

Las organizaciones: una perspectiva dialéctica¹

J. Kenneth Benson

EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES complejas se ha basado en una serie de teorías racionalistas y funcionalistas que emplean una metodología positivista. Estos análisis se han desarrollado sobre la base de una aceptación acrítica de las concepciones de la estructura organizativa compartida por los participantes. La distinción entre divisiones, departamentos, ocupaciones, niveles, estrategias de recompensas y sanciones, etc., en las cuales los participantes realizan sus actividades se han convertido en categorías científicas. Asimismo, las explicaciones sobre la estructura de las organizaciones que hacen los miembros de ellas, han ascendido a la categoría de las teorías científicas.

Como consecuencia de estas tendencias, la sociología de las organizaciones ha esquivado el desarrollo de una postura crítica. Las construcciones teóricas en este campo están atadas a la estructura de las organizaciones y tienden a reafirmarlas. Las transformaciones radicales de las organizaciones debilitarían las teorías respectivas.

El problema básico puede verse claramente si exponemos las

¹ Revisión de un trabajo presentado en 1968, *Encuentro Anual de la Asociación Americana de Sociología*, Nueva York, agosto de 1973. Reconozco con gratitud las observaciones que al borrador inicial hicieron Howard Aldrich, Eliot Freidson, Peter M. Hall, Wolf Heydebrand, James Mulherim, Charles Perrow, Richard Riddle, Stephen Turner, Robert A. Day, Mayer Zald y los estudiantes de mi seminario de teoría y burocracia de la Universidad de Missouri-Columbia. En la preparación de este borrador me beneficié, particularmente, de largas conversaciones con Mark Wardell y Robert Hagan. De todos ellos, ninguno es responsable por el conjunto de argumentos dados aquí y algunos de ellos tienen desacuerdos sustanciales con mi posición.

dos posiciones divergentes sobre el futuro de la organización en las sociedades industriales. Ya en 1969, Howton pensó extender el proceso central de racionalización y funcionalización a las sociedades; así, según este enfoque, la sociedad llegaría a ser una gran organización con partes cuidadosamente articuladas que contribuyen a la consecución de objetivos globales. Tal desarrollo afianzaría las teorías racional-funcionalistas de las organizaciones y ciertamente ampliaría el rango de dichas teorías. Aún más, el proceso por el cual la nueva sociedad organizacional emerge, no es considerado por las teorías racional-funcionalistas, aunque éstas puedan describir adecuadamente el funcionamiento de tal sociedad.

Simpson (1972) sostuvo una posición opuesta acerca del futuro, pero que provoca el mismo problema teórico. Sugirió la posibilidad de eliminar la racionalidad en las organizaciones y el resurgimiento de bases de decisión emocionales y morales. La eliminación de la racionalidad organizacional terminaría igualmente con las teorías ligadas a ellas. Como en el ejemplo de Howton, el proceso que da origen o hace desaparecer las realidades a las cuales las teorías se refieren, se sale del marco de ellas mismas.

El análisis dialéctico proporciona modos de superar estos límites. Como la teoría dialéctica es esencialmente una perspectiva procesal, abarca los aspectos que generalmente se dejan de lado en el pensamiento organizacional. El análisis dialéctico logra explicar los procesos implicados en la producción, la reproducción y la destrucción de formas de organización particulares; abre una perspectiva de análisis de los procesos a través de los cuales los actores forman y estabilizan una esfera de racionalidad, y aquellos a través de los cuales tales esferas racionalizadas se disuelven. Así la teoría dialéctica puede explicar los fundamentos empíricos de las teorías convencionales de la organización debido a que ella tiene que ver con los procesos sociales que la teoría convencional ignora.²

Este artículo parte de la teoría marxista de la vida social para plantear un tratamiento dialéctico de la teoría organizacio-

² Pocos intentos se han hecho para analizar dialécticamente el fenómeno organizacional. Blau y Scott (1962: 22-253), por ejemplo, dedicaron un capítulo al proceso mediante el cual se afrontan los dilemas y se resuelven únicamente en partes, para afrontarlos otra vez en forma modificada. Véase también a Weinstein, Weinstein y Blau (1972) y Lourenco y Glidewell (1975).

nal. Esta manera de abordar los estudios organizacionales tiene pocos paralelos (para algunos intentos al respecto véase Heydebrand, 1977; Goldman y Van Houten, 1977). Los marxistas raramente se han interesado en el análisis organizacional excepto para criticarlo de manera general. Por su parte, los científicos de la organización se han servido escasamente del pensamiento marxista.

