducción de las manufactureras de Estado. El procedimiento integra un marco conceptual obviamente superior a aquellas seudoexplicaciones desagregadas que, como veremos, limitan la racionalidad productivista: ya sea en términos del comportamiento grupal de sus miembros cuya dinámica basta calificar de freudiana para contraponerla a una conducta empresarial óptima, o bien en función de una inexplicada creciente complejidad de los ambientes organizacionales que invalidaría la capacidad adaptativa de manufactureras exclusivamente orientadas a incrementar la producción.

Ahora bien, con el fin de sintetizar la exposición, importa señalar que la articulación del análisis organizacional, dentro de una concepción histórico-materialista del desarrollo del capitalismo, descansa en la posibilidad de ceñir el estudio de la dinámica de la racionalidad productivista al examen de las contradicciones que establecen las diferentes unidades privadas de producción, cuando interaccionan y enmarcan su conducta obligándose a incrementar sus propias tasas de ganancia, vale decir,

[19] Conviene señalar que el sesgo antiteórico del análisis organizacional se vio reforzado por el auge, concomitante, de las denominadas teorías de alcance medio, las cuales, introducidas por Robert K. Merton, tácitamente decidieron postergar la tarea conceptual de formular reflexiones que vincularan su contenido con otros enfoques de mayor alcance. Véase Robert K. Merton, 1972, pp. 95-111.

cuando se sujetan a la ley del valor.[20] Esa racionalidad económica, orientada a maximizar la extracción de plusvalía, se identifica con la productivista por su orientación unilateral y por depender de un creciente rendimiento de los diversos procesos organizacionales que traducen un contexto donde pueden calcularse y aplicarse criterios numéricos de eficacia y eficiencia. Sin embargo, a diferencia de los estudiosos de las organizaciones, Marx no sólo comprobó y exaltó la expansión progresiva de las fuerzas productivas que resulta de una aplicación cada vez más sofisticada de la racionalidad productivista, sino que, por el contrario, se interesó sobre todo en los efectos alienantes y contradictorios que el carácter de dicha racionalidad origina en el trabajador y en la sociedad, los cuales restringen dialécticamente su validez.

Como es bien sabido, Marx refiere su examen al antagonismo fundamental que una sociedad capitalista establece entre el carácter privado de la propiedad y el carácter social de la producción, cuyas manifestaciones subsumen dos contradicciones esenciales: a nivel de la sociedad, entre el proletariado y la burguesía; y a nivel de la economía, entre el aspecto organizado de la producción en las empresas privadas individuales y la naturaleza anárquica de la misma en la sociedad que reproducen.[21] Pues bien, en nuestra opinión, la gradual agudización de ambas contradicciones y las leyes tendenciales que consecuentemente determinan el desarrollo del capitalismo, constituyen el armazón conceptual donde conviene ubicar, teóricamente, el fenómeno que las diversas escuelas del análisis organizacional se limitan a comprobar, cuando expresan su intención de *ajustar* la versión productivista del tipo ideal weberiano a una realidad necesariamente cambiante.

Por un lado, la creciente contradicción entre el proletariado y la burguesía genera las condiciones que los trabajadores requieren para subjetivizar intereses objetivos propios y emprender, dentro de la empresa, comportamientos disfuncionales en términos de una racionalidad productivista que, sin ocultar su propósito de servir mecánicamente a los propietarios, menosprecia la progresiva concientización de las clases desposeídas. De esa manera se entiende que, librados a su propia dinámica, los trabajadores interioricen cada vez más su condición de explotados y se vinculen espontáneamente con colegas en igual situación laboral, ya sea de la misma empresa o de otras, con el fin de integrar grupos primarios en defensa de intereses que, en menor o mayor medida, se aproximan al proyecto de clase del proletariado.[22] Co-

[20] Al asentar esta tesis volvemos a marcar nuestro acuerdo con la interpretación marxista ortodoxa del capitalismo contemporáneo, la cual, contrariamente a los postulados del CME supone que la ley del valor no ha sido quebrantada por la planificación del Estado. Este en tanto "capitalista total ideal", debe enfrentar las contradicciones inherentes a los capitalistas individuales y su creciente agudización cuando se intensifican los lazos de competencia que estrechan entre sí. Véanse Elmar Alvater, 1979, pp. 88-116 y Bob Jessop, 1980, pp. 34-41.

[21] Véase Mao Tse Tung, 1977, p. 46.

[22] Al respecto, pueden consultarse los famosos textos de Antonio Gramsci enfocados al examen de la paulatina consolidación de una ideología de clase proletaria, los cuales, agrupados en torno al concepto de la catarsis, aluden al paso del momento meramente económico

mo ya indicamos, el examen de la conducta de estos grupos constituye el objeto de estudio de la perspectiva organizacional denominada "escuela de las relaciones humanas". Más adelante tendremos oportunidad de señalar que, en ausencia de un marco teórico referencial, los analistas de las relaciones humanas han limitado su labor a *explicar* la conducta grupal de los trabajadores en función de una serie de factores desarticulados que la desvían de la prevista por el modelo de la racionalidad productivista; ello con el propósito implícito o explícito de proponer modificaciones a la estructura de este último y la implementación de grupos terapeúticos de trabajo orientados a garantizar, de nuevo, la integración eficaz y eficiente del conjunto organizacional.[23]

Por otro lado, la necesidad de ajustar el modelo de la racionalidad productivista se advierte, igualmente, cuando a raíz de la intensificación de los lazos de competencia que estrechan las diferentes empresas industriales entre sí, desaparecen aquellas manufactureras exclusivamente orientadas a incrementar el ritmo de su producción y se fortalecen otras concurrentes que, por nuevos caminos, logran maximizar le extracción de plusvalía a pesar del desorden creciente que originan en la producción social.[24] Al respecto, es bien sabido que conforme se incrementa la competencia en torno a una determinada mercancía y no surgen aún las crisis inevitables de sobreproducción, la ganancia correspondiente a su realización es mayor para las empresas que más allá de ofrecer un número elevado de artículos, emprenden su proceso productivo dentro de una estructura centralizada y concentrada de capital. Pues bien, como ya señalamos, el examen de las modificaciones que conviene operar en la estructura del modelo organizacional productivista, en función de vicisitudes ambientales cuyo surgimiento se omite explicar, constituye el objeto de estudio de la corriente de la perspectiva organizacional denominada *escuela contingente*. A su debido tiempo indicaremos que los teóricos contingentes y sus actuales descendientes empiricistas, han centrado su tarea en el análisis de las transformaciones estructurales que viven las empresas industriales cuando aumentan de tamaño y/o adoptan procesos productivos de tecnología intensiva, cambios que deben recordar las crecientes concentración y centralización del capital.[25]

egoísta-pasional de la internalización de los intereses proletarios al momento ético-político de su concepción, vale decir, al paso de lo objetivo a lo subjetivo. Véase Antonio Gramsci, 1972, pp. 39-82.

23 Nicos P. Mouzelis desarrolló una muy lograda síntesis de los principales trabajos realizados por los discípulos de la escuela de las relaciones humanas, en su tesis doctoral publicada en 1967. Véase Nicos P. Mouzelis, 1973, pp. 105-157.

Si se desea contar con una crítica marxista sobre el enfoque teórico-metodológico de esta escuela del análisis organizacional, véase D. Gvishiani, 1977, pp. 241-280.

24 Véase Elmar Alvater, 1979, pp. 95-97.

25 Dos de los teóricos más connotados de la escuela contingente: Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch, proporcionan un excelente resumen de los trabajos y de las tesis sostenidas por sus colegas más inmediatos. Véanse Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch, 1973, pp. 181-204.

Así pues, la inserción del análisis organizacional dentro de una concepción marxista del desarrollo del capitalismo permite extraer dos conclusiones en lo relacionado con la delimitación de su problemática de estudio. En primer lugar, reitera que las diferentes escuelas de la perspectiva en cuestión manifiestan cierta coherencia teórica, en la medida en que refieren siempre su análisis a la propia organización industrial y, más concretamente, a la racionalidad productivista del tipo ideal weberiano *funcionalizado* que intentan corregir para asegurar su adecuación eficaz y eficiente a una realidad cambiante; y esto es así, tanto para aquellas perspectivas que estudian la dinámica grupal que estrechan los trabajadores cuando se congregan en camarillas espontáneas, como para las que examinan los factores ambientales que intervienen en el funcionamiento de las modernas organizaciones. Por ello, subrayemos desde ahora que consideramos a la *teoría de las decisiones* como la aportación teórica de mayor trascendencia en el estudio de las organizaciones, en cuanto sugiere que su análisis debe centrarse precisamente en el examen de la racionalidad que explica el proceso conjunto de la toma de decisiones dentro de una empresa. En su momento veremos cómo, después de asentar el carácter intencional de la conducta organizacional por encima de pretendidos determinismos emotivos o azarosos, los discípulos de esta escuela de pensamiento invitan, sin embargo, a considerar la necesaria limitación y heterogeneidad de las premisas fácticas y de valor que enmarcan la acción racional weberiana "con arreglo a fines sólo en los medios" y la cual idealiza el comportamiento social burocrático del "hombre económico". Finalmente, señalemos que concluyen vinculando la eficiencia y la eficacia de las empresas concretas con una conducta organizacional, que denominan "acotada", y que tan solo restringe a la productivista.[26]

En segundo lugar, debe quedar entendido que al identificar la racionalidad productivista con la inevitable vocación de las empresas capitalistas por maximizar la extracción de plusvalía, el análisis organizacional pierde su aparente neutralidad clasista, aunque logra al fin delimitar el alcance de sus diversas conclusiones. Es así como, a partir del estudio de las contradicciones que la propia racionalidad genera en la realidad que reproduce, se explica la creciente explotación del trabajador y la intensificación de la competencia mercantil, fenómenos cuyos efectos contradictorios cuestionan la sobrevivencia a largo plazo del sistema, y a corto plazo, en momentos determinados histórica y estructuralmente, dan cuenta de las modificaciones que se operan a la versión productivista del tipo ideal burocrático, con el propósito de reajustar sus rasgos de eficacia y eficiencia. Es precisamente por ello que los resultados de investigaciones concretas, desarrolladas en organizaciones manufactureras de países altamente industrializados, no pueden aplicarse mecánicamente en sociedades dependientes; en ellas, además de la especificidad de su movimiento

[26] James G. March y Herbert A. Simon son, sin lugar a dudas, los estudiosos más relevantes de esta corriente del análisis organizacional, conocido como *teoría de las decisiones*. Los propios autores proporcionan un excelente resumen de sus principales tesis, en una de sus obras traducidas al español. Véanse James G. March y Herbert A. Simon, 1969, pp. 151-189.

obrero, los procesos de acumulación de capital no son homogéneos ni han alcanzado los niveles de aquellos que caracterizan la elevada tecnificación de esos países.[27]

2. Objetivos Teóricos y Prácticos de un Estudio Organizacional Comparativo de las Empresas Públicas Productoras de Valores de Cambio, Frente a las Privadas

Ahora bien, el análisis histórico-materialista del apartado anterior no sólo permite historiar las diversas conclusiones de la perspectiva organizacional, cuando aborda dialécticamente el estudio del requisito productivista de un enfoque por esencia teleológico. Sucede que, en el contexto de esta investigación, el examen de las contradicciones que enmarcan la racionalidad productivista de las unidades particulares de capital, cobra relevancia adicional puesto que también explica, por un lado, el intervencionismo económico del Estado contemporáneo y, más concretamente, los procesos de surgimiento y reproducción de las empresas públicas industriales; y por otro lado, en cuanto permite concluir que, de los dos tipos de manufactureras públicas distinguidas en el segundo capítulo, sólo las vinculadas con la función *sectorial* del Estado producen valores de cambio y por tanto son las únicas que pueden ser abordadas por el análisis organizacional, tal como lo hemos hecho.

