

PRESENTACIÓN

Si bien es cierto que las organizaciones han estado presentes desde hace ya buen tiempo en la historia de la humanidad, el fenómeno organizacional, tal y como hoy lo conocemos, es relativamente reciente y está ligado a la historia del desarrollo del capitalismo que, de acuerdo con Michael Reed (1993), creó un mundo diferente del hasta entonces conocido —caracterizado por las formas simples de producción y administración— al cual cambió por uno nuevo representado por la presencia de un aparato tecnológico y de organización del trabajo diferente y crecientemente complejo. El surgimiento del capitalismo introdujo un concepto de organización que la entiende como un todo (de recomposición de procesos parciales) como condición, y orientada a la realización de determinados fines, y donde las actividades del trabajo, así como la manera de estructurarlas y manejarlas, están determinadas por dicho propósito.

De acuerdo con la idea sugerida por Montañó (2000:69), el abordaje teórico de las organizaciones se ha desarrollado desde dos posturas disciplinares: por un lado, aquella ligada a la praxis, los fines productivos y a la exigencia de incrementar la fuerza productiva —dominada por el funcionalismo— que es más cercana a la administración y a necesidades gerenciales de solución de problemas de control y organización del trabajo y, por otro lado, aquella que aborda, además de esto, los aspectos significativos de la cooperación y las condiciones históricas de la organización: la teoría de la organización —y posteriormente, de manera señalada, el pensamiento crítico de los estudios de organización.

La administración “es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional”, afirma Fremont Kast (1988: ix), y tanto la administración como las organizaciones que hoy conocemos son un hecho histórico, afirmamos, ligado al desarrollo de la fuerzas productivas, que empezó a tener un enorme auge a finales del siglo xix, y durante el xx, cuando las grandes corporaciones comienzan a dominar el panorama y, junto con ello, se empieza a desarrollar un amplio debate de múltiples acercamientos en torno a la administración y el fenómeno organizacional.

El pensamiento alrededor del fenómeno organizacional estuvo dominado la primera parte del siglo xx por posturas provenientes del funcionalismo, donde, de acuerdo con Pfeffer (2000), la gran mayoría de trabajos que se generaron durante el siglo sobre la organización se elaboran desde ese paradigma, cuyas propuestas están construidas en términos de eficiencia y eficacia, con el propósito de que las organizaciones permanezcan.

Los científicos funcionalistas interpretan la realidad y prescriben sobre la problemática organizacional, en particular la empresarial, desde una postura que históricamente expresa ciertos intereses. Los estudios de la organización en el pasado, sostiene Clegg (1990), produjeron una enorme cantidad de productos teóricos con las limitaciones propias del enfoque funcionalista, que no reflejaban la complejidad del mundo de las organizaciones y donde a partir de un restringido número de experiencias empíricas se extraen conclusiones con pretensiones de universalidad.

Fue a partir de la década de 1960 que este tipo de propuestas empezaron a ser severamente cuestionadas desde distintos espacios de las ciencias sociales, desde la sociología, en particular, las teorías estructural funcionalistas empezaron a ser criticadas por estáticas y conservadoras

En este sentido, las organizaciones y su estudio son fenómenos relativamente recientes. Hablar de la relación medio ambiente externo, organización, individuo, nos enfrenta a un fenómeno de extraordinaria complejidad que, a la hora de empezar a armar todo este *rompecabezas*, queda claro que no se refiere a un asunto unidimensional y, mucho menos, sobre el cual se pueda construir una explicación

lineal. Estamos frente a un conjunto de relaciones de difícil comprensión, donde un recurso fundamental es su revisión a la luz de la historia. Entendemos que las herramientas analíticas proporcionadas desde el funcionalismo no son suficientes para comprender la naturaleza del fenómeno (si bien tampoco son esencialmente incorrectas) y, en muchos casos, son instrumentos de legitimación, como pueden ser ciertas posturas manageriales.

Comprender el fenómeno administrativo y organizacional es una tarea compleja pues a su alrededor se han elaborado distintas posturas (de manera fundamental, desde el funcionalismo, aunque no exclusivamente, por supuesto), sin que exista ningún tipo de consenso, sin embargo, la administración y la teoría organizacional se han desarrollado en medio de un debate muy interesante, que la ha enriquecido, y que se manifiesta en el campo del análisis y del diseño organizacional. El debate, así como la gestión y las organizaciones, se han vuelto cada vez más complejos, ante la afirmación de que el conocimiento no es un fenómeno parcelado, además de la imposibilidad de aislar el objeto del contexto, su devenir y contradicciones.