El tratamiento dialéctico de esta cuestión reta la ortodoxia metodológica y teórica prevaleciente actualmente en el campo. Las interpretaciones realizadas hasta la fecha aunque varían en detalle, participan de una estructura de razonamiento que ha sido caracterizada como el “modelo de selección racional” (Benson, 1971), el “paradigma de metas” (Georgiou, 1973) y la “visión herramental” (Perrow, 1972). Según éstas, casi todo lo que ocurre en la organización es entendido como un resultado de la persecución de metas o la satisfacción de necesidades. Esta concepción se ha acoplado con la posición metodológica que acepta los componentes de la organización, convencionalmente entendidos como categorías científicas. La combinación ha aceptado sin crítica los sistemas de organización existentes y se ha adaptado a los intereses de las élites administrativas. Como consecuencia, el análisis organizacional ha estado dominado por intereses administrativos y sus objetos de investigación básicos han sido aspectos administrativos de una etapa superada.

A pesar de ello no desecharemos drásticamente lo realizado en este campo. Mucho del trabajo de este análisis convencional puede resultar valioso. Lo que es más importante, una cantidad sustancial del trabajo inicial ha permanecido parcialmente independiente del modelo dominante —al centrarse en fenómenos tales como estructuras de poder alternativas, contingencias estratégicas, economía política, orden negociado y mecanismos de cooptación— y puede ser incorporada útilmente en un análisis dialéctico. Así, este artículo se basa hasta cierto límite en el trabajo existente, sobrepasándolo en ciertos puntos cruciales.

La dialéctica como un proceso social

El análisis dialéctico es una perspectiva general sobre la vida social que proviene del análisis marxista de la estructura económi-

ca y sus ramificaciones.³ El análisis marxista de la economía capitalista es una aplicación de la perspectiva general. Éste se expresa a través del análisis marxista del capitalismo; pero no nos detendremos en las categorías y argumentos específicos de dicho análisis. Más bien, nos interesamos por la perspectiva general del trabajo de Marx.⁴

Una visión dialéctica está fundamentalmente orientada hacia el concepto de proceso. El mundo social se encuentra en un estado de continuo devenir —los órdenes sociales que parecen fijos y permanentes son temporales, los patrones arbitrarios y algunos patrones sociales observables son tenidos en cuenta como una entre muchas posibilidades. La atención teórica se dirige a la transformación mediante la cual un conjunto de órdenes da paso a otros. El análisis dialéctico implica la búsqueda de los principios fundamentales que cuentan en la aparición y disolución de órdenes sociales específicos. Cuatro son los principios del análisis dialéctico: construcción/producción social, totalidad, contradicción y praxis. Éstos constituyen una perspectiva sobre el carácter fundamental de la vida social. Una visión dialéctica, en cualquier campo particular de estudio debe ser orientada por la aplicación de estos principios.

CONSTRUCCIÓN/PRODUCCIÓN SOCIAL

La transformación del mundo social tiene su raíz en las características fundamentales de la vida social. Continuamente las personas construyen el mundo social. A través de su interacción, los patrones sociales se construyen gradualmente y de cuando

³ En la toma de una posición al respecto, recibí la influencia de los proponentes del marxismo dialéctico, particularmente de Lukács (1971); Lefebvre (1968, 1971), Marković (1974); Goldmann (1969); Birbaum (1969, 1971), y Habermas (1970, 1971, 1973). Además he extraído conceptos ocasionales de los marxistas estructurales como Althusser (1970), Althusser y Balibar (1970), y Godelier (1972). Finalmente, en ocasiones he tomado conceptos de las sociologías fenomenológicas, especialmente Berger y Luckmann (1966). He tratado conscientemente de trabajar dentro de los lineamientos de los marxistas dialécticos, pero también he tomado selectivamente ciertos aspectos de otras perspectivas que pueden asimilarse a la posición dialéctica.

⁴ Mi procedimiento no constituye una verificación de las leyes dialécticas de la naturaleza tales como la de la transformación de la cantidad en calidad, la interpenetración de los contrarios y similares. La noción de las leyes dialécticas localizadas en la naturaleza y expresadas tanto en la sociedad como en los fenómenos físicos ha sido correctamente criticada por Mills (1962:129-130) y muchos otros. Más exactamente, he intentado utilizar algunos aspectos generales del modelo y del método de análisis de Marx, como el mismo Mills lo hace (1962:36-40).

en cuando, un conjunto de arreglos institucionales se establece. Estas continuas interacciones modifican gradualmente o provocan el remplazo de sistemas previamente construidos.

La construcción de los órdenes sociales no es un proceso completamente racional-funcional, aunque la concepción marxista afirma que algún día podrá serlo. Las estructuras sociales se erigen sobre las labores ordinarias y básicamente concretas que las personas realizan en su vida diaria. Del encuentro y la confrontación diaria de la gente se constituyen las relaciones, se generan los roles y se exigen las instituciones. Su producción de la estructura social está, en sí misma, orientada y restringida por el contexto.