En efecto, recordemos que las funciones económicas del Estado moderno surgen en un momento histórico determinado, cuando las diferentes unidades particulares de capital se ven impulsadas a orientar su racionalidad en términos de una cada vez mayor extracción de plusvalía, conformando dialécticamente un contexto competitivo y contradictorio, en donde la reproducción de ciertas condiciones necesarias para asegurar la sobrevivencia del sistema, paradójicamente, deja de ser lucrativa. En ese sentido vimos que, más allá de la necesidad intrínseca de generar plusvalor, el Estado adquiere el compromiso de suministrar esas condiciones y lo consigue en primera instancia, cuando convertido en capitalista total ideal, logra mediar las presiones políticas de los diversos sectores capitalistas en pugna, revirtiendo parte de sus actividades económicas en la sociedad civil.[28]

Dos conclusiones son aquí importantes. Primero: conviene reiterar que la ley del valor no puede, mecánicamente, determinar el contexto donde se reproducen las

[27] Al respecto, conviene recuperar la obra de Tilman Evers con el propósito de circunscribir, teóricamente, la especificidad altamente heterogénea de los procesos de acumulación de capital que se gestan en las formaciones sociales capitalistas dependientes. Véase Tilman Evers, 1979, pp. 26-34 y 91-95.

[28] Véanse Elmar Alvater, 1979, pp. 88-95; Tilman Evers, 1979, pp. 47-70; Bob Jessop, 1980, pp. 34-41, y John Holloway, 1980, pp. 58-63.

condiciones de existencia del capitalismo. Como vimos, los responsables de las empresas del Estado encargadas de su suministro, difícilmente pueden cuantificar criterios que normen actividades ajenas a firmes decisiones por incrementar tasas de ganancia y sí, en cambio, se encuentran inmersos en la lucha que establecen los sectores hegemónicos de capital por imponer su proyecto de clase a la sociedad en su conjunto y, consecuentemente, poder influir en los procesos de surgimiento y reproducción de tales empresas, desviándolas de sus objetivos iniciales o formales. Debido a su aparente libertad respecto de la ley de valor, propusimos adoptar la terminología de Offe y calificar a esas manufactureras públicas como orientadas a la producción de valores de uso.[29] Segundo: importa tener presente que del enfrentamiento dialéctico pero mediatizado de las funciones *general* y *parcial* del Estado, se desprende la tercera función estatal denominada *sectorial*, que se propone mediar el creciente poderío económico y político de las fracciones hegemónicas de capital, cuya dinámica propia cuestiona, necesariamente, la sobrevivencia del sistema. En el segundo capítulo se analizaron, detalladamente, los condicionantes estructurales y supraestructurales que, en una formación socioeconómica como la mexicana, explican la progresiva consolidación de un sector de empresas públicas desprendidas de la función *sectorial* del Estado, las cuales a diferencia de las anteriores, se insertan en el mercado y se organizan en procura de una maximización de sus tasas de ganancia. Por ello, en su momento, propusimos calificarlas como orientadas a la producción de valores de cambio.

Pues bien, en nuestra opinión, el estudio del funcionamiento interno de las empresas públicas industriales a la luz de alguna de las escuelas del análisis organizacional —cuyos lineamientos generales hemos esbozado— pierde sentido cuando se examina aquel tipo de manufactureras de Estado enfocadas a reproducir las condiciones de existencia del capitalismo, debido, principalmente, a la imposibilidad de identificar una racionalidad productivista propia que permita subsumir sus procesos de surgimiento y reproducción. Como vimos, la ausencia de criterios nítidos y cuantificables que garanticen una traducción certera de los objetivos formales de estas organizaciones, favorece un ambiente donde la identificación de las distintas metas empresariales depende de un constante conflicto de poder entre grupos que traslapan y trascienden los límites de las mismas unidades de producción, cuyas motivaciones van más allá de su funcionamiento en el espacio y en el tiempo. El contexto que agudiza los antagonismos de poder termina obviamente por singularizar los procesos organizacionales de tales empresas y por conformar estructuras internas que no pueden ser comparadas con aquellas de las manufactureras firmemente orientadas por una racionalidad productivista, es decir: por una actividad que genera valores de cambio y que permite la aplicación unilateral de los criterios de eficacia y eficiencia.

Sin embargo, una vez más, conviene formular dos aclaraciones. En primer lugar, debe quedar entendido que las conclusiones del párrafo anterior no deben sorpren-

[29] Véase Claus Offe, 1979, pp. 62-87.

der. Como fue indicado, el propio Weber ya señalaba la lucha por el poder que se gesta en la cúspide de las oficinas públicas, donde se articulan las diferentes actividades burocráticas con el exterior y, contrariamente a lo idealizado en el tipo burocrático, se enfrentan tecnócratas y políticos.[30] En ese sentido, importa subrayar que ciertas corrientes del análisis organizacional han pretendido prescindir del concepto de la racionalidad productivista, con el propósito de estudiar *con mayor libertad* los diferentes procesos internos de cambio de las organizaciones no productivas. Muy esquemáticamente, veremos que tal es el caso de la escuela de los "sistemas naturales", la cual, con base en la noción weberiana de las consecuencias inesperadas de la acción, pretende dar cuenta de los diversos procesos organizacionales en términos de una capacidad adaptativa racionalmente imprevisible.[31] Empero, coincidimos con Márquez y Godau cuando señalan que los intentos de estas corrientes de pensamiento han terminado siempre por consolidar el patrón productivista, de suerte que la determinación teórica por suprimirlo debe entenderse como un objetivo aún por desarrollar.[32]

En segundo lugar, importa aclarar que la imposibilidad de aplicar el análisis organizacional al estudio de las empresas públicas generadoras de valores de uso, no significa que su ejercicio sea irracional, ni que carezcan de una estructuración formal enfocada a enmarcar las diversas actividades conjuntas. Por nuestra parte consideramos que, valiéndose de las indicaciones del segundo capítulo sobre sus procesos de surgimiento y reproducción, podrían iniciarse investigaciones de carácter comprensivo en torno al funcionamiento de tales manufactureras con el propósito de construir un tipo de conducta racional que, sin ser necesariamente racional "con arreglo a fines sólo en los medios", otorgara significado a sus diversas conductas organizacionales. Sabemos que, en espera de esa labor teórica ajena a nuestras preocupaciones inmediatas, la mayoría de los estudiosos han optado por relativizar los criterios de eficacia y eficiencia en términos de metas parciales o coyunturales que tan sólo pueden identificarse empíricamente y que son resultado del conflicto de poder acerca de su identificación.[33] El quehacer —obviamente impreciso y ambiguo— justifica, sin embargo, la existencia de una estructuración formal en estas empresas, cuya configuración podría interpretarse como orientada a facilitar el cumplimiento de metas que varían constantemente.

Más allá de esas indicaciones importa concluir que, a pesar de la tendencia de los empiricistas ingenuos por comparar lo incomparable, las estructuras de los dos tipos

30 Véase Max Weber en H.H. Gerth y Charles W. Mills, 1972, pp. 97-159.

31 Nicos P. Mouzelis, David Silverman y Georges Lapassade proporcionan excelentes resúmenes sobre los postulados teóricos y metodológicos de esta corriente del análisis organizacional. Véanse Nicos P. Mouzelis, 1973, pp. 63-86; David Silverman, 1975, pp. 247-290, y Georges Lapassade, 1977, pp. 150-171.

32 Véanse Viviane Márquez y Rainer Godau, 1980, p. 10.

33 Esta tendencia parece manifestarla el propio Oscar Oszlak, en un artículo enfocado a proponer un nuevo paradigma que interprete la acción organizacional de las burocracias públicas. Véase Oscar Oszlak, 1978(b), pp. 915-916.

de empresas públicas distinguidas no puedan equipararse, en tanto los procesos organizacionales que soportan difieren cualitativamente, en particular aquellos que definen sus respectivas racionalidades y resultan de sus correspondientes surgimientos y condiciones de reproducción. En ese sentido, resulta paradójico aunque teóricamente justificado, que la articulación del análisis organizacional dentro de una concepción histórico-materialista del desarrollo del capitalismo sugiera, por el contrario, relacionar las manufactureras del Estado orientadas a la generación de valores de cambio con aquellas de las empresas privadas, para encontrar así similitudes organizacionales que resultan de su misma racionalidad productivista.

Pues bien, amén del interés objetivo por el estudio singular de esas unidades públicas de producción que, sujetas a la ley del valor, emprenden procesos autónomos de acumulación de capital y particularizan de esa manera el intervencionismo económico del Estado mexicano, resta decir que su examen comparativo con manufactureras privadas interesa, doblemente, en el contexto de esta investigación. Ello se debe a que la verificación empírica de la similitud de sus respectivas problemáticas organizacionales constituye una primera confirmación concreta de la argumentación teórica propuesta en el segundo capítulo. Al respecto, establecimos que dicha argumentación descansa en una perspectiva histórica-materialista que se enfrenta con las tesis instrumentalistas clasistas del Estado, al postular que las funciones económicas del "capitalista total ideal" al margen y al lado de la sociedad civil, lo revierten parcial y contradictoriamente en la arena civil y lo oponen, capitalísticamente, con las empresas de los diversos sectores privados. Asimismo, la verificación anterior cobra particular importancia, en la medida en que permite delimitar un sector específico de organismos públicos, cuyas estructuras y procesos internos pueden legítimamente entenderse y explicarse, aplicando las conclusiones relativas a las empresas privadas que sugieren las escuelas más relevantes del análisis organizacional.