Hoy tenemos a nuestro alcance distintas posturas y conclusiones para abordar el objeto de estudio que, de acuerdo con Enriquez, en su propuesta de *Un Modelo para Armar*, “se deriva de la posibilidad de apropiación del conocimiento generado por otros, de la libertad que el lector posee para realizar los ajustes en función de los desafíos y las características propias del objeto de estudio, de su maleabilidad para asignar énfasis diferentes” (en Montaña, 2007:18).

Si bien no se trata de enfrentar la complejidad con recetas de cocina, sino de usar los recursos teóricos para relacionarlos, de manera adecuada, con la realidad concreta y así explorar la relación entre organización, cambio, historia y entorno. En este sentido, entendemos el contexto como un factor determinante, pues el fenómeno tal y como hoy lo conocemos no podría ubicarse en cualquier lugar, ni en cualquier otro momento de la historia. Los significados cambian de acuerdo con distintas dimensiones contextuales y de tiempo que deben tomarse en consideración para el abordaje del objeto de estudio. Lo mismo puede decirse de las organizaciones y las estructuras que hoy conocemos: estas no han sido un objeto eterno, por lo que su estudio debe ser producto de la recuperación de la historia de su desarrollo para entenderlas cabalmente. Daft refiere que el uso de los organigramas, por ejemplo, se da desde la revolución industrial y “el tipo de estructura de organización que creció... a finales del siglo XIX y principios del XX, [y] fue cuando la dirección general (CEO) fue puesta en la punta de todo y todos los demás se encontraban distribuidos hacia abajo” (Daft, 2005:87).

Los fenómenos organizacionales, de igual manera, tienen una explicación que va más allá de lo que sucede puertas adentro, y están vinculados a procesos mucho más amplios. Esta postura es asumida, en cierta forma, por Pugh (1997), quien reconoce la necesidad de explorar la relación entre la estructura y el contexto, que tiene una importancia central para explicar el diseño organizacional, y donde el cambio es un proceso que tiene dimensiones cada vez más amplias y profundas; como de alguna manera son los fenómenos que hoy vemos asociados a la implantación del modelo globalizador de la economía que son notoriamente diferentes de lo ocurrido durante la primera mitad del siglo XX y que, a pesar de las dos grandes guerras, se caracterizó por una notable estabilidad.

Tradicionalmente, las propuestas más arraigadas se han desarrollado desde el funcionalismo y, desde la postura sistémica, por ejemplo, suelen afirmar que las organizaciones entendidas como entidades individuales son sistemas inmersos en un medioambiente que les proporciona recursos, al cual se dirigen sus productos, que es turbulento y cuyos cambios están constantemente generando procesos de adaptación dentro de las organizaciones. Se trata de una proposición ampliamente debatida, como se puede evidenciar en las posturas de Rita Gunther (2006), pero, sin duda, el medioambiente externo genera consecuencias que atraviesan las distintas actividades y artefactos de la entidad. Para Lawrence y Lorsch “las variables organizativas mantienen una compleja interrelación entre sí y con las condiciones de su ambiente (Lawrence y Lorsch, 1973:154).

El medio ambiente, en este sentido, es un todo complejo social, es el marco de las actividades organizacionales, que incluye distintos ámbitos como el de la cultura, los valores, la economía, la política, la educación, la tecnología, la legalidad, el mercado, etc. Las situaciones contingentes están afuera y tienen repercusión en las estructuras y los procesos internos, pero éstas tampoco ocurren ni se dan de manera aislada, por el contrario, generan configuraciones que nos permitirán explicar los cambios operados en el mercado, por ejemplo, como parte de procesos mucho más amplios, con vínculos dialécticos que impliquen otras dimensiones como las del modelo económico dominante y la cultura, que nos ayudan a explicar el fenómeno y, además, a comprender que los hechos de la realidad no son algo estático ni definitivo.

Tenemos evidencias empíricas de que las organizaciones son objeto de distintas fuerzas externas que generan tensiones en ellas y que deben resolver de alguna manera para sobrevivir en este entorno que se hace cada vez más incierto, competido y turbulento. Con una propuesta funcionalista, Meyer, Tsui y Hinings analizan las relaciones que se establecen entre los fenómenos organizacionales y el entorno, para lo cual desarrollaron un concepto central: las configuraciones, de las que dicen: “Usamos el término para denotar cualquier constelación multidimensional de características distintas que comúnmente ocurren juntas. Numerosas dimensiones de ambientes, industrias, tecnologías, estrategias, estructuras, culturas, ideologías, miembros, grupos, procesos, prácticas, creencias y resultados” (Hinings, Mayer y Tsui 1993:1175). Las configuraciones se refieren a agrupaciones sistémicas de factores complejos y difíciles. En este sentido, su propuesta se desarrolla en el terreno de lo multidimensional y holístico, analizan las relaciones de los contextos con los fenómenos organizativos y sus resultados, donde el todo da significado a las partes y éstas no se pueden entender de manera aislada. Para Montaña, “la organización y la sociedad constituyen dos formas de expresión de una misma unidad; no sólo representan dos niveles de análisis, sino dimensiones diferenciadas pero entrelazadas. La crisis de legitimidad institucional actual proviene, en gran medida, de la falta de vinculación entre estos dos ámbitos” (Montaña, 2001:491).