Una limitación importante es la misma estructura social existente. Los hombres producen un mundo social que se erige sobre ellos y restringe sus actos. La producción de la estructura social ocurre entonces dentro de una estructura social. Existen fuerzas poderosas, tendientes a la reproducción de la estructura social. Estas incluyen los intereses de grupos particulares y su poder para defenderlos dentro de un orden establecido. No obstante, los esfuerzos de la gente para sobrepasar sus limitaciones actuales los llevan en ocasiones a conflictos con las estructuras establecidas, conduciéndolas hacia el cambio social. Algunas veces, el proceso no es planeado y coherente, por ejemplo, al luchar por alcanzar altos niveles de productividad, la gente supera los límites del orden social presente. Otras veces, sin embargo, la gente puede entender los límites de la estructura social y reordenarla deliberadamente, proceso denominado "negación de la negación" (Markovic, 1974: 24).

TOTALIDAD

Otro punto importante del pensamiento dialéctico es que el fenómeno social debe ser estudiado en torno a relaciones, esto es, atendiendo sus múltiples interconexiones. Cualquier estructura particular es siempre vista como parte de un todo mayor y concreto, más que como un fenómeno abstracto o aislado.

Las bases para esta afirmación radican en el concepto mismo de construcción/producción social. La gente produce estructuras sociales, dentro de un contexto social. El mundo social producido constituye siempre un contexto que influye en el proce-

so de producción. Así, los componentes de la estructura social llegan a entrelazarse de maneras complejas. Las divisiones entre componentes no son de corte limpio. El análisis debe relacionarse con las complejas interpenetraciones por las cuales los componentes son contruidos, uno dentro del otro. Esto implica una búsqueda de las fuerzas o componentes dominantes, sin recurrir a argumentos determinantes.

Los enlaces entre los componentes no son completos ni totalmente coherentes. Más bien los procesos de la construcción social tienen lugar en un contexto único, parcialmente autónomo. Estos contextos variables no se controlan ni regulan centralmente, excepto en raras ocasiones. Así, el análisis dialéctico, mientras observa el todo, acentúa la autonomía parcial de los componentes. El principio de totalidad, expresa la intención de estudiar los órdenes sociales como todos interrelacionados y complejos, con partes parcialmente autónomas. El análisis indaga por las más importantes divisiones o rupturas de la estructura social que ocasionan resultados incompatibles y divergentes, y por las relaciones de dominación entre sectores o estratos sociales.

Debido a que la construcción es un proceso emergente y parcialmente autónomo, la realidad aceptada por los participantes en cualquier momento particular, puede debilitarse continuamente, debido a los actos que se desarrollan en la construcción social. Aun los participantes más poderosos pueden ser incapaces de mantener ordenadamente un sistema de relaciones sociales racionalizado frente a ese proceso. La totalidad, concebida dialécticamente, incluye tanto los órdenes sociales que surgen por primera vez, como los ya establecidos.

CONTRADICCIÓN

La contradicción en el orden social es un tercer principio de la dialéctica marxista. El orden social producido en el proceso de construcción social contiene contradicciones, rupturas, inconsistencias e incompatibilidades en la estructura de la vida social. Los rompimientos radicales con el orden presente surgen por las *contradicciones*. Algunas de éstas son factores necesarios de un orden particular. Por ejemplo, parte esencial de las formaciones sociales capitalistas es que son opuestas a los intereses del

trabajo; sin embargo, el sistema de funcionamiento mantiene o reproduce la contradicción.

Otras contradicciones, por contraste, destruyen el sistema. En el análisis marxista clásico, la contradicción entre las fuerzas de producción y las relaciones económicas es de este tipo. El avance de las fuerzas productivas las hace entrar en contradicción con el sistema de relaciones económicas establecido. Los sistemas económicos salen de la escena como consecuencia de esta contradicción (*véase* Godelier, 1972).

El proceso de la construcción social produce las formaciones sociales. Una vez producidas, desarrollan una estructura determinada con autonomía propia. La estructura puede ser estudiada y las relaciones entre sus componentes pueden observarse ordenadamente como si no fueran un producto humano. Como resultado, los estudios teóricos convencionales y las metodologías positivistas pueden contribuir a la descripción de estos patrones.

El tratamiento dialéctico difiere de las perspectivas convencionales al tratar estos patrones que se presentan ordenados como producto de una creación y producción, con posibilidades latentes de ser transformados en el futuro. La visión dialéctica del futuro no es un desarrollo continuo y predecible de una consolidación o extensión del orden actual; más bien, el futuro tiene muchas posibilidades y la determinación final depende de la acción humana o praxis (Markovic, 1974:210).