Aclarado lo anterior, señalemos que la investigación empírica que vamos a reseñar en los próximos capítulos, comparó la realidad organizacional de 14 empresas públicas generadoras de valores de cambio y de 10 privadas, con base en dos hipótesis que llamamos estructural, a la una, y decisional, a la otra. Al respecto, conviene tener presente que el enunciado de la primera hipótesis establece la similitud estructural de las empresas consideradas y se apoya en la misma racionalidad productivista que, teóricamente, orienta las actividades organizacionales en el interior de los dos tipos de manufactureras en cuestión. Dicho en otras palabras, que es altamente probable encontrar semejanzas entre las estructuras empresariales que estudiaremos, en la medida en que las configuraciones organizacionales constituyen medios que las manufactureras productivistas adoptan para cumplir fines previa y apriorísticamente determinados, los cuales, en este caso, traducen una vocación común por optimizar la extracción de plusvalía y dan origen a una misma racionalidad "con arreglo a fines sólo en los medios". Por su parte, la hipótesis decisional formula la mayor incertidumbre decisional que atañe a las empresas públicas generadoras de valores de cambio, respecto de aquella que corresponde a las empresas privadas. Esto es debido a que, contrariamente a las manufactureras privadas, las

públicas generadoras de valores de cambio no pueden olvidar que su presencia en la sociedad civil es el resultado de una mediación de la contradicción que determina el intervencionismo económi· ı del Estado, al cual también pertenecen; siendo así, se entiende que las decisiones sus responsables por acelerar procesos de acumulación internos, siempre en ı fronteras de difícil delimitación, que no pueden rebasar, bajo pena de poner en peligro la función primaria estatal de reproducir las condiciones de existencia del capitalismo.

Para terminar, subrayemos que estamos plenamente conscientes de las críticas que podrían provenir de aquellos lectores más interesados en la problemática económica del sector público y para quienes la única demostración satisfactoria de la orientación productivista de las manufactureras públicas vinculadas con el rol sectorial del Estado, debería descansar en un análisis detallado de sus cuentas corrientes y de capital, de sus flujos financieros y de sus utilidades o pérdidas netas y finalmente, en un examen de las transferencias corrientes, de capital o para pago de pasivos que, en ocasiones, usufructúan. Al respecto, importa formular dos importantes aclaraciones. En primer término, señalemos que más allá de proponer un estudio con base en datos internos que la mayoría de las empresas rehúsan proporcionar, nuestra investigación sólo intenta establecer una primera prueba, de carácter organizacional, que confirme la vocación productivista que condiciona los procesos de reproducción de las empresas públicas generadoras de valores de cambio. De verificar que dichas empresas públicas se estructuran de la misma manera que lo hacen las privadas: respecto de su tamaño; de la integración del flujo operativo de su línea de montaje; del automatismo de las actividades de sus miembros, y de la inestabilidad ambiental que las circunscribe; creemos que se tendrían elementos suficientes para afirmar, que el Estado revierte efectivamente parte de sus actividades económicas en la sociedad civil a través de un contingente de manufactureras que acumulan un capital propio y que permiten mediar la contradicción que determina el intervencionismo del Estado. En segundo término, aleguemos a esos lectores economistas que para los estudiosos empíricos de las organizaciones del sector público, el fenómeno de las manufactureras estatales productoras de valores de cambio se plantearía de manera diferente. Una vez que contaran con datos acerca de sus estructuras organizacionales, el problema para ellos residiría en explicar por qué —contrariamente al sentido común— existen empresas públicas industriales que no se encuentran hipertrofiadamente centralizadas o formalizadas y en donde el personal no desarrolla actividades necesariamente mecánicas y rutinarias, y su número responde exactamente a los requerimientos de sus procesos productivos. Para estos investigadores, el supuesto de la racionalidad productivista de tales manufactureras públicas se leería, entonces, como una primera hipótesis interpretativa que convendría seguir explorando en otros campos. De todos modos, debe quedar entendido que el desarrollo teórico de estos dos primeros capítulos, no podría verificarse tan solo con una investigación de campo.[34]

[34] Por nuestra parte, señalemos que el proceso de investigación aquí reseñado, se inició cuando nos percatamos de que las estructuras de cinco empresas públicas industriales coincidían

3. El Análisis Organizacional y las Empresas Industriales Productivistas

Como fue señalado oportunamente, dedicaremo el último apartado de este capítulo a exponer las principales conclusiones de la uelas más relevantes del análisis organizacional que han centrado su atención en el estudio de las empresas industriales productivistas. Con ello, nos interesará cubrir tres objetivos que completan el marco teórico referencial, con base en el cual, comparamos las respectivas realidades organizacionales de 14 manufactureras públicas generadoras de valores de cambio y de 10 privadas. En primer lugar, buscaremos obviamente reforzar el contenido lógico que respalda las dos hipótesis que permitieron llevar a cabo el estudio comparativo. En lo relacionado con la hipótesis estructural, intentaremos establecer que las diferentes escuelas de pensamiento que vamos a reseñar han analizado, efectivamente, las estructuras empresariales como simples medios que convendría ajustar en términos de las condiciones cambiantes de las sociedades contemporáneas, con el propósito de preservar la eficacia y la eficiencia que debe condicionar el funcionamiento de las manufactureras productivistas, es decir: su auténtica vocación extractora de plusvalía "con arreglo a fines sólo en los medios". Con ello, deberá entenderse que las diferentes estructuras que examinemos no serán simples categorías abstractas sin referente empírico alguno; lo anterior, en la medida en que la racionalidad productivista de los analistas organizacionales que las han delineado, coincide con la racionalidad de los miembros de las empresas que nos ocupan y quienes, a su vez, implementan su estructuración para asegurar los procesos de surgimiento y reproducción de las propias manufactureras. Por su parte, en lo referente a la hipótesis decisional, brindaremos en las últimas páginas de este capítulo las indicaciones suficientes que justifiquen hablar de una menor o mayor incertidumbre decisional, las cuales se vinculan con los señalamientos en torno a la racionalidad más o menos acotada que caracterizaría el funcionamiento real de las empresas industriales productivistas. En segundo lugar, la revisión bibliográfica que proponemos nos facilitará, por igual, ubicar teóricamente aquellos factores que —a lo largo de más de cincuenta años— los teóricos de las organizaciones productivistas han identificado como elementos determinantes de sus configuraciones internas. De entre ellos, nos importará particularmente recuperar: el tamaño de las empresas, la integración del flujo operativo de sus líneas de montaje, el automatismo de las actividades de sus miembros y la inestabilidad de sus ambientes; puesto que con base en dichos factores estratificamos la muestra de las empresas encuestadas y logramos estudiar, aisladamente, los efectos de su régimen legal, vale decir, de su carácter público o privado. Por último, nos interesará también presentar el contexto teórico del cual surgieron, progresivamente, las distintas variables que ayudan a describir las configuraciones organizacionales que nos permitieron verificar la hipótesis estructural. Al respecto, en el próximo capítulo, expondremos las razones que

con las que podían suponer para las empresas privadas. Esta constatación, contraria al sentido común nos indujo a teorizar para proponer una explicación a este fenómeno, posteriormente verificado con un estudio comparativo.

nos llevaron a considerar cinco variables estructurales: la complejidad horizontal, la complejidad vertical, la especialización, la formalización y la centralización.

En suma, tomando en cuenta la argumentación teórico-metodológica que expusimos en el primer apartado de este capítulo para conferir coherencia lógica a las diferentes escuelas del análisis organizacional, la exposición de las próximas páginas detallará las reflexiones que han formulado sus representantes más connotados acerca de: la racionalidad productivista; los factores que se han identificado más frecuentemente con el fin de justificar la necesidad de reajustarla a las condiciones cambiantes de las sociedades contemporáneas; y por último, las correcciones a las estructuras del tipo ideal burocrático funcionalizado que han sugerido al respecto. Para ello, en un primer momento analizaremos rápidamente la escuela de las relaciones humanas, que ubicaremos en una posición intermedia entre la corriente de la administración científica del trabajo y la del desarrollo organizacional. Más adelante nos detendremos en el examen de la escuela contingente que, heredera directa de la corriente de los sistemas naturales, antecede y constituye el respaldo conceptual de la recién creada escuela causalista-empiricista. Por último, presentaremos a la teoría de las decisiones como un intento por reagrupar a las diferentes posiciones en torno a un tratamiento sistemático de la racionalidad productivista.

Ahora bien, en función de los objetivos de las próximas páginas y del plan que decidimos adoptar para cubrirlos, es obvio que el contenido de este último apartado desconcierte a los estudiosos poco enterados de ese conjunto de reflexiones agrupadas bajo la etiqueta de *análisis organizacional*, y desaliente a quellos lectores interesados en seguir profundizando en torno a las condiciones de surgimiento y reproducción de las empresas públicas generadoras de valores de cambio y de las privadas, las cuales, por la misma racionalidad productivista que las caracteriza, se verán fusionadas en el próximo desarrollo. En consecuencia, creemos conveniente apuntar que dichos estudiosos podrían abordar, directamente, la lectura del cuarto capítulo que refiere la operacionalización de las distintas variables que permitieron la recolección del dato, o bien, el quinto capítulo que alude a la verificación y a la interpretación de las dos hipótesis comparativas que encauzaron esta investigación.

Aclarado lo anterior, iniciemos la exposición subrayando, una vez más, que a lo largo de su contenido sostendremos la tesis según la cual las diferentes corrientes del análisis organizacional han surgido de una tendencia constante por actualizar la versión teleológica del tipo burocrático weberiano, con el objetivo implícito o explícito de restablecer y preservar las propiedades de eficácia y eficiencia productivistas que norman su funcionamiento. En ese sentido y sin que ello altere nuestro razonamiento, conviene precisar que la escuela de las relaciones humanas se desprendió, por su parte, de una polémica de similar orientación frente a la denominada doctrina de la administración científica del trabajo, de entre cuyos representantes nos referiremos a Frederick W. Taylor, reconocido como el padre fundador de la misma y por ser quien más directamente formula sus postulados teórico-metodológicos. Al respecto, conviene relacionar estos postulados con los weberianos *funcionalizados* por su objetivo común de construir una estructura organizacional ahistórica enca-

minada a maximizar el ritmo de la producción; pero asimismo indicar que, si bien Weber centró su interés en la idealización de un tipo de conducta social enfocada a garantizar la eficacia y eficiencia de las burocracias, Taylor en cambio, se ocupó de asegurar su mayor rendimiento fabril, al concentrar la atención en el trabajador y en su vínculo con el proceso productivo, que juzgó de carácter esencialmente fisiológico.[35]