Dice Godin que “en la medida en que aspire a ser una ciencia social, la historia [...] es el estudio de la forma en que el pasado moldea el presente y el futuro” (Godin, 2003:16), y donde el pasado constituye un supuesto central. En los primeros años del siglo XXI hemos sido testigos de una serie de cambios dramáticos en las sociedades; estos cambios no son un fenómeno espontáneo, ni mucho menos producto de la casualidad, todo lo contrario, se trata de fenómenos que entrañan una multiplicidad de factores. Nada cambia de la noche a la mañana y para entender un fenómeno hay que rescatar el proceso del cual forma parte.

Las organizaciones en este sentido son una consecuencia de muchos factores. Hacer un análisis histórico (que no es sólo presentar fechas y periodos, sino reconocer los procesos que dan origen a los fenómenos) nos llevará a presentar la organización en su devenir y a entender cómo los cambios se relacionan con las estructuras y, en general, con los procesos de formalización y cambio organizacional. “Para que el análisis tenga sentido, es necesario conocer el proceso la ontogenia de la organización, la historia de los sucesivos estados que han dado como resultado la estructura actual” (Schvarstein. L. 1998:303).

El cambio

El cambio es un fenómeno ampliamente debatido por diferentes autores que lo abordan desde distintas perspectivas teóricas. Durante los últimos años, los estudiosos del tema han desarrollado marcos referenciales basados algunos en experiencias empíricas acumuladas.

Lo cierto es que el cambio es hoy en día un fenómeno histórico que caracteriza a los entornos organizacionales, que impacta el funcionamiento de las organizaciones, y que es necesario entender para encontrar los mecanismos que permitan reproducir la estabilidad de los sistemas, pero también para comprender la actual situación.

Desde el funcionalismo se relega la perspectiva histórica y se enfatiza una visión sincrónica de los fenómenos. Schvarstein propone una revisión de estos fenómenos desde una postura diacrónica que permita entenderlos como productos de procesos, por un lado, y, por otro, también trabajarlos desde una postura sincrónica que implica la revisión de la estructura actual; entiende a uno como complementario del otro. “A través de un análisis diacrónico de los sucesivos estados que llevan a la situación presente podemos ampliar nuestra comprensión de la estructura actual e imaginar los modos en que podemos incrementar su eficiencia” (Schvarstein, 1998:303).

Nada es inmutable ni eterno, el movimiento y el cambio son permanentes; la división del trabajo es una prueba de ello, y de que el cambio es un fenómeno histórico ligado a procesos mucho más amplios. Desde la postura funcional, el cambio no se produce ni automática ni fácilmente. La permanencia de las organizaciones es una tarea difícil en sí y más si consideramos el dinamismo de los entornos y la turbulencia que los caracteriza. De acuerdo con Hall, y con una perspectiva contingencial y, por tanto, reactiva, cambio organizacional es “la modificación o transformación de la forma, de modo que sobreviva mejor al ambiente” (Hall, 1996:200).

Así como se ha hecho desde la contingencia, para Christiane Demers (2007) el cambio se ha contemplado desde distintos puntos de vista y estos tienen que ver de alguna manera con la naturaleza del entorno organizacional: adaptativo y emergente durante la mayor parte del siglo xx, y de transformación y revolución después de la década de 1980, justo cuando los entornos se vuelven más turbulentos e inciertos.

La perspectiva del cambio desde la contingencia ha sido ampliamente debatida. Desde su postura original se han enderezado distintas concepciones, como la de la dependencia de los recursos, en la cual el cambio es una respuesta planeada de la organización con el propósito de salvaguardar cierta autonomía frente a las restricciones ambientales; o la elección estratégica, que tiene que ver con la adopción de una postura proactiva, donde el cambio es deliberado. Dentro del enfoque de adaptación orgánica se agrupan la teoría conductual, que ve al cambio como un proceso gradual negociado; el viejo institucionalismo, que lo entiende como un proceso de institucionalización, y la teoría de organizar, para la cual el cambio es un proceso de construcción de sentidos.

Otro enfoque es el del ciclo de vida, que entiende el cambio como un proceso “natural”, como el que cumplen los organismos biológicos; en etapas.