Las contradicciones afloran en la producción social de dos maneras:

1) El proceso de producción se lleva a cabo en contextos sociales diferenciados, produciendo múltiples e incompatibles formas sociales. Los contextos varían, de acuerdo a las condiciones que afectan y limitan el proceso de producción. En la mayoría de los casos, hay poca coordinación entre los múltiples contextos dentro de los cuales la construcción tiene lugar. Los intentos para regular férreamente el proceso (por medio de la dirección autoritaria o la manipulación ideológica) constituyen sólo éxitos parciales, ya sea en el poder político o en el régimen organizacional. En la esfera a nivel social los procesos de producción en sectores institucionales separados son parcialmente autónomos. De igual forma, en la esfera de la organización los múltiples niveles y divisiones forman contextos diferenciados dentro de los cuales la producción social prosigue de una mane-

ra parcialmente autónoma. Como resultado, la estructura de la vida social se rompe por las contradicciones, que crecen a causa de la disparidad e incoherencia de la producción social.

Las contradicciones sociales tienen efectos importantes en la producción, al grado de: 1) ocasionar dislocaciones y crisis que activen la búsqueda de arreglos sociales alternativos; 2) combinarse de tal manera que faciliten o que obstaculicen la movilidad social; 3) definir los límites de cambio dentro de un periodo particular o de un sistema dado.

El conocimiento de estos límites permite su negación total; en estas circunstancias las contradicciones pueden ser muy agudas.

PRAXIS

Es la reconstrucción libre y creativa de los órdenes sociales con base en un análisis razonado, tanto de los límites como del potencial de las formas sociales actuales.

La materialización de la práctica es tanto una descripción (la gente en algunas circunstancias puede llegar a ser el agente activo que reconstruye sus propias relaciones sociales a partir de un análisis racional) como un cometido ético (esto es, una ciencia social debe contribuir al proceso de reconstrucción, para la liberación del potencial humano mediante la producción de nuevas formaciones sociales).

El análisis dialéctico contribuye en parte a este proceso al denunciar estructuras y patrones sociales establecidos: señala su carácter arbitrario, minimiza su sentido de inevitabilidad, pone al descubierto las contradicciones y límites del orden actual y revela los mecanismos de transformación.

Un aspecto importante de este análisis es la crítica a las teorías que reafirman el orden actual, o que proponen solamente ajustes menores o variaciones al orden establecido. Desde la perspectiva dialéctica, la práctica de las ciencias sociales es (como cualquier otra actividad humana) un proceso de producción ligado a un contexto social. Así, los científicos sociales usan las herramientas y materiales disponibles para construir la realidad.

En el siguiente apartado nos centraremos en las implicaciones que para el análisis de la problemática de la organización tiene cada uno de los principios generales. Esto incluye la formulación de un aparato conceptual y una metodología apropiada para el estudio dialéctico de las organizaciones complejas.

La producción social de la realidad organizacional

Una organización no es una entidad fija y determinada; como parte del mundo social está siempre en situación de devenir. Sus principales aspectos —objetivos, ordenamientos estructurales, tecnología, relaciones informales, etc.— son reflejo del proceso de construcción social. La perspectiva dialéctica centra la atención en este proceso a través del cual una forma específica de organización ha sido producida, los mecanismos por los cuales una forma establecida es conservada (o reproducida) y su reconstrucción continua.

La organización es producto de actos pasados de la construcción social. Como producto, tiene relaciones predecibles y ordenadas entre sus componentes en algún punto particular del tiempo. Estas relaciones pueden ser estudiadas científicamente, y a partir de ellas formarse generalizaciones empíricas para descubrir el orden. De hecho éste es el tratamiento de muchas investigaciones sociológicas en lo que se refiere a las organizaciones —por ejemplo, Perrow (1967), Woodward (1965; 1970), Zwerman (1970) y otros, encontraron correlaciones entre las tecnologías y las estructuras de poder de las organizaciones. La demostración de tales relaciones, sin embargo, no es el fin de la investigación sino el comienzo. Más que tratarlas como conexiones causales determinadas, por ejemplo arguyendo que la tecnología determina la estructura social, el especialista investiga el proceso social en el que las relaciones predecibles y ordenadas han sido producidas y reproducidas.

En un gran sector de la investigación de las organizaciones existe la tendencia a interpretar correlaciones en términos de un proceso social hipotético. Por ejemplo, Blau y Schoenher (1971), formularon algunos procesos posibles en los cuales los ejecutores decidieron aumentar la diferenciación organizacional. Sin embargo, han sido poco comunes las investigaciones históricas actuales que tracen la secuencia de los sucesos (*véase* Chandler, 1962, como una excepción). La estrategia explicativa usual, como en Blau y Schoenher, consiste en formular una secuencia hipotética que incluya a los participantes que toman decisiones racionales y funcionales, por ejemplo, adaptando la estructura a la tecnología para lograr eficiencia.