En ese sentido, consideramos que tres supuestos teóricos interdependientes enmarcan las diferentes conclusiones tayloristas en lo vinculado con la administración científica del trabajo. En primer lugar, la afirmación en torno a la orientación material de la conducta humana, que se hipotetiza esencialmente encauzada a incrementar retribuciones económicas; en segundo lugar, la aseveración acerca del comportamiento individual del obrero, el cual respondería automática y aisladamente ante estímulos económicos y se vería tan sólo restringido por limitantes fisiológicas, y en tercer lugar, la firme convicción de que es posible tratar al trabajador utilizando los métodos de las ciencias exactas, con el fin de determinar principios administrativos que, aplicados por la gerencia, disminuyan las restricciones fisiológicas de los empleados y operarios e incrementen, por lo tanto, el rendimiento de la organización. Con base, pues, en esas presunciones, es sabido que Taylor formuló la teoría de los tiempos *standars* que, determinados experimentalmente, debían regir las diversas actividades de trabajadores convenientemente seleccionados y estimulados por un conjunto de gratificaciones salariales. Si bien mayores indicaciones rebasarían los objetivos de este capítulo, importa concluir que, como en el caso del tipo ideal weberiano, los señalamientos organizacionales de la escuela de la administración científica del trabajo pusieron énfasis en las ventajas de una estructura empresarial altamente formalizada, especializada y dotada de una departamentalización funcional del trabajo y de un sistema jerárquico de autoridad.[36]

Pues bien, frente al rápido desarrollo de las fuerzas productivas y ante una ausencia de reflexiones sistemáticas en torno al problema de la relación hombre-máquina, es lógico suponer que los empresarios de principios de siglo empezaran acogiendo entusiastamente las indicaciones tempranas de Taylor, tanto como las posteriores y más generales de la corriente organizacional que introdujo la también llamada teoría clásica de la administración. Sin embargo, la creciente conscientización del movimiento proletario y la interferencia cada vez mayor de los sindicatos en el funcionamiento de las empresas, pronto revelaron la estrechez taylorista, producto de su doble unilateralismo economicista y fisiológico que limita la observación y determinación del comportamiento obrero. Es así como, reclamando la necesidad de humanizar el análisis de la conducta del trabajador dentro de las manufactureras,

35 Al mismo nivel que Frederick W. Taylor, conviene mencionar, igualmente, a Henry Fayol como padre fundador de la escuela de la administración científica del trabajo. Véanse Frederick W. Taylor, 1975 y Henry Fayol, 1975.

36 Independientemente de los textos originales de Frederick W. Taylor y Henry Fayol, excelentes resúmenes de sus respectivas obras han sido proporcionados por Nicos P. Mouzelis y D. Gvishiani, 1973, pp. 196-240.

surge la escuela denominada de las relaciones humanas, cuyo origen teórico y metodológico se suele ubicar en el contexto de un estudio dirigido por Elton Mayo en la planta Hawthorne de la Western Electric.[37]

En nuestra opinión, juzgamos que más allá de exponer los resultados concretos de esa investigación, importa recordar las tres fases teóricas por las que atravesó, las cuales conservaron siempre el común denominador metodológico de analizar la productividad del obrero como variable dependiente, pero que sucesivamente consideraron al trabajador como ente fisiológico, después psicológico y, por último, sociopsicológico: perspectiva que terminó caracterizando la óptica de la escuela de las relaciones humanas. En efecto, originalmente influenciados por el positivismo fisiológico taylorista, los investigadores de Hawthorne encaminaron su labor a medir el impacto que producía sobre el rendimiento del obrero una variable independiente como la iluminación, cuando se mantenían constantes otras más, tales como la humedad, el ruido, etc. La imposibilidad de establecer relaciones consistentes inició la segunda etapa del estudio, en la cual se abandonó el enfoque positivista y se sustituyó por uno más comprensivo. A través de encuestas abiertas se buscó demostrar que el efecto de los fenómenos fisiológicos sobre la productividad debía ser mediado por variables psicológicas, tales como la moral y la motivación del sujeto. Finalmente, la necesidad de circunscribir la etiología de las características psicológicas introdujo la tercera y última fase de la investigación. A partir de una perspectiva sociopsicológica y con base en técnicas de observación participante, se comprobó entonces que, contrariamente a lo previsto por la escuela clásica de la administración, los trabajadores no sólo refieren su motivación a los lineamientos formales de la agencia, sino también a un sistema de valores comunes que comparten con colegas en igual situación laboral y en torno a los cuales se congregan, conformando grupos primarios de autoidentificación, que Mayo denominó *informales*.[38]

Como fue señalado, el estudio del surgimiento de esas camarillas obreras y de los factores que intervienen en su dinámica, constituye el tema de interés de la escuela de las relaciones humanas, cuya intención última consiste en proponer correcciones al esquema clásico productivista, con el propósito de que las motivaciones y las conductas grupales de los trabajadores no mermen su rendimiento laboral. En ese sentido, conviene recordar que si bien Mayo y sus primeros discípulos ortodoxos comprobaron la existencia de grupos informales, poco contribuyeron en cambio a su explicación, debido a su doble insistencia por limitar el análisis a nivel de la empresa y por su sesgo antitaylorista, que terminó descartando toda explicación vinculada con la relación hombre-máquina. Sin la posibilidad de recurrir al origen social común de los obreros ni a su situación de alienado frente a la línea de montaje, Mayo se limitó a señalar la función social integradora de los grupos informales;

37 Dos investigadores del equipo de Elton Mayo, sintetizaron detalladamente los resultados más relevantes de este estudio: Fritz J. Roethlisberger y William J. Dickson, 1939.

38 Véanse Nicos P. Mouzelis, 1973, p. 109, y D. Gvishiani, 1977, pp. 252-255.

sugirió a los directores empresariales que la mayor eficiencia y eficacia de sus manufactureras dependería de una adecuada articulación de los objetivos productivistas con las necesidades sociales de los trabajadores; y terminó —a la manera de Durkheim— idealizando una sociedad donde la empresa industrial, sobre la base de una armonía entre la organización formal y la informal, se convertiría en la fuente de las necesidades materiales del hombre y de su seguridad emocional.[39]

A pesar del debilitamiento empírico que culminó caracterizando los señalamientos romanticistas de Mayo, importa reconocer que la vocación antropológica de algunos de sus últimos seguidores directos impulsó la ampliación de la perspectiva más allá de los límites formales de la empresa y, sobre todo, alentó la búsqueda de elementos más concretos que sirvieran de apoyo a las diversas deducciones. Al respecto, conviene mencionar a J.O. Low y a W.L. Warner, por ser de los primeros estudiosos en relacionar la dinámica de los grupos informales con la tecnología y el tamaño de las manufactureras, a través de los efectos que estos factores ejercen en la comunidad socioindustrial que las circunda y en cuyo contexto más amplio el trabajador interioriza sus propios valores, vale decir, define su situación.[40] Sin embargo, fueron los teóricos de la interacción quienes, restringiendo una vez más el análisis a nivel de la organización, precisaron más detalladamente el origen de la conducta disidente del obrero y su consecuente aglomeración en camarillas informales, que no logra articular una estructuralización organizacional esencialmente productivista, no obstante los buenos deseos de Mayo y de los primeros especialistas en relaciones humanas.

Como es sabido, los interaccionistas intentaron conjugar las aportaciones tayloristas y mayoistas sugiriendo, en un principio, que el análisis organizacional abandonara aquellas dos tendencias que lo habían conducido a perfeccionar esquemas orientados a formalizar las actividades de los diferentes trabajadores, o bien a señalar su comportamiento grupal como resultado de necesidades de autoidentificación social que los marcos tradicionales integradores de una sociedad anómica habían dejado de garantizar. Según el parecer de estos nuevos teóricos, las dos prácticas traducían un mismo idealismo que importaba sustituir por el estudio concreto de lo que realmente hacen los obreros cuando se disponen a producir conjuntamente, es decir, por el examen de los factores que influyen en los contactos personales que estrechan los trabajadores entre sí dentro del contexto tecnicosocial de la empresa. Por ello, se comprende que una primera labor de los interaccionistas fuera la de construir lo que denominaron un sistema interaccional, el cual depende de la identificación de los sujetos participantes, del orden de sus interacciones y de la duración y frecuencia de las mismas. Pues bien, no debe sorprender que, interesados en el estudio del comportamiento organizacional, los investigadores subrayaran, de inmediato, el peso que ejerce el flujo operativo de la línea de montaje sobre el siste-

39 Véase Elton Mayo, 1945.

40 Véanse J.O. Low y W. L. Warner, 1947.

ma interaccional, a través del género y del tipo de actividades consecuentes y de la formalización que la gerencia tiende a exigir para la realización de las diversas tareas. En efecto, una línea de montaje cuyo flujo expresa una elevada integración operativa, reclama actividades rutinarias y repetitivas, que aunadas a una estructura organizacional rígida, terminan por conformar un sistema interaccional altamente impersonal y alienante, ante el cual automáticamente se revela el obrero.[41]

Según lo anterior, resulta claro que los interaccionistas censuran los esfuerzos de especialistas en relaciones humanas ajenos a la empresa que haciendo caso omiso del nexo del trabajador con el proceso productivo, intentaban adecuar la dinámica de los grupos informales con los objetivos de la gerencia, mediante pláticas formales, desvinculadas de toda realidad y orientadas a aproximar en forma idealista y sentimental a los obreros con los directivos. Sintetizando los planteamientos de Mayo y los de Taylor, estos teóricos advirtieron que la mayor eficacia y eficiencia de una organización dependía ciertamente de una consideración menos mecánica del trabajador, siempre y cuando fuera el resultado de una transformación de su sistema interaccional y de los factores que lo determinan, vale decir: de la actitud del operario ante la línea de montaje y de la estructura organizacional que formaliza sus actividades.

Ahora bien, a pesar de que autores como W.F. Whyte y Robert Blauner insistieran en el carácter necesariamente alienado del obrero frente al proceso productivo,[42] importa reconocer que la posibilidad de educar su conducta ante el trabajo dio lugar a una serie de investigaciones en torno a lo que se ha denominado "desarrollo organizacional". En el contexto de este capítulo, merecen mencionarse dos aportaciones interrelacionadas de esta subcorriente de la escuela de las relaciones humanas. Por un lado, las consideraciones encaminadas a proponer un nuevo sentido a la acción "racional con arreglo a fines sólo en los medios" que confiere significado al tipo burocrático weberiano, y por el otro, las consecuentes conclusiones enfocadas a proponer nuevos principios administrativos, los cuales rechazando y oponiéndose a los clásicos, garantizarían la eficacia y la eficiencia de las modernas organizaciones industriales.