A partir de la década de 1970 se empiezan a desarrollar otras posturas como la ecología poblacional, que entiende el cambio como raro, difícil e, incluso, como algo peligroso, porque genera cierta vulnerabilidad y conduce a la muerte cuando la entidad no obtiene un buen éxito. Finalmente, aparece el nuevo institucionalismo, que se basa en la idea de que las organizaciones adoptan nuevas estructuras, no con una intención deliberadamente eficientista, sino con propósitos simbólicos que incrementan la legitimidad de la organización. Esta perspectiva entiende a las organizaciones como sistemas abiertos y, por tanto, con intercambios con su medio ambiente, que las restringe por la vía de normas y restricciones culturales.

Una postura particularmente sugestiva es la que desarrolla Rita Gunther (2005), que realiza una muy interesante crítica a la escuela de la contingencia, al señalar que los postulados originales de la contingencia han sido rebasados de manera significativa por los cambios que están ocurriendo desde la década de 1990, lo que ha llevado al desarrollo de nuevas visiones que incorporan un mayor número de factores a considerar en el diseño organizacional. Las posturas de la contingencia deben evolucionar en la medida en que lo hacen los cambios, señala Gunter.

Para Gunter, las investigaciones que se han desarrollado desde la contingencia en torno a los fenómenos de cambio no han tenido claridad suficiente para establecer las conexiones entre estructura, límites y ambientes, por lo que propone cuatro ideas:

- Complementariedad. Que implica que el diseño organizacional debe apalancar las interdependencias entre las configuraciones.
- Equifinidad. El concepto de equifinidad ha sido ampliamente trabajado desde la teoría de los sistemas y, de manera muy sucinta, señala que para los sistemas abiertos no hay una sola forma de lograr los propósitos organizacionales. Para Gunter, equifinidad equivale a que no existe una sola forma de organización efectiva y que hay distintas respuestas organizacionales para encajar con su ambiente.
- Redes. Hay más de un tipo de relación orgánica que produce resultados diferentes.
- Coevolución. Señala que las organizaciones están en posibilidad de elegir sus ambientes.

Gunter hace una revisión del tránsito que las sociedades desarrolladas viven, de una economía basada en la producción industrial a una nueva que se sustenta en los servicios intangibles, lo que, sin lugar a dudas, tiene un efecto significativo para la teoría organizacional, como sucede con la noción de límites y la adaptación de la organización a su medio ambiente.

La rutinización de la innovación es la propuesta final de Gunter, lo cual la liga a las propuestas de Howard Aldrich y Ruef (2006) que afirman que, desde una perspectiva interna, las formas organizacionales emergen de las rutinas, que son las actividades que comparten los individuos de manera repetida y permanente.

Para Howard y Ruef (2006), la estructura organizacional evoluciona por la vía de la acumulación de experiencias exitosas en la resolución de problemas que, así, se convierten en conocimiento. Pero dejan en claro que este proceso está atravesado por relaciones de poder y, con ello, por una forma de entender al mundo. Es obvio que juzgan el cambio en el mismo sentido, como un proceso donde las rutinas dejan de ser eficientes y se requiere de nuevo conocimiento que responda a los desafíos que han quedado insolubles. Identifican en este sentido tres dimensiones del cambio: las metas, los límites y las actividades.

Sobre lo ya expuesto, queda claro que el tema del cambio se revela con una notable complejidad y abundan las posturas para comprenderlo, todas ellas ligadas —es este caso— al enfoque funcionalista que ronda alrededor de la ruptura de equilibrios dentro del sistema, que son producto de fuerzas tanto internas como externas, y cuyo propósito es la recomposición de los equilibrios para que el sistema se siga reproduciendo.

Como hemos visto, hay una amplia gama de posturas para entender el fenómeno del cambio que aluden a distintos marcos referenciales y que, de alguna manera, nos conducen al relativismo, y si le rascáramos un poco nos encontraríamos con ejercicios de cierta superficialidad (pensemos en la postura evolucionista, por ejemplo).

Existen muchas razones para el cambio organizacional, una buena parte de ellas está vinculada con los fenómenos de índole cultural, económica, política, social y de mercado que ocurren en el medioambiente, otras son de carácter endógeno. Las organizaciones no existen en el vacío, ni su dinámica se explica por sí sola o de puertas adentro. Todas las organizaciones son afectadas por su medio, del que dice Hall, son “los fenómenos que son externos y que influyen de manera potencial o de hecho en la población bajo estudio” (Hall, 1996:219).

El marco de las organizaciones constituye un todo complejo de factores que están fuera del control de la dirección de las entidades, pero que, cuando cambian, producen un impacto que las afecta (no a todas, no en las mismas proporciones ni en el mismo tiempo). Todo cambia y el cambio es también un fenómeno relativo, pues si bien es cierto que el entorno se modifica constantemente, también lo es que no todo cambia absolutamente, ni de manera súbita ni con la misma profundidad.