La explicación dialéctica observa o reconstruye secuencias sobre la base de la evidencia histórica. Las alternativas concebi-

das por los participantes son exploradas, las restricciones en sus decisiones descubiertas y las bases del poder de los diferentes actores develadas. Una vez descubierto un patrón de vida organizacional, los procesos por los cuales se conserva o se modifica son estudiados. Así, un patrón ordenado cristaliza sólo como un resultado temporal del proceso de construcción social cuyo nacimiento y sostenimiento demandan explicación. Varios principios de construcción social pueden proponerse como guías tentativas para tales investigaciones.

IDEAS Y ACCIONES

La conciencia de los participantes en la organización es parcialmente autónoma con relación a la situación contextual que viven (Murphy, 1971). No son simplemente cautivos de los papeles y roles de los propósitos oficiales o los procedimientos establecidos de la organización. Los participantes llenan estas "formas" con un "contenido único". Algunas veces pueden actuar automática e irreflexivamente; otras, pueden llegar a adquirir gran conciencia al tratar de superar las barreras de su situación actual e intentar reconstruir la organización de acuerdo con las concepciones alternativas a sus propósitos, estructuras, tecnologías y otros aspectos. Zald y McCarthy (1975) y Strauss y otros (Strauss *et al.*, 1964; Bucher y Stelling, 1969; Bucher, 1970) han suministrado ejemplos de este fenómeno.

INTERESES

El proceso de construcción social se desarrolla a través de intereses en los cuales las perspectivas de los participantes resultan afectadas por la estructura actual de ventajas y desventajas elaboradas en la organización. Esto no significa que se presenta todas las veces una correspondencia perfecta entre intereses e ideas; más bien, con el tiempo, la estructura de intereses influirá gradualmente en la formación de las ideas. En periodos de crisis, cuando el cambio total es posible, los participantes pueden comprender más claramente sus intereses y dirigir sus ideas y acciones estrechamente más precisamente a la consecución de ellos.

PODER

Las ideas que orientan la construcción de la organización dependen del poder de sus diferentes participantes, de su capacidad

para controlar la dirección de los hechos. Algunos de ellos están en posiciones dominantes que les permiten la imposición y fortalecimiento de sus concepciones sobre la realidad. Otros están en posiciones de relativa debilidad y deben actuar de conformidad con las definiciones de los demás (*véase* Silverman, 1971, para un análisis similar).

El poder en la organización se deriva, hasta cierto punto, de la estructura de autoridad oficial. Aquellos que ocupan posiciones de autoridad tienen poder para establecer e imponer un modelo. Pueden diseñar la organización, como un instrumento al servicio de propósitos específicos. Pueden articular sus partes, ajustar su tecnología y motivar a sus participantes con ciertos fines en mente. Cuando la organización se vuelve estable, emplea su poder para mantenerla como una estructura racionalmente articulada que resista las interferencias y oponga mecanismos de resistencia interna (*véase* Bendix, 1956, para documentación particularmente valiosa sobre tales procesos).

En la mayoría de las teorías este estado de cosas es supuesto y está fuera del área de investigación. Al considerar a la organización como un instrumento diseñado para un propósito, la investigación se orienta hacia las consecuencias estructurales que se derivan de ella y los ajustes técnicos necesarios para obtener la meta perseguida. La base de poder del liderazgo no se examina, los sistemas alternativos levantados sobre bases de poder diferentes no se toman en cuenta. Perrow (1972), explícitamente reconoció que la organización es una herramienta en manos de actores poderosos; pero no indicó un marco de análisis de lucha para controlarla. Él afirmó que el análisis de la organización nos podría permitir asegurar la efectividad de los instrumentos de organización para alcanzar los objetivos específicos.

Un examen de la base de poder en que se asientan los esquemas de autoridad generalmente se extendería más allá de las fronteras de la organización misma. Quizá éste sea el motivo por el que la mayoría de los teóricos de la organización han evadido el problema. El fundamento de la autoridad organizacional en los sistemas más grandes —redes inter-organizacionales, bloques de poder económico-políticos, sistemas legales, etc.— es importante para el análisis dialéctico. Las crisis en las universidades a fines de la década de los sesenta y las últimas alianzas de los administradores universitarios con el ejército y la política para mantener el orden, han demostrado la importancia de tales investigaciones.