Al respecto y con el propósito de sintetizar la exposición, conviene recordar que los discípulos del desarrollo organizacional apoyaron su labor teórica en una crítica a la interpretación funcionalista del tipo ideal weberiano, que lógicamente identificaron con los principios tayloristas de la administración científica del trabajo. La imparcialidad y el sentido del cumplimiento del deber que tipifican el significado de la conducta del burócrata fueron conjugados con la base fisiológica-economicista

41 De entre los principales interaccionistas conviene mencionar a George C. Homans, 1972 y William F. Whyte, 1959.

42 Además de William F. Whyte, 1959, véase Robert Blauner, 1964 y una síntesis de sus trabajos en David Silverman, 1975, pp. 129-139.

que supuestamente motivaba su acción, con el fin posterior de criticar una concepción que según los desarrollistas caricaturizaba un trabajador incapaz de asumir responsabilidades y de tomar decisiones y que, por lo tanto, importaba enmarcar en una estructura rígidamente formalizada y acompañada por un sistema de castigos y recompensas. Influenciados por los interaccionistas, estos nuevos teóricos afirmaron que el mayor rendimiento organizacional debía resultar, en primer lugar, de un cambio de actitud de la gerencia respecto de la relación del operario frente al trabajo. Sugirieron que el obrero se educara y se motivara de modo que considerara su labor ante la línea de montaje como una actividad comparable con el juego y el descanso y que se le comprometiera en la realización de los objetivos de la empresa con recompensas no sólo económicas sino también con el incremento del número de sus responsabilidades. Por último, establecieron que la estructura organizacional óptima debía caracterizarse por su descentralización y desformalización, con el propósito de agilizar la delegación de autoridad y la toma de decisiones, así como de facilitar la comunicación interna.[43]

Finalmente, diremos que la extrema trivialidad y generalidad de los hallazgos expuestos en el párrafo anterior dio lugar a que nuevas investigaciones enfocaran, con más detenimiento, el examen de la cadena causal que, sucesivamente, vincula la tecnología del proceso productivo con la moral del trabajador, su motivación frente al trabajo y, consecuentemente, su rendimiento laboral. Nos referimos a los conocidos estudios alrededor de la identificación del tipo de liderazgo que debe ejercer un supervisor para reforzar e incrementar la eficacia y eficiencia del grupo de trabajadores que están bajo su directa responsabilidad. Después de establecer que el liderazgo interviene en el vínculo causal que estrecha el flujo operativo de la línea de montaje con la moral del obrero, quedó demostrado que, contrariamente a lo supuesto por los primeros desarrollistas organizacionales, el estilo de dirigir más adecuado no siempre se relaciona con prácticas permisivas, tolerantes y de apoyo psicológico. Se confirmó que, en el contexto de un proceso productivo muy integrado cuyo sistema interaccional se caracteriza por actividades repetitivas y rutinarias, un tipo de liderazgo enérgico y enfocado al cumplimiento de las tareas logra una elevada motivación en el trabajador, quien incrementa su productividad si, además, se ve restringido por una estructura empresarial altamente centralizada y formalizada.[44]

[43] Al respecto, conviene recordar la muy citada obra de Douglas McGregor enfocada a establecer diferencias entre dos tipos de estructuras organizacionales: las weberianas, que se desprenderían de un grupo de principios clásicos denominados teoría *X*; y las modernas, coincidentes con una teoría *Y*. Véase Douglas McGregor, 1974, pp. 43-68.

Asimismo, importa señalar más de 25 artículos compilados por Newton Margulies y Anthony P. Raia que reúnen los principales artículos de los más relevantes teóricos del desarrollo organizacional, como son Robert Tannenbaum, Sheldon A. Davis, Wendell French, Herbert A. Shephard, etc. Véanse Newton Margulies y Anthony P. Raia, 1974.

[44] La literatura en torno al problema del liderazgo organizacional es por demás vasta: tanto por las diferentes aproximaciones teóricas de los autores, como por la variedad de las técnicas cuantitativas que utilizan para la recolección y la interpretación de los datos. Una excelente compilación de los artículos más relevantes de este enfoque fue traducida al español en

Pues bien, consideramos que mayores indicaciones en torno a la corriente organizacional de las relaciones humanas excederían los objetivos de esta investigación. Sin embargo, antes de abordar el examen de la escuela contingente, conviene formular dos conclusiones que sintetizan lo establecido en estas últimas páginas. En primer lugar, debe quedar entendido que el desarrollo contradictorio de la racionalidad productivista y el consecuente enajenamiento del proletario, dio lugar a que se realizaran investigaciones enfocadas hacia la moral del trabajador y en torno de los factores que afectan su motivación y merman su rendimiento fabril. De manera general, se estableció que una visión menos mecanicista del obrero y una estructura organizacional más descentralizada y desformalizada –vale decir, una concepción opuesta a la weberiana funcionalizada y a la taylorista– debían caracterizar el enfoque administrativo de las modernas manufactureras. En segundo lugar, y más concretamente, se comprobó que elementos tales como el tamaño de la empresa, la integración del flujo operativo de su línea de montaje y el automatismo de las actividades de los trabajadores son factores que influyen en la estructura organizacional, por lo que deben ser controlados en investigaciones específicas como la nuestra, que intenta comparar y establecer similitudes entre tipos de empresas industriales productivistas.

Ahora, si bien los teóricos de las relaciones humanas centraron su atención en el estudio del contexto sociopsicológico que influye en la conducta de los trabajadores y afecta la racionalidad productivista de las organizaciones, por su parte, los discípulos contingentes se interesaron en el examen del creciente dinamismo ambiental que condiciona la supervivencia de las mismas, llevándolas a modificar las características de sus clásicos procesos reproductivos y sus consecuentes estructuras internas. Por ello, no debe sorprender que estos nuevos investigadores terminaran consolidando la aproximación estructural funcionalista de la perspectiva organizacional, la cual comprometida con una vocación sociologizante, desindividualizó el análisis del comportamiento social de una empresa y lo restringió al estudio exclusivo de los roles ocupacionales y de su estructuración óptima enfocada a conferir al sistema sus propiedades básicas de adaptabilidad ambiental. Sin embargo, con el propósito de otorgar mayor coherencia a la exposición, juzgamos oportuno mencionar rápidamente las aportaciones de autores que al concentrarse en el examen del funcionamiento interno de las empresas, comprobaron ciertamente su capacidad adaptativa, pero afirmaron que la tendencia del cambio no podía preverse racionalmente. Nos referimos a la escuela que denominamos de los "sistemas naturales", la cual antecede a la contingente, y que tiene en Robert K. Merton y Alvin W. Gouldner a sus principales exponentes.[45]

Como es sabido, estos autores apoyaron sus reflexiones teóricas en una crítica a la ingenuidad de aquellos investigadores convencidos de que el ejercicio organiza-

1969. Véase C.G. Browne y Thomas S. Cohn, 1969.

Durante la década de 1970 conviene, sobre todo, referirse a los trabajos de Marshall W. Meyer, 1975; y de Paul M. Bons y Fred E. Fiedler, 1976.

[45] Véanse Robert K. Merton, 1972, pp. 202-229 y Alvin W. Gouldner, 1954 y 1959.

cional, y las transformaciones procesales y estructurales de una empresa, podían introducirse desde la gerencia, es decir: incluirse y desprenderse de proyectos racionalmente elaborados por los directivos y orientados a establecer una articulación coherente de las diversas actividades conjuntas. Frente a esta concepción simplista, propusieron que las organizaciones se contemplaran como sistemas naturales compuestos por subsistemas relativamente autónomos, cuyas necesidades respectivas de supervivencia sugieren que el comportamiento global encaminado a la obtención de las metas formales de la empresa se distorsiona imprevisiblemente. Con el propósito de describir más detalladamente la dinámica de ese proceso adaptativo y disfuncional respecto de la racionalidad productivista, Merton se sirvió de sus conocidas reflexiones en torno al doble carácter manifiesto y latente de las funciones de los componentes de un sistema, las cuales referidas a la noción weberiana de las consecuencias inesperadas de la acción, advierten que la mecánica de un comportamiento concatenado puede deformarse y revertirse sobre su sentido original. Concretamente estableció que, si bien una estructura empresarial altamente formalizada y centralizada garantiza el control de las diversas actividades, también es verdad que promueve, irremediablemente, la conformación paulatina de subsistemas organizacionales, en torno a los cuales las funciones de los roles ocupacionales cobran nuevo significado al convertirse en metas que se persiguen por sí mismas aunque hayan dejado de traducir los objetivos mayores de la empresa, o sea, aunque hayan perdido su contenido original.

Las conclusiones que arrojaron las investigaciones empíricas de Gouldner fueron, por su parte, menos drásticas. El autor comprobó la circularidad de la conexión causal que relaciona el control rígido y formal de las actividades fabriles de una manufacturera con el surgimiento de comportamientos organizacionales ajenos a una conducta racional productivista y cuya tendencia atípica se ve alentada por los propios mecanismos de control que la gerencia endurece, equivocadamente, con el propósito de restaurar la eficacia y eficiencia del sistema. Sin embargo, a diferencia de Merton, Gouldner también determinó que la fuerza de ese círculo vicioso y sus efectos sobre el rendimiento laboral dependían del contexto o de la situación productiva de la empresa, y añadió que el fenómeno retroalimentativo podía frenarse: ya sea desformalizando o descentralizando la estructura organizacional; o bien a través de un liderazgo adecuado que compaginara los objetivos productivistas de una manufacturera y la consecuente rigidez de sus operaciones con la actitud frente al trabajo de empleados y obreros.[46]

En su momento señalamos que las aportaciones de Merton y Gouldner, y las posteriores de Crozier y otros autores de la misma corriente intelectual, merecen un reconocimiento particular debido al carácter más comprensivo de la perspectiva metodológica que introdujeron y a su consecuente aplicabilidad en estudios de caso interesados en el examen de organizaciones que recuerdan a las manufactureras pu-

[46] Como señalamos, un resumen detallado de estos puntos de vista puede buscarse en Nicos P. Mouzelis, 1973, pp. 63-86; David Silverman, 1975, pp. 247-290 y Georges Lapassade, 1977, pp. 150-171.

blicas orientadas a garantizar las condiciones de existencia del capitalismo debido a su funcionamiento inconexo en términos del sentido de una racionalidad productivista. Sin embargo, por lo que respecta al análisis de las empresas manifiestamente comprometidas con la producción de valores de cambio, conviene poner énfasis en dos conclusiones vinculadas con los trabajos de estos investigadores, por el fuerte impacto teórico-metodológico que ambas ejercieron en el futuro de la perspectiva organizacional. Nos referimos, en primer lugar, a las indicaciones encaminadas a subrayar la estrechez aplicativa del denominado "enfoque de metas" y de su postulado teórico que pretende relacionar, directamente, el funcionamiento de una empresa con sus objetivos formales, la mayoría de las veces estacionarios y establecidos tan sólo por propósitos oficiales; y en segundo lugar, a las afirmaciones en torno a la relatividad de las estructuras organizacionales más eficientes, cuya configuración óptima no puede establecerse definitiva ni incondicionalmente, a pesar de lo supuesto por la versión funcionalista del tipo burocrático weberiano y la corriente de la administración científica del trabajo.[47]

Al respecto, los teóricos contingentes ciertamente recuperaron esas dos conclusiones; sin embargo, importa sobre todo precisar el sentido que le otorgaron, en términos de la concepción sistemática evolutiva de su escuela y de su intención por ajustar la racionalidad productivista clásica de las empresas industriales. Fue así como, por un lado, la doble necesidad de abandonar la unilateralidad del enfoque de metas y de recuperar el análisis general de la vocación definitivamente fabril de las manufactureras orientadas al mercado, se vio cubierta por el concepto de la adaptabilidad ambiental, que supone y encubre la meta mayor de la sobrevivencia, o sea, de la capacidad de generar cambios en los procesos organizacionales que intensifiquen cuantitativa y cualitativamente la extracción de plusvalía. De la misma manera se entiende, que a partir de la distinción formalista entre lo externo independiente y lo interno dependiente del exogenismo sistémico, los estudiosos contingentes pudieran cuestionar el pretendido universalismo de las estructuras empresariales diseñadas por los clásicos de la administración, y alegar que las manufactureras eficaces y eficientes debían ajustar su conformación organizacional en función del dinamismo particular de sus respectivos ambientes, cuyos factores determinantes convenía, entonces, examinar.