En la globalización hay mercados que cambian menos que otros; en este esquema también se han operado cambios en el terreno de la cultura, lo social y lo económico que han tenido efectos determi-

nantes sobre el surgimiento y desarrollo de distintos fenómenos. Los valores culturales no son estáticos, cambian en un proceso siempre inacabado.

Habría que preguntarnos aquí, ¿qué tan poderosa es la influencia del medio externo sobre una organización?, y la respuesta deja cierto margen a la disputa, pues nos enfrentamos, como ya se señaló, a un fenómeno relativamente difícil de atrapar, que se resbala entre los dedos, que, además, no se detiene para que lo podamos capturar. El medio externo se caracteriza por su gran dinamismo, turbulencia y, en general, por el cambio permanente. Las transformaciones a las que nos toca asistir en esta primera década del siglo XXI distan, no sólo en el tiempo, sino en magnitud y profundidad, de las experimentadas en la década de 1960, que en muchos sentidos fue axial, y se reflejan, por ejemplo, en los cambios que los mercados han experimentado en los últimos años.

El papel predominante de las grandes corporaciones internacionales o, en sus antípodas, la aparición de nuevos modos de emprender, como los de las empresas familiares, se explican por los cambios en el medioambiente externo, como los que ocurrieron en el modelo de acumulación de capital y la expansión del capitalismo a escala global, que va cerrando espacios e incorpora todos aquellos que sean susceptibles de explotación comercial. La globalización no llegó sola, sino acompañada de transformaciones, en la tecnología, la cultura y las instituciones, que han afectado sustancialmente el modo de vivir, de invertir, la demanda de bienes y servicios, etc. En época de cambio, las necesidades se transforman y también lo deben hacer las organizaciones, por ello, una de sus funciones primeras es el cambio, pero éste no es un fenómeno natural, sino algo que se debe construir y tiene que ver con lograr una visión suficientemente precisa, oportuna y lo más objetiva posible de las estructuras, mercados, productos y servicios, del radio de acción y de las capacidades que pueden verse afectadas. Todo esto no es nada fácil pues no siempre se pueden precisar las relaciones, pero de lo que se trata, finalmente, es de propiciar una estructura para alcanzar los objetivos de la organización.

Ahora bien, una vez planteado todo esto, concluimos que todo lo anterior nos enfrenta a múltiples conflictos teórico-metodológicos, pues las propuestas postuladas desde el funcionalismo dominante tienen un carácter básicamente ahistórico, donde los fenómenos parece que pueden suceder en cualquier punto de la historia y son únicamente episodios con presencias contingentes, que pueden ser rescatados independientemente de sus relaciones con el espacio y el tiempo. El conocimiento no puede ser ahistórico, y el objeto concreto es la síntesis de numerosas determinaciones.

Las organizaciones son formas históricas que poseen características específicas, con estructuras y procesos formales, pero las que conocemos en nuestro tiempo, no son tal cual han sido siempre, sino que éstas adquieren un nuevo significado con la aparición del capitalismo (la especialización en las funciones, las formas de cooperación y control, el carácter social del proceso, etc.), así como el papel de la gestión. La noción histórica del problema nos permite insertarnos en las relaciones sociales, pues el fenómeno no se agota en las posturas que vienen desde el funcionalismo.

Aquí, al efecto, rescatamos un par de posturas que coincidentemente provienen de dos autores que proponen métodos para la intervención organizacional. Dice Montaña (2007), al referirse a *Un modelo para armar* de Enriquez, que la propuesta implica apropiarse del conocimiento generado por otros y el investigador se encuentra en libertad de realizar los ajustes que juzgue necesarios en función de las características del objeto de estudio.

Por su parte, Marc Uhalde recupera:

Dentro de esta orientación de trabajo, puede por completo autorizar a movilizar otras teorías que juzgue más en fase con la cuestión que trata o con los fenómenos que encuentra [...] En ese caso, los sociólogos se movilizarán para esclarecer los ángulos muertos de las teorías de referencia. La hibridación [...] traduce una valorización de la innovación científica que puede seguir la vida de las instituciones interpretativas frente a

nuevos terrenos. Estos rodeos encontrarán dos límites. Serán realmente aprovechados si permanecen al servicio de un cuestionamiento claro y unificado [...] en segundo lugar, la hibridación teórica genera problemas de compatibilidad, que no pueden ser ignorados totalmente [...] El investigador se encontrará en situación de pronunciarse sobre las nociones, dimensiones o conceptos interfase que le permitan justificar la movilización simultánea de varios referentes teóricos" (Uhalde, 2001:104).