Las fuentes de poder para resistir y aun derrocar la estructura de la autoridad oficial de las organizaciones, son también objetivos importantes del análisis dialéctico. ¿Hasta qué punto unos grupos son más capaces que otros de lograr ventajas y privilegios de la organización? ¿En qué medida algunos grupos están en mejor posición que otros para influir en las principales decisiones que afectan la dirección de la organización? El análisis del control sobre la incertidumbre por Crozier (1964, 1972, 1973); Pfeffer (1972, 1973); Pfeffer y Leblebici (1973); Salancik y Pfeffer (1974); Pfeffer, Salancik y Leblebici (1976); Hickson (Hickson *et al.*, 1971; Hinings *et al.*, 1974) han comenzado a dar importantes respuestas a estas preguntas. Estos incipientes análisis deben ser estudiados crítica y reflexivamente; de otro modo, esta línea de investigación degenera fácilmente en un intento tecnocrático para reducir las bases irracionales de resistencia a la autoridad. También el análisis del "orden negociado" de Strauss, Bucher y otros (Strauss *et al.*, 1963; Bucher, 1970) puede suministrar elementos valiosos para una explicación, pese a que su explicación falla al sugerir que todo lo actualmente importante es negociable (*véase* Benson y Day, 1976, para una crítica). Asimismo, se deben estudiar los argumentos de Bell (1973), Galbraith (1967) y Touraine (1971) que acen-túan la importancia de las ocupaciones para investigar la tecnología fundamental de la organización como base de poder; sin embargo, hay que tener cuidado de no aceptar las explicaciones funcionalistas y deterministas implícitas en algunos de estos análisis (particularmente Bell y Galbraith).

La movilización de los participantes para perseguir sus intereses y lograr los órdenes estructurales alternos también es un componente significativo del análisis dialéctico del poder. Los grupos ocupacionales, los raciales, las clases sociales y otros, pueden avizorar alternativas y luchar activamente por su realización. Tal movilidad de esfuerzos y recursos fortalecerá su poder en la organización. Es sospechoso que a la movilidad se le haya otorgado poca atención por parte de la teoría de la organización a pesar de su claro significado en los movimientos laborales. Aunque la movilización es importante en otros campos, como son el comportamiento colectivo, las relaciones raciales y políticas, parecen desligarse del paradigma de los estudios organizacionales. Algunos observadores con bases analíticas en éstos otros, han estudiado la movilidad en las organizaciones (Gam-

son, 1975; Bachrach y Baratz, 1970), así como estudiantes de organizaciones del movimiento social (Zald y Ash, 1966). Estos esfuerzos, sin embargo, están claramente fuera de las corrientes principales de los estudios organizacionales.

La organización como totalidad

En un análisis dialéctico, la organización debe estudiarse como un todo con niveles y sectores de interpenetraciones múltiples. Esto significa conceptualizar la organización como un fenómeno total y concreto, atendiendo a las formas intrincadas en que los componentes están ligados entre sí. Las distinciones convencionales, deben ser rechazadas como barreras para la investigación. Por ejemplo, abstraer una “estructura formal” del flujo de la vida social en desarrollo es un hecho inaceptable para el especialista en este campo, ya que la vida social concreta consiste en la combinación entre la estructura y el proceso.

De igual manera, abstraer una esfera de “acción racional” de los hechos del transcurrir diario es igualmente un serio error. El fenómeno organizacional debe ser entendido como un todo con toda su complejidad de interpenetraciones.

El principio de totalidad también nos lleva a ver los intrincados lazos que atan a las organizaciones con la sociedad —no sólo en factores macroestructurales como los sistemas políticos y económicos—, sino también en las actividades cotidianas de la gente. De nuevo, la arbitraria pero convencional barrera entre los fenómenos debe ser destruida. La separación convencional entre la organización y el medio ambiente debe ser críticamente examinada. La continuidad esencial y las relaciones de la vida social deben ser analizados en sí mismos y no subestimados en la búsqueda de barreras analíticas y unidades de análisis. Los procesos por medio de los cuales tales límites convencionales se producen y sostienen deben ser buscados. La relación interés-poder sobre los que descansan los límites convencionales deben ser examinados.

En cambio, los acercamientos a la teoría de la organización actualmente establecidos son producto de la abstracción, que corresponde muy de cerca con el análisis administrativo convencional y funciona como una ideología que justifica y racionaliza las acciones administrativas, y el modelo normativo o meta de acciones administrativas. Que el modelo corresponda a nuestra

experiencia y parezca razonable es un indicativo de nuestra ignorancia de la perspectiva administrativa y del éxito de los administradores al construir un mundo con esta imagen.

La historia de la teoría de la organización puede ser vista, en parte, como un proceso en el cual una serie de "factores no racionales" han sido reconocidos sólo para luego ser reprimidos por el centro de racionalización. Así, en los años treinta las teorías de las relaciones humanas se convirtieron en campeonas de la estructura informal. El cometido de la teoría de relaciones humanas, sin embargo, fue manejar y controlar lo informal en interés de la racionalidad. Posteriormente, el ambiente surgió como un reto importante en el trabajo de Selznick (1949) y otros. A través de los años, la tendencia ha sido extender los tentáculos de la racionalización hasta esta esfera. Así, los recientes teóricos como March y Simon (1958) y Lawrence y Lorsh (1967) y la escuela llamada "Neo-Weberiana" por Perrow (1972), expusieron un racionalismo refinado en el cual las fuentes de la irracionalidad propias y ajenas a la organización pueden ser incluidas. Esto corresponde a una era de monstruos organizacionales respecto a los que Perrow (1972) advierte controlan sus ambientes y cuyos principios de racionalización y funcionalización se extendieron a amplias esferas de la vida social (Howton, 1969).