Sin embargo, no debe extrañar que, en ausencia de reflexiones teóricas expresas interesadas en materializar el idealismo del modelo sistémico contingente, la tarea de investigar los factores que alteran el equilibrio de los contextos empresariales y sus consecuentes efectos sobre las estructuras organizacionales, diera lugar a un quehacer analítico excesivamente lento y en ocasiones errático debido, la mayoría de las veces, a inferencias de dudosa consistencia interna. Sobre esto, conviene tener presente que el debilitamiento empírico de esta nueva corriente de la perspectiva

[47] Para un análisis del enfoque de metas, de sus ventajas y desventajas, véase Richard H. Hall, 1973, pp. 74-96.

organizacional guarda estrecha conexión con la insistencia de sus discípulos por suponer que el creciente dinamismo ambiental refleja una tendencia espontánea y natural, orientada a complejizar progresivamente las estructuras de las sociedades industrializadas. En ese sentido, sólo una concepción histórico-materialista del capitalismo permitiría entrever que dicho dinamismo ambiental resulta del desarrollo social contradictorio de la racionalidad productivista de las propias empresas, las que al competir cada vez más intensamente entre sí, determinan la creciente inestabilidad de sus diferentes contextos reproductivos y de los niveles de concentración y centralización que caracterizan los diversos procesos de acumulación de capital de una formación socioeconómica concreta.

Pues bien, consideramos provechoso entonces, agrupar las conclusiones más relevantes de los trabajos realizados por los teóricos contingentes en tres periodos, correspondientes a una leve aunque progresiva concreción del idealismo del enfoque sistémico que, de manera indirecta, originó paulatinamente el tratamiento cada vez más minucioso del concepto de la inestabilidad o del dinamismo de los ambientes empresariales. Al respecto, es sabido que las primeras investigaciones de los estudiosos de esta corriente del análisis organizacional se caracterizaron por la exagerada trivialidad de sus resultados, coincidentes con una visión por demás simplista de los ámbitos empresariales, cuya inestabilidad o dinamismo se supuso irreversible e incondicional y se concibió como un conjunto de nuevas oportunidades tecnológicas, comerciales y poblacionales que las organizaciones debían aprovechar para determinar nuevas pautas de sobrevivencia. Alfred Chandler estableció, por ejemplo, que si bien las estructuras empresariales altamente centralizadas y formalizadas facilitaban la adopción de decisiones rutinarias tendentes a conformar políticas a corto plazo, por el contrario frenaban los procesos vinculados con la aprobación de decisiones críticas, vale decir, con la definición de una estrategia comprometida con las políticas a largo plazo, enfocadas a garantizar la adaptabilidad ulterior de las empresas. En suma, las conclusiones excesivamente obvias dan a entender que la adecuada gestión de las manufactureras contemporáneas no podía depender de una orientación encaminada sólo a incrementar el ritmo de la fabricación de una mercancía dada; por ello los principios propuestos por los clásicos de la administración debían descartarse si se querían iniciar nuevos procesos de crecimiento vinculados con la integración horizontal de las mismas organizaciones o con la diversificación de sus productos, en función de pretendidas nuevas oportunidades ambientales que, estructuras descentralizadas y desformalizadas, permitirían detectar más eficaz y eficientemente.[48]

La extrema y engañosa generalidad de las primeras investigaciones que asumieron el enfoque contingente obedeció, principalmente, a la insistencia velada de sus autores por predecir los procesos y estructuras de las organizaciones del futuro, a partir de observaciones realizadas en empresas de *holdings* o *controladoras* industriales,

[48] Véase Alfred Chandler, 1962.

cuyos mecanismos de reproducción exigían una elevada concentración y centralización de capital. Más adelante, otro amplio grupo de estudiosos formuló deducciones menos abstractas al reemplazar su interés por el deseo más pragmático de identificar los diversos tipos de conformación organizacional que adoptan, en el presente, manufactureras que se hallan en perfecto estado de equilibrio con su ambiente real y con los factores que caracterizan su dinamismo actual. Tom Burns y G.M. Stalker fueron, en ese sentido, los representantes más connotados de este segundo grupo de estudiosos y de su orientación analítica tendente a examinar los procesos adaptativos empresariales en términos de una visión dicotómica. Concretamente, los autores propusieron concentrar los ambientes empresariales en dos tipos contextuales extremos que calificaron de estables o inestables, en función del menor o mayor grado de complejidad tecnológica y comercial que imponían en las diferentes empresas, que debían considerar con el propósito de producir y negociar eficaz y eficientemente sus diferentes mercancías. Con base en lo anterior, comprobaron que las organizaciones en contextos estables desarrollaban actividades perfectamente definidas, controladas por estructuras centralizadas y formalizadas que, imitando a Durkheim, denominaron *mecánicas;* pero, por el contrario, las organizaciones en contextos inestables desplegaban actividades de difícil delimitación, enmarcadas, esta vez, por estructuras descentralizadas y desformalizadas que llamaron *orgánicas.*[49]

Las conclusiones de Burns y Stalker, posteriormente enriquecidas por sus discípulos inmediatos, constituyen sin lugar a dudas un avance considerable en relación con los resultados de las primeras investigaciones contingentes. Al sugerir, en oposición a Chandler, que el sentido de la racionalidad productivista de los clásicos de la administración permitía seguir interpretando, adecuadamente, la eficacia y la eficiencia de los procesos y estructuras de importantes empresas industriales contemporáneas, los analistas del cambio organizacional pudieron abordar, por ejemplo, el examen de las transformaciones estructurales que facilitan y consolidan las innovaciones tecnológicas de una manufacturera, en términos de una sucesión de conformaciones organizacionales orgánicas y mecánicas.[50] Sin embargo, el abuso de la dicotomía y su falta de justificación teórica explica la pronta reacción de autores como Perrow, quien advirtió que el análisis organizacional no podía continuar refiriéndose a dos modelos formales cuyas características internas tan solo presentan una cohesión subjetiva, que no garantiza la realidad.

En torno a las indicaciones anteriores se aglutina el último grupo de investigadores comprometidos con el enfoque sistémico adaptativo, quienes con base en las aportaciones de las más diversas escuelas del análisis organizacional, intentaron concretizar aún más las conclusiones de los científicos contingentes que los antecedieron. Tomando en cuenta que los contextos empresariales constituyen entidades

[49] Véanse Tom Burns y G.M. Stalker, 1961.

[50] Véanse Gerald Zaltman y colaboradores, 1973.

diferenciadas que influyen heterogéneamente sobre las organizaciones que circundan, estos nuevos estudiosos recuperaron las contribuciones de Henry Fayol y de otros clásicos de la administración. Alegaron que era necesario reconsiderar la departamentalización formal de una manufacturera, con el propósito de fragmentar su ambiente en sectores internamente más homogéneos y delimitados entre sí por la estrechez de su vínculo con las diferentes unidades funcionales de la propia empresa. A partir de esta primera advertencia, autores como Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch añadieron, más adelante, que los efectos de la estabilidad-inestabilidad de los sectores ambientales sobre sus respectivas unidades funcionales, no podían establecerse formalmente, sino comprobarse a través de la incertidumbre que generan en los directivos empresariales, quienes, a su vez, influyen en la conformación de estructuras organizacionales que están bajo su responsabilidad. Con base en los conceptos de la diferenciación y la integración estructural los investigadores establecieron que los diferentes grados de incertidumbre contextual que originan los sectores ambientales de una empresa sobre las diversas autoridades encargadas de asignar y coordinar las actividades fabriles y administrativas, implican una conformación desigual entre las diversas unidades funcionales de la misma manufacturera, invalidando entonces aquellos estudios que —como los de Chandler o los de Burns y Stalker— pretendían inferir sobre la organización como un todo. Sin embargo señalaron que, a nivel de un sector ambiental y de su correspondiente unidad funcional, se comprobaba la conexión causal de un nexo que subsume los trabajos de esos autores y cuya expresión ordinal relaciona: una alta inestabilidad contextual con una pronunciada incertidumbre del directivo, una baja delimitación de las actividades en el departamento y una importante descentralización y desformalización de sus estructuras internas.[51]

Pues bien, es obvio que en ausencia de un marco teórico orientador los esfuerzos progresivos de los teóricos del análisis contingente hayan terminado por desagregar la perspectiva sistémica evolutiva de un enfoque que asumieron con el propósito de identificar cada vez con más precisión, los factores de ambientes industriales contemporáneos, cuyos efectos sobre los procesos y estructuras empresariales cuestionan la pretendida ahistoricidad e incondicionalidad de los principios organizacionales productivistas de los clásicos de la administración. Como vimos, las diferentes conclusiones de estos nuevos estudiosos se desprendieron de una concepción que, sucesivamente, abordó el examen de la adaptabilidad de una empresa. En un principio concibiéndola como entidad homogénea, más adelante, dicotómica, y por último, heterogénea, compuesta entonces por sus diferentes unidades funcionales, cada una de las cuales se relaciona de manera particular con un sector determinado.

En ese sentido, fue nuestra intención demostrar que la aparente desarticulación de las escasas reflexiones teóricas de esta corriente del análisis organizacional, tanto

51 Véanse Paul R. Lawrence y Jay W. Lorsch, 1973, en donde los autores distinguen tres unidades funcionales básicas en una empresa, correspondientes a sus departamentos de producción, innovación y comercialización.

como el sentido de los nexos causales establecidos, cobran pleno significado si se entiende que traducen el desarrollo social contradictorio de la racionalidad productivista de las empresas industriales capitalistas, de los consecuentes procesos competitivos que estrechan entre sí y determinan una *fragmentación* de los ambientes empresariales. Esta fragmentación si bien consolida sectores tradicionales, también origina el surgimiento de otros nuevos de difícil caracterización, antes desconocidos, que las empresas involucradas deben aprender a enfrentar concentrando y centralizando su capital, adoptando nuevas tecnologías que intensifiquen la extracción de plusvalía y, por lo tanto, modificando sus actividades y las estructuras organizacionales que las enmarcan.[52] Por tal razón se comprende que —en un estudio comparativo como el nuestro, orientado a establecer similitudes entre las estructuras de las manufactureras públicas generadoras de valores de cambio y aquéllas de las privadas— se equiparen por separado las estructuras de las distintas unidades o direcciones funcionales de las empresas consideradas, controlando los efectos de la inestabilidad o del dinamismo de sus respectivos sectores ambientales, la incertidumbre que originan en los responsables, el tipo de tecnología de las manufactureras y el género de actividades que desarrollan los miembros de diversos departamentos.