Complementario a todo esto, recobramos algunas propuestas que vienen, básicamente, de Schvarstein (1998). Para el autor, el análisis sistemático de la organización (de las contradicciones, en su caso, y que en sí mismo forma parte ya del proceso de intervención) contempla dos conceptos que aluden a una forma de enfrentar la dimensión temporal de los fenómenos para explicarlos en su particularidad: la sincronía y la diacronía. La sincronía es el tiempo presente mismo, que se recupera como estructura, y la diacronía se refiere al devenir que puede ser rescatado en la forma de procesos. Schvarstein define proceso, así:

Los cambios que se producen en las organizaciones a lo largo del tiempo. A través del análisis diacrónico de los sucesivos estados que llevan a la situación presente, podemos ampliar nuestra comprensión de la estructura actual e imaginar los modos en que puede incrementar su eficiencia.

El análisis diacrónico del proceso de la organización resulta así ser complementario del análisis sincrónico de la estructura actual y antagónico a él (1998:303).

Dice que es antagónico, se establece una relación semejante a la que se da entre pasado y presente y la incapacidad de entenderlos a ambos al mismo tiempo.

Cultura e institución

Hablar de cultura e instituciones, es hacerlo de dos conceptos que se imbrican inevitablemente y se refieren a temas de una complejidad mayor. El punto de arranque de esta postura es, sin duda, entender lo que es una institución, que, sin lugar a titubeo, es de los conceptos más debatidos desde la sociología y los diversos institucionalismos que se han ocupado de manera señalada del tema. De acuerdo con Montaña, sobre la institución hay diversas consideraciones y él asume una en particular: "la institución como forma abstracta de las aspiraciones, necesidades y valores de una sociedad, que prefiguran un conjunto de reglas sociales que orientan el funcionamiento de formas organizacionales específicas y que atienden a necesidades particulares de un amplio conjunto de individuos" (Montaña, 2001:468).

Cuando Montaña (2001) nos habla de organización y sociedad, parte de señalar que su propósito es mostrar la compleja relación que se establece entre la organización y la sociedad y, al efecto, se decanta por el nuevo institucionalismo sociológico para trabajar el fenómeno. El trabajo de Montaña es relevante ya que lo construye desde dos de las variables más notables para entender a las organizaciones en su complejidad: cultura e institución.

Es mediante la cultura que las sociedades toman cuerpo y el artículo de Montaña, "Organización y sociedad. Un acercamiento a la administración pública mexicana", principia con un concepto de institución, a la que entiende como "forma abstracta de las aspiraciones, necesidades y valores de una sociedad que prefiguran un conjunto de reglas sociales que orientan el funcionamiento de las formas organizacionales específicas y que atienden las necesidades particulares de un amplio conjunto de individuos" (Montaña, 2001:468). Este concepto es fundamental para comprender la esencia de los procesos de estructuración y normalización a los que se refería Mintzberg, y que, sin duda alguna, son

mucho más que lo que la tecnología administrativa suele describir. Estos procesos están estrechamente conectados al carácter de la cooperación, los fines de la producción y a las configuraciones que de ello se derivan.

La institución, dice Montaña, configura la organización, y ello es central pues las instituciones son constructos sociales que expresan los propósitos del colectivo social. La institución es el espacio donde se reproduce el orden legítimo del todo social y, como dice el autor, lleva implícitos elementos de “tipo político, estructural, decisorio y afectivo que enmarcan la disputa social sobre el orden y la verdad” (Montaña, 2001:468). Son códigos socialmente establecidos. En este sentido, las organizaciones son producto de entornos institucionalizados dinámicos que las lleva a incorporar procesos, estructuras y prácticas prefigurados socialmente.

El concepto alude a una abstracción que se expresa en múltiples actividades y artefactos organizacionales, como el tipo mismo de organización y sus fines, así como las tareas que se realizan para conseguirlos. Las estructuras y los procesos organizacionales no refieren especialmente a asuntos vinculados con las tecnologías que se encaminan a buscar la eficiencia y la eficacia en abstracto, y que son proporcionadas por la disciplina administrativa, con una aparente neutralidad científica. La institución expresa los valores, rituales, ideas y creencias que los individuos de una sociedad comparten; es una representación simbólica que tiene una existencia que se sintetiza en entidades, actividades, artefactos, los sucesos mismos de la vida, y constituyen hechos concretos en los que se alojan. La estructura formal es una manifestación institucional, un reflejo de la realidad construida socialmente, que, a su vez, le dota de legitimidad.

Las instituciones son construcciones que revelan un deber ser socialmente producido, que se asume por la colectividad con fuerza de evidencia ideológica.