El análisis dialéctico no debe restringirse a la realidad convencional, estrecha y limitada que proclaman los administradores. Su materia es la organización total de la cual estos segmentos limitados han sido separados. Concretamente analiza la forma intrincada por la cual la organización, como una estructura racionalmente articulada, está ligada a un contexto no racional; explora y devela los procesos sociales y políticos a través de los cuales una visión fragmentaria llega a ser dominante y fortalecida; anticipa el surgimiento de nuevos órdenes basados en las modificaciones de las relaciones de poder. Así, la visión dialéctica toma a la organización racionalizada como un modelo arbitrario unilateralmente impuesto sobre los hechos y débil en su soporte. La estrategia para desarrollar este análisis incluye el reconocimiento de dos niveles de realidad organizacional: la morfología y la subestructura.

MORFOLOGÍA ORGANIZACIONAL

La morfología es la visión de la organización, impuesta y con-

venionalmente aceptada. Se refiere a la organización como abstraída de sus relaciones concretas e intrincadas con otros aspectos de la vida social. Ésta es la concepción del administrador de lo que es la organización, y la manera en que ellos tratan de imponerse a los hechos. También puede decirse con cierta exactitud que la morfología es una descripción de organizaciones.

En el análisis morfológico pueden distinguirse cuatro aspectos de la realidad organizacional:

1) Los compromisos modelo de una organización; específicamente los orientados hacia el dominio de la tecnología y la ideología. Estos compromisos dan respectivamente una definición de los objetivos de la organización, un conjunto específico de técnicas para conseguir objetivos y un conjunto de ideas que interpretan y justifican las actividades de la organización.

2) El orden estructural de la organización oficialmente reconocido y legitimado: la red de roles sociales y los conjuntos de roles en la organización que incluye características tales como la diferenciación, centralización, burocratización, etcétera.

3) La constitución de la organización; específicamente, las bases de participación e inclusión en la organización. Esto se refiere a los términos en los cuales los individuos y los grupos participan y se involucran. (Sobre "constituciones" de organización véase Zald, 1970a, 1970b.)

4) Los enlaces ambiente-organización: específicamente, los patrones o estructuras de las relaciones con organizaciones e individuos ajenos a la organización.

Se pueden por supuesto construir análisis organizacionales sobre la variabilidad correlativa entre componentes morfológicos, tal como lo hace la mayoría de los teóricos de la organización. Sus esfuerzos generalmente se encaminan a: 1) demostrar una regularidad empírica en las organizaciones, tal como la correlación entre número de niveles jerárquicos y número de divisiones; 2) establecer los tipos de organizaciones dentro de los cuales las relaciones se mantienen, y 3) inferir un enlace racional o funcional entre los factores correlacionados (por ejemplo, Etzioni, 1961; Blau y Schoenherr, 1971).

La investigación desarrollada por Blau y coautores (Blau 1968, 1973; Blau, Hedebrand y Stauffer, 1966; Blau y Schoenherr, 1971) en el Programa de Investigación de Organización Comparativa, ejemplifica el patrón. El estudio recae sobre los indicadores que resumen los patrones estructurales, basándose

en los organigramas y los informes de entrevistas. Estos datos se emplean para derivar medidas de los factores estructurales como jerarquía, diferenciación, etc. Estas medidas son relacionadas entre sí y con otros factores tales como el tamaño y la tecnología. El patrón de correlaciones es luego explicado como resultado de un ordenamiento racional o funcional de las partes de la organización. El proceso actual de ajuste y la secuencia de hechos que producen el patrón, no ha sido observado sino que se ha inferido que es racional o funcional. Así, el esfuerzo explicativo total permanece dentro de los confines de una organización abstracta, separada de sus raíces históricas y su contexto social, ignorándose sus profundas luchas por el poder y las negociaciones. Así, la investigación en sí es plasmada dentro de los presupuestos del orden bajo estudio. Los procesos extrarracionales —internos y externos de la organización concebida racionalmente— se desechan más allá del límite del investigador (véase Turner, 1977, para crítica al respecto).

Un análisis dialéctico, por contraste, debería orientarse al proceso subyacente que produjo y sostuvo las regularidades observadas. Las relaciones sistemáticas entre las partes de la morfología de la organización deben ser explicadas por referencia a una subestructura fundamental, como la estructura de poder que genera cambios en la morfología. Esto también implica descubrir una base empírica para la medida organizacional, esto es, analizar continuamente cómo las fuentes de datos primarios, como los organigramas, se producen y conservan.⁵

Lo anterior no significa que la investigación morfológica sea inútil. Por el contrario, la descripción de regularidades en este nivel es un paso necesario en el análisis dialéctico. Sin embargo, deben ser integrados en un gran programa explicativo y, lo que es más importante, no debe permitirse que los estudios morfológicos definan los parámetros de la materia de estudio pues limitan su capacidad explicativa.