Ahora bien, como señalamos anteriormente, consideramos que la progresiva parcelación de la escuela contingente facilitó el surgimiento paralelo y el auge futuro de la actual corriente causal-empiricista del análisis organizacional, la cual, conservando una concepción estructural-funcionalista, perdió pronto todo carácter explicativo al consolidar la falacia teleológica que convierte los requisitos homeostáticos de un sistema en los elementos causales de sus partes y de su consecuente funcionalidad. Es así como el examen de la adaptabilidad ambiental de las empresas industriales y la determinación de sus conformaciones organizacionales más adecuadas para tal efecto, cedió el lugar a un número impresionante de seudoinvestigaciones que, al fragmentar las estructuras en variables, se limitaron a correlacionar sus valores con los factores ambientales y contextuales mencionados en el párrafo anterior, para así presentarlas como sus efectos o consecuencias directas. En suma, parecería ser que, descontentos por las vagas explicaciones de los teóricos contingentes vinculadas con la necesidad de ajustar la racionalidad productivista clásica en términos de una supuesta creciente complejidad de los contextos empresariales, los discípulos causal-empiricistas decidieron restringirse al establecimiento de correlaciones entre los factores ambientales y estructurales de las manufactureras, omitiendo la tarea fundamental de profundizar el estudio genético del dinamismo de los entornos industriales, en función de la misma racionalidad productivista de las empresas que circundan. Empero, juzgamos que correctamente enmarcadas, conviene recuperar dos aportaciones de esta escuela actual del análisis organizacional. Nos referimos,

[52] Esta tesis es, igualmente, compartida por Nils Mortensen en su intento por comparar el examen de los impactos tecnológicos y comerciales que originan el ambiente de una empresa industrial en su estructura organizacional de acuerdo a los puntos de vista burgués y marxista. Véase Nils Mortensen, 1979.

por un lado, a los esfuerzos orientados a cuantificar las diferentes variables consideradas en un estudio concreto y cuya operacionalización fundamenta la tarea del próximo capítulo; y por otro lado, a las indicaciones tendentes a recuperar el tamaño de una organización, medido por el número de sus miembros, como uno de los elementos determinantes de las estructuras empresariales.

Sin embargo, en relación con el último punto, conviene señalar que si bien los estudiosos causal-empiricistas adviertieron la importancia del tamaño de una organización en tanto factor predictor de sus estructuras internas, no se han puesto de acuerdo, en cambio sobre el alcance de su radio explicativo. Así por ejemplo, Caplow y Grusky, siguiendo a Michels, consideran que las grandes empresas son por definición más centralizadas y formalizadas que las pequeñas. Meyer, por su parte, advierte que el tamaño se correlaciona positivamente tan sólo con el número de los niveles jerárquicos y de las unidades funcionales de una empresa. A su vez, Pugh y colaboradores encuentran que el volumen de una firma influye proporcionalmente en su especialización y formalización, pero que permanece sin efecto sobre la centralización y el control operativo de las actividades en la línea de montaje. Paralelamente, Blau sugiere que al incrementarse el volumen de una organización, sus estructuras internas se ven ciertamente afectadas, pero a un ritmo cada vez menor. Por su lado, Hickson y colaboradores sostienen que el tamaño cobra relevancia causal sólo a partir de un cierto nivel, debido a que en las empresas pequeñas la integración del flujo del trabajo en la línea de montaje es un determinante mayor. Y finalmente, no podían faltar autores como Hall y Title, para quienes el tamaño carece de efectos causales sobre las estructuras organizacionales.[53]

Nosotros consideramos que la extrema variedad de las opiniones expuestas en el párrafo anterior traduce, precisamente, el debilitamiento teórico de los investigadores causal-empiricistas. Por un lado, es obvio que, de manera general, no deba cuestionarse la interdependencia entre el tamaño de las manufactureras y sus estructuras internas, puesto que los procesos de concentración y centralización del capital que enmarcan el desarrollo de las empresas industriales capitalistas afectan directa, aunque compleja y diversamente, a sus tecnologías propias, al tamaño de sus unidades funcionales productivas o administrativas, al sistema interaccional de las actividades de sus miembros y, por lo tanto, a su conformación organizacional. Pero, por otro lado, también resulta evidente que la manifiesta heterogeneidad de los procesos de acumulación de capital, presentes en una misma formación socioeconómica, invalide cualquier intento de generalizar un determinado modelo causal que vincule el tamaño y el tipo de tecnología del conjunto de las manufactureras con sus correspondientes estructuras internas. En consecuencia, si bien no sorprende la marcada pluralidad de las conclusiones expuestas más arriba, sí en cambio desconcierta el universalismo que sus autores pretenden otorgarle, al olvidar que su alcance se en-

[53] Véanse Theodore Caplow, 1964; Oscar Grusky, 1961; Marshall Meyer, 1968 y 1975; Derek Pugh y colaboradores, 1968 y 1969; Peter Blau, 1971; David Hickson y colaboradores, 1969; Richard Hall y Charles Title, 1966, y Richard Hall, 1963 y 1973.

cuentra histórica y estructuralmente limitado por la especificidad de las investigaciones empíricas que las respaldan y, de manera más concreta, por la concentración y la centralización del capital de las diferentes empresas que varios estudiosos analizaron respectivamente. Sobre el particular, importa señalar que los objetivos esencialmente comparativos de esta investigación nos permitieron relacionar causalmente el tamaño de una organización, puesto que nos limitamos a controlar sus efectos cuando comparamos las estructuras organizacionales de las diversas unidades funcionales de las empresas examinadas: públicas generadoras de valores de cambio o bien privadas.

Con base en estas últimas indicaciones, juzgamos oportuno proporcionar una breve síntesis de las principales conclusiones que respaldan el carácter comparativo de esta investigación y resumir, para ello, la discusión del capítulo anterior y las aportaciones más relevantes de los científicos organizacionales de las relaciones humanas y de la escuela contingente. Al respecto, vimos que conviene concebir dichas aportaciones como una serie de esfuerzos orientados a censurar el anacronismo de los principios organizacionales de los clásicos de la administración y, por lo tanto, a proponer nuevas estructuraciones empresariales que buscan recuperar la eficacia y la eficiencia de las manufactureras contemporáneas, en un intento por mediar los efectos contradictorios de su racionalidad productivista. Ello es: la progresiva agudización de los dos antagonismos que, por un lado, enfrenta el proletariado con la burguesía y, por el otro, el carácter racional de la producción en las empresas privadas y la naturaleza anárquica de la misma en la sociedad que reproducen. Más adelante, señalamos que la paulatina intensificación de los lazos de competencia que estrechan las empresas privadas cuando aceleran la extracción de plusvalía y se sujetan a la ley del valor, origina procesos de acumulación de capital incapaces de autorreproducirse, por demás heterogéneos y carentes de complementariedad interna. De esa manera, destacamos que la emergencia de ciertas condiciones necesarias para la sobrevivencia del sistema capitalista —cuya fabricación resulta incosteable de acuerdo con los criterios de la rentabilidad capitalista— determina el surgimiento y la reproducción de las funciones económicas del Estado: tanto la aparición de manufactureras públicas industriales que garantizan el suministro de esas condiciones, como la consolidación de otras que, al generar mercancías de todo tipo, se enfrentan directamente con las empresas privadas. Asimismo, subrayamos que la creciente heterogeneidad de los procesos de acumulación de capital altera la estabilidad ambiental de los diferentes sectores industriales donde se reproducen las propias manufactureras privadas y las públicas orientadas al mercado, reforzando la tradicionalidad de algunos sectores y el dinamismo de otros. Por último, indicamos que esta inestabilidad ambiental, referida a las diversas unidades funcionales de una empresa, condiciona la configuración organizacional de las mismas conjuntamente con la incertidumbre decisional que perciben sus responsables directos, su tamaño, la integración del flujo del trabajo de sus líneas de montaje, y la naturaleza de las actividades de sus miembros.

Merced a los señalamientos anteriores y aceptando el riesgo de parecer demasiado repetitivos por esquemáticos, importa entonces reiterar que los datos empíricos

relacionados con la discusión teórica de esta investigación buscarán establecer una primera hipótesis *estructural*, la cual establece que no existen diferencias estructurales fundamentales entre la conformación organizacional de las empresas privadas y la de las públicas vinculadas con la función sectorial del Estado; ello cuando se analizan las diferentes unidades funcionales de las diversas manufactureras y se equiparan, respectivamente, controlando los factores identificados como determinantes inmediatos de las configuraciones empresariales productivistas. Es así como, enfrentándose a una serie de opiniones de sentido común, según las cuales las empresas públicas en general no pueden ni deben organizarse reproduciendo los principios administrativos de las manufactureras privadas debido al pretendido carácter social de sus metas o a su fatal *burocratismo*, el trabajo de campo de esta investigación y su consecuente marco conceptual pretenden contribuir a demostrar que al articular su doble autonomía política y económica, el Estado logra articular intereses propios que revierte en la sociedad civil y en torno a los cuales desarrolla actividades dotadas de una racionalidad netamente productivista, o sea con "arreglo a fines sólo en los medios". Como señalamos, dos conclusiones serán importantes. Por un lado, hacer hincapié en que las tesis instrumentalistas clasistas del Estado no pueden dar cuenta de la marcada diversidad y complejidad de las funciones económicas estatales, en su intento sectario de interpretarlas vinculándolas mecánicamente con los intereses de los sectores hegemónicos de capital; y por otro lado, subrayar que el análisis organizacional y su enfoque eficientista puede legítimamente aplicarse para interpretar el sentido de las actividades administrativas de una determinada esfera del sector público.