El número 42 de *Gestión y estrategia* refleja en cuatro artículos distintas posturas en torno a la complejidad del análisis del fenómeno administrativo y organizacional y la importancia de recuperar para el análisis variables como ambiente, cambio, cultura, institución y emprendimiento. Así, por ejemplo, el trabajo *Gobernanza corporativa y matriz institucional en México* del doctor Mario Humberto Hernández López, profesor visitante del Departamento de Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, analiza el comportamiento de las grandes corporaciones nacionales en el marco institucional mexicano, desde la óptica de la gobernanza corporativa, asentada en decisiones de corte vertical autoritario.

Hernández López se propone elucidar la forma en que la matriz institucional se expresa en las formas de ejercicio del poder de los gobiernos corporativos y cómo este ejercicio afecta los intereses de los propietarios, la economía y la estructura del mercado. El autor construye inicialmente su análisis desde el marxismo, para establecer la influencia que los intereses de clase y el entorno tienen en el desempeño de las corporaciones y, posteriormente, desde el institucionalismo reconocer cómo los acuerdos informales acaban expresándose en reglas y estructuras, atravesadas por el poder.

Después, el maestro Sergio Solís Tepexpa, profesor investigador del Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, presenta el artículo *Banco de México: ¿regulador y supervisor del sistema bancario?*, donde se refiere al entorno global turbulento del siglo XXI, caracterizado por la ocurrencia de una serie de situaciones críticas que han tenido la particularidad de producirse en los países centrales (Estados Unidos, Unión Europea, Japón, particularmente), donde los mercados financieros han sido el epicentro de una severa crisis, lo que ha llevado a replantearse las formas en que circula el capital y la necesidad de regulación, con el diseño de políticas públicas que atemperen riesgos y den mayor certidumbre a los mercados financieros.

El documento de Solís Tepexpa abunda, con este contexto, en el papel que juega el Banco de México como regulador del sistema y la necesidad de generar señales que den certidumbre al sistema financiero nacional.

El tercer artículo que presentamos en *Gestión y estrategia es Empresas familiares procesadoras del Sistema Producto Bovinos Leche Chiapas: análisis administrativo y organizacional*, de las doctoras Zoily Mery Cruz Sánchez, Blanca Estela Molina Figueroa y Laura de Jesús Velasco Estrada, profesoras investigadoras de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la Universidad Autónoma de Chiapas, cuyo trabajo se propone “analizar la gestión de las empresas familiares procesadoras de queso afiliadas al Comité Estatal del Sistema Producto Bovinos Leche Chiapas, desde la teoría administrativa existente y del análisis organizacional, para revisar cómo se presenta en estas agrupaciones ubicadas en contextos rurales, partiendo del supuesto de que la transferencia de modelos organizacionales universales genera una reapropiación en el espacio local”.

El artículo parte de recuperar la centralidad del contexto y busca, con la comparación entre las propuestas teóricas y el análisis organizacional, elaborar propuestas perdurables de gestión en empresas familiares del estado de Chiapas.

Adelante, este número de *Gestión y estrategia*, presenta el trabajo de la licenciada María Teresa Godínez Rivera y del doctor José Luis Zarazúa Vilchis, profesores investigadores del Departamento de Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, titulado “Propuesta de estructura de anuncios para el reclutamiento de personal en las Mipymes mexicanas”, en el cual se presentan algunos resultados de su trabajo de investigación sobre los canales de reclutamiento usados por las micro, pequeñas y medianas empresas, particularmente en la ciudad de México, lo que los llevó a identificar algunos problemas de gestión en este campo, que tienen efectos en los objetivos y costos de los procesos de reclutamiento.

Finalmente, *Gestión y Estrategia* presenta dos Reseñas, la primera por Diana del Consuelo Caldera G., del libro *Emprendimiento. Dimensiones sociales y culturales en las Mipymes*, de Ricardo Contreras, Alejandra López y Rubén Molina, de la Universidad de Guanajuato, Campus Celaya-Salvatierra, publicado en 2011 bajo el sello de Pearson Educación. Caldera elabora una minuciosa reseña del trabajo de Contreras, López y Molina que inicia perfilando las micro, pequeñas y medianas empresas en el municipio de Celaya, ubicado al sureste del Estado de Guanajuato, en México, “con el propósito —señala Caldera González— de analizar sus características, identificar sus problemáticas y proponer soluciones alternativas. Desde una visión complementaria, se toma en cuenta no sólo la cara formal, objetiva y visible de la organización, representada por las estructuras y los recursos, sino resaltando la importancia de los sistemas de representación que los actores de las Mipymes dan a su práctica cotidiana, los cuales permanecen ocultos no sólo a los propios ojos de estos actores, sino también a los de algunos investigadores”.