Aun el apelar a los procesos de selección funcional y racional puede tener importancia. Ciertamente no se puede argüir *a priori* que tales procesos no tienen ninguna consecuencia. Sin

⁵ La subestructura consiste en la red de relaciones sociales en la cual se produce y reproduce la morfología. Aquí se encuentran las bases del poder y las relaciones de dominación que establecen y mantienen la morfología de la organización. La secuencia ordenada de desarrollo, las relaciones predecibles entre los componentes del nivel morfológico están basadas y en última instancia son aplicadas por esta subestructura.

embargo, no deberían invocarse como árbitros finales, o las bases últimas del análisis organizacional; más bien las secuencias de los sucesos actuales deben examinarse cuando los procesos funcionales y racionales entran en escena; esto es, debemos inquirir acerca del proceso de producción por el cual los criterios de selección funcional o racional son establecidos y conservados. Por supuesto, ello puede conducirnos, más allá de los límites convencionales de la organización, a sistemas más grandes de dominación.

SUBESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La red subestructural provee las bases para la transformación de la morfología de la organización. La subestructura es en parte una esfera no racionalizada de acción organizativa, una red compleja de relaciones que liga a los participantes entre sí y al más amplio mundo social en una multiplicidad de formas no reguladas. Los racionalistas administrativos han obtenido ciertos resultados de contener o congelar la energía que fluye de estos lazos. Mucho del análisis organizacional, ha tendido a apoyar tales movimientos de racionalización de las élites. Debido a que sólo es parcialmente racionalizada, la subestructura sienta las bases sociales para un sistema social latente que se forma dentro del orden establecido y que amenaza su hegemonía. Por ejemplo, las divisiones entre grupos raciales o sexuales, donde la ubicación en las divisiones administrativas podría provocar la fase de ruptura y adquisición de conciencia (Gordon, 1972; Crozier, 1964). Sobre las bases de los lazos subestructurales la gente puede actuar para echar abajo la morfología establecida.

La subestructura tiene nexos con el sistema social mayor. Éstos incluyen las bases para el fortalecimiento de las élites organizacionales, el marco de intereses en la sociedad mayor que establece límites en las operaciones de la organización, la estructura de poder que controla el flujo de recursos en las organizaciones y a través de redes interorganizacionales, los lazos de la organización con las clases sociales, grupos raciales, étnicos, sexuales y otros, de la sociedad, los patrones de dominación institucionalizados en la práctica de las profesiones, y así sucesivamente. Los desarrollos dentro de la organización a menudo aparecen relacionados con hechos que ocurren en la sociedad en

general. De muchas maneras la organización es parte de estos patrones mayores. Así, la estrategia analítica prevaleciente abstrae la organización de estas relaciones y las trata como si fueran autónomas o, a lo sumo, capaces de canalizar o filtrar los fenómenos externos a través de sus canales de entrada y salida (para excepciones véase en especial Zald, 1970a, 1970b; Warren, Rose y Bergunder, 1974). El análisis dialéctico, en contraste, centra la atención sobre las relaciones.

La subestructura incluye, además, bases de dominación que son intraorganizacionales. Entre ellas, están las estructuras de control sobre los recursos estratégicos, que brindan a algunos departamentos, divisiones, ocupaciones y demás, ventajas *vis a vis* sobre el resto. La importancia de una ocupación para la tecnología básica de una organización o la capacidad de algunos departamentos para controlar la incertidumbre que afecta significativamente el bienestar de otros departamentos constituyen bases de poder en la organización. Estos y otros recursos de poder pueden ser explorados dentro de un marco dialéctico.

Existe una gran cantidad de literatura relacionada con estos aspectos que puede incorporarse a un análisis dialéctico. Destacamos los trabajos de Crozier (1964, 1972, 1973); Hickson y otros (Hickson *et al.*, 1971; Hinings *et al.*, 1974) sobre contingencias estratégicas; Pfeffer (1972, 1973); Pfeffer y Salancik (1974); Salancik y Pfeffer (1974); Pfeffer, Salancik y Leblebici (1976); sobre dependencia de recursos, y los de Zald y Wamsley (Zald, 1970a, 1970b; Wamsley y Zald 1973) sobre economía política. Ninguno de estos trabajos encaja dentro de un marco dialéctico; empero se sustentan en las bases de control subyacentes no racionalizadas dentro de la organización. Hay la tendencia dentro de algunos de estos estudios, especialmente los de Zald y Wamsley, a observar estas relaciones de poder-dependencia, como fundamento del logro de objetivos organizacionales y estructuras de autoridad.⁶

⁶