Sin embargo, antes de concluir este capítulo, conviene brindar mayores indicaciones acerca del marco referencial que sustenta la segunda hipótesis de nuestro estudio, la cual llamamos *decisional* puesto que su contenido enuncia la mayor incertidumbre decisional que atañe a las empresas públicas consideradas, en relación con la correspondiente a las empresas privadas. Dicho en otras palabras: si bien las empresas privadas y las públicas generadoras de valores de cambio orientan sus respectivas actividades en términos de una misma racionalidad productivista por el contrario, las segundas encuentran ciertamente mayores dificultades que las primeras en la tarea fundamental que enfrentan cuando se comprometen a maximizar sus tasas de ganancia. Pues bien, lo anterior resulta claro cuando se comprende que, por sobre las contradicciones inmediatamente imputables a la propia racionalidad productivista y cuyos efectos directos tienden a incrementar la conciencia de clase proletaria y a complejizar los contextos industriales donde surgen y se reproducen las unidades de producción del capitalismo, las empresas públicas vinculadas con el rol sectorial del Estado no pueden olvidar que, además, su génesis se desprende de un equilibrio muy inestable, encauzado a mediar la contradicción fundamental que encara el aparato estatal entre, por un lado, asegurar las condiciones generales para la reproducción del capitalismo y, por el otro, responder a los intereses particulares de los capitalistas que logran constituirse en presión política. Sobre el particular, recordemos que en el segundo capítulo detallamos los límites estructurales e históricos de esta función sectorial del Estado, la cual, restringiendo progresivamente la acumulación de capital de los particulares, ocasiona de inmediato el descontento

político de los sectores de la burguesía más claramente afectados, cuestiona a largo plazo la sobrevivencia misma del sistema. Pues bien, con el propósito de respaldar teóricamente un discurso que permita hablar de una mayor o menor incertidumbre decisional conviene referirse a las aportaciones que sobre el concepto de la racionalidad productivista, proporciona la corriente del análisis organizacional denominada "teoría de las decisiones" y cuyo contenido nos permitirá sintetizar las contribuciones de los estudiosos de las relaciones humanas y de la escuela contingente, así como relacionar las dos variables de control que denominamos "inestabilidad ambiental" e "incertidumbre decisional" de los responsables empresariales.

En ese sentido, conviene condensar la exposición refiriéndose directamente a los escritos de los estudiosos más relevantes de la mencionada teoría de las decisiones, entre quienes destacan Herbert A. Simon, James G. March y Richard M. Cyert.[54] Al respecto, indicamos oportunamente que en la opinión de estos autores, el análisis de las estructuras y de los procesos organizacionales de una empresa debe aludir, necesariamente, al estudio del fenómeno de la toma de decisiones de la misma organización y al de su racionalidad, la que no puede singularizarse formalmente, sino referirse a la realidad social y concreta que limita la capacidad cognitiva de los agentes que adoptan e implementan las resoluciones conjuntas. Por ello, no debe sorprender que Simon y colaboradores iniciaran sus respectivos discursos criticando severamente el parecer de los clásicos de la administración, quienes psicologizan e idealizan la situación del que toma decisiones al suponer que los miembros de una organización actúan aisladamente y conocen de manera omnisciente todas las alternativas posibles de una situación por resolver y prevén toda la serie de consecuencias derivadas de la eventual opción por una alternativa (premisas fácticas), así como poseen un sistema completo de preferencias que les permite ordenar valorativamente las múltiples consecuencias de las diferentes opciones y, por lo tanto, identificar la elección óptima (premisas de valor).

Frente al excesivo utopismo del panorama anterior, los teóricos de las decisiones no se contentaron con señalar el carácter eminentemente social de los procesos decisionales de una organización, sino que, además, advirtieron la necesaria limitación y diversidad mutua de los contextos cognitivos de cada uno de los agentes involucrados en la resolución de los diversos problemas empresariales. Estos exigen optar por un número común y finito de premisas de valor y fácticas que circunscriban, entonces, el análisis del comportamiento racional conjunto. Después de añadir que la identificación de tales premisas ni por mucho es inmediata, sino que se alcanza durante el proceso de la búsqueda de soluciones, los autores argumentaron que los miembros de una organización acotan su racionalidad, limitándose a seleccionar la primera decisión reconocida por todos como satisfactoria, sin prolongar el proceso hasta descubrir una pretendida elección máxima o bien óptima. Por último, agrega-

[54] Véanse Richard M. Cyert y James G. March, 1963, y James G. March y Herbert A. Simon, 1969.

ron que en función directa de las crecientes dificultades que enfrenta una empresa para dilucidar los diferentes criterios decisionales, sus estructuras deben dejar de reproducir las conformaciones organizacionales previstas por los clásicos de la administración.[55]

Pues bien, las aportaciones de Simon y sus colegas permiten graduar la racionalidad de las diferentes empresas y la de sus procesos decisionales, en la medida en que puedan determinarse los factores que obstaculizan la adecuada identificación de sus premisas de valor o fácticas, y se construyan instrumentos de medición encaminados a precisar la situación que enfrentan cada una de dichas empresas. En ese sentido, la clasificación de esos factores limitantes, en términos de los señalamientos de los teóricos de las decisiones, confirma nuestra opción por haber agrupado dicotómicamente las distintas corrientes del análisis organizacional en torno a la teoría de las relaciones humanas y a la escuela contingente. Por un lado vimos que, tanto los estudiosos de la administración científica del trabajo como los analistas de las relaciones humanas, se dieron por tarea precisamente examinar las restricciones de valor que desvían el comportamiento de los miembros de una organización respecto de las metas o fines trazados por la gerencia. Taylor y sus discípulos analizaron las limitantes fisiológicas de los trabajadores, en tanto que Mayo y sus seguidores se avocaron al estudio de las constricciones valorativas procedentes de la fidelidad que expresan los individuos con determinados grupos cuyos valores difieren de los de la organización a la que pertenecen. Por otro lado, detallamos cómo los representantes de la escuela contingente se fijaron por objetivo investigar los obstáculos fácticos que limitan el comportamiento o la toma racional de decisiones, debido a su capacidad intrínseca de limitar o alterar rápidamente la información disponible con la que cuentan los solventores de problemas, incrementando así su incertidumbre frente a la necesidad de decidir. Al respecto, recordemos que los estudiosos contingentes ubicaron esos obstáculos fácticos en las características ambientales que deben considerar las diferentes empresas para asegurar su adecuada reproducción.

Recuperando parcialmente las indicaciones anteriores, James D. Thompson propuso, entonces, una de las primeras tipologías orientadas a ordenar las empresas en términos de su menor o mayor racionalidad al servirse de un análisis clasificatorio sobre la menor o mayor certeza de sus mecanismos decisionales. Como es sabido, el autor apoyó sus diferentes reflexiones en un modelo que esquematiza las actividades de un órgano decisor al presumir, por un lado, que una empresa intenta resolver el problema de la identificación de sus premisas de valor mediante la opción de una función de preferencias, más o menos cierta, que asigna valores o utilidades a cada uno de los posibles estados futuros de la organización, y facilita así elegir comportamientos adecuadamente orientados. Por otro lado, al suponer que las premisas

[55] Un resumen de los postulados básicos de los teóricos de las decisiones puede encontrarse en Nicos P. Mouzelis, 1973, pp. 131-156; David Silverman, 1975, pp. 256-258, y D. Gvishiani, 1977, pp. 351-377.

fácticas se determinan a partir de otra función, también más o menos cierta, que faculta precisar las relaciones causa-efecto condicionantes de los mismos estados futuros. Con base en esas aseveraciones Thompson construyó su conocida clasificación "dos por dos" que distingue, en abscisas, funciones de preferencia ciertas o inciertas y, en ordenadas, relaciones de causa-efecto igualmente ciertas o inciertas, lo que le permitió diferenciar cuatro tipos de empresas. En un extremo, ubicó a las organizaciones eminentemente racionales, en cuanto que las decisiones de sus responsables serían de índole computacional y resultarían de preferencias claras y de análisis causales muy exactos; y en el polo opuesto, situó a las empresas con escasa posibilidad de orientar sus actividades en función de una racionalidad propia, debido a decisiones que serían fruto de la inspiración y cuya creencia en los objetivos finales que persiguen, no comportarían sus mismos miembros. Por último, en las situaciones intermedias localizó a las organizaciones medianamente racionales –ya fuesen de decisiones que traducirían estrategias de juicio al descansar en preferencias valorativas claras, pero en una incertidumbre en cuanto a las relaciones causa-efecto que las condicionan–, o bien, las que en el caso opuesto, basarían sus decisiones en una estretegia de compromisos.[56]

Ahora bien, a pesar de que las aportaciones de Thompson han servido de fuente de inspiración a importantes investigadores más contemporáneos,[57] por nuestra parte, consideramos que es necesario formular ciertas aclaraciones a su contenido, en particular en lo concerniente a la racionalidad de las manufactureras productivistas. En ese sentido, es importante comprender que el verdadero limitante racional de dichas organizaciones no reside tanto en la identificación de la función de preferencias o de las premisas de valor que circunscriben una decisión, como en el entendimiento de las relaciones causa-efecto que la condicionan materialmente, vale decir, de sus premisas fácticas. Lo anterior resulta obvio cuando se comprende que, una vez apaciguadas las manifestaciones inherentes a la contradicción trabajador-propietario que explican el surgimiento de intereses *informales* opuestos a las metas de la gerencia, el problema real de las empresas que nos ocupan coincide con el esclarecimiento de las premisas fácticas ambientales que determinan sus cada vez más difíciles condiciones de sobrevivencia. Ello se debe al desorden económico contradictorio que originan en la producción social. Al respecto, notemos que premisas de valor perfectamente definidas frente a premisas fácticas por despejar traducen el contexto decisional de la racionalidad "con arreglo a fines sólo en los medios", que confiere sentido a las actividades de las empresas industriales productivistas orientadas a la extracción óptima de plusvalía.

Para terminar este capítulo, proporcionemos dos conclusiones relacionadas con el párrafo anterior que cobran particular importancia en el contexto de esta investigación. Por un lado, señalemos que el origen ambiental de las contradicciones que,

[56] Véase James D. Thompson, 1967, p. 134 y ss.

[57] Véase, por ejemplo, Horacio Boneo, 1978, pp. 55-58.

en primera instancia, limitan o acotan la racionalidad de las empresas que vamos a comparar, permite relacionar mecánicamente la inestabilidad contextual de una manufacturera definida por los teóricos contingentes con la incertidumbre decisional de sus responsables directos que, a su vez, desarrollan los estudiosos de las decisiones. Por otro lado, indiquemos que con el propósito de verificar más libremente la mayor incertidumbre decisional de las empresas públicas generadoras de valores de cambio respecto de las privadas, decidimos estratificar la muestra seleccionada en términos, tan sólo, del tamaño de las empresas, de la integración del flujo operativo de sus líneas de montaje, y del género de actividades de sus miembros. En ese sentido y a reserva de detallarlo en los próximos capítulos, precisemos que el control de la inestabilidad ambiental para comprobar la hipótesis estructural, se llevó a cabo con técnicas estadísticas que así lo permiten.

Con estos dos señalamientos damos, pues, por terminado este tercer y último apartado que no sólo reforzó el contenido lógico de las dos hipótesis comparativas que encauzaron nuestro trabajo de campo, sino que además y sobre todo, presentó la ubicación teórica de los factores que es necesario controlar para comparar las estructuras y procesos decisionales de las empresas de nuestro estudio.