Adelante Raymundo Soto Sánchez nos comparte en *Desarrollo de la capacidad emprendedora en la oferta educativa a nivel superior*, su reflexión sobre la “Encuesta y análisis de los factores que inciden en el espíritu emprendedor de los jóvenes mexicanos”, publicada por el Instituto Mexicano de la Juventud (IMJUVE) y el Instituto Politécnico Nacional en 2008. Soto señala que “el objetivo principal de esa publicación es proporcionar información respecto a la situación en la que se encuentra el espíritu emprendedor de los jóvenes mexicanos y, así, proponer el diseño de programas orientados a formar emprendedores jóvenes y brindar alternativas a este sector fundamental de la población que requiere de una respuesta a sus necesidades de empleo e ingreso”.

Gestión y estrategia se propuso originalmente ser un órgano de difusión vinculado a la discusión en torno al fenómeno administrativo y organizacional, privilegiando la realidad mexicana, con una postura crítica y actual. Además de ser una canal que estimulara la presentación de productos del tra-

bajo intelectual universitario. Creemos que el número 42 de *Gestión y estrategia* hace vigentes estos propósitos, enunciados desde el primer número de enero-diciembre de 1991, al presentar los trabajos que aquí se incluyen.

Antonio E. Zarur Osorio

Profesor investigador del Departamento de Administración
Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco

Elvia Espinosa Infante

Profesor investigador del Departamento de Administración
Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco

Bibliografía

- Aldrich, H y M. Ruef (2006), "Organization Envolving", 2a ed. Gran Bretaña, Sage, pp. 106-113 y 114-151.
- Clegg, Stewart (1990), *Modern Organizations. Organization studies in the Postmodern world*, Londres, Sage, pp. 1-24 176.
- Daft, R. (2005), *Teoría y diseño organizacional*, México, Thompson.
- Demers, C. (2007), "Organizational charge theories. A syntesis", EUA, Sage pp. 1-41 y 229-234.
- Godin, R. (2003), *Teoría del diseño institucional*, Barcelona. Gedisa.
- Gunther McGrat, Rita (2006), "Beyond Contingency: From structure to Structuring in the design of the contemporary organization", en Stewart Clegg, *Hand book of organization studies*, 2a ed. Londres, Sage, pp. 577-597.
- Hall, R. (1996), *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*, México, Prentice Hall.
- Hinings, C. R., A. Meyer y A. Tsui (1993), "Configurational approaches to organizational análisis", en *Academy of Management Journal*, vol. 36, núm. 6, pp. 1175-1195.
- Kast, F. y J. Rosenzweig (1988), *Administración en las organizaciones*, Mexico, Mc Graw Hill.
- Lawrence, P. y Lorsch (1973), *Organización y Ambiente*, México, Labor.
- Mintzberg, H., B. Ahlstrand y J. Lampel (1999), *Safari de la estrategia*, Buenos Aires, Granica.
- Mintzberg, H. (1999), *La Estructuración de las Organizaciones*, Barcelona, Ariel.
- Montaño, Luis y Marcela Rendón (2000), "No-ción de organización. Sentido, polisemia y construcción social", en *Iztapalapa*, núm. 48, enero/junio, pp. 63-84.
- Montaño, Luis (2001), "Organización y sociedad. Un acercamiento a la administración pública mexicana", en *Gestión y Política Pública*, vol. XIV, núm. 3, México, CIDE, pp. 465-491.
- (2007), "El análisis organizacional. Un modelo para armar. Reflexiones en torno a la perspectiva de Eugène Enriquez" en Luis Montaño (comp.), *Enigmas y laberintos. Eugène Enriquez y el análisis organizacional*, México, UAM-Iztapalapa y REMINEO, pp. 17-47.
- Pfeffer, J. y G. (1977), Salanick. "Organización Design: the case for a coalitional model of organization, en *organization diynamycs*", vol. 6, núm. 2, pp. 15-29.
- Pugh, D. (1997) "Does context determine form?", en D. Pugh, *Organization Theory*, Penguin Books.
- Pfeffer, J. (2000), *Los nuevos rumbos en la teoría de la organización*, México, Oxford.
- Reed, M. (1993), "Organizations and modernity: Continuity and disconiuty in organization theory", en J. Hasard y M. Parker, *Postmodernism and organization*, Londres, Sage, pp. 163-182.
- Robbins, S. (1990), "Theory Organizational. The estructura, desing and application", Prentice Hall.
- Schvarstein, L. (1998), *Diseño de organizaciones, tensiones y paradojas*, Buenos Aires, Paidós.
- Uhalde, Marc (2001) *L'Intervention sociologique en entreprise: De la crise à la régulation sociale*, París, Desclée de Bower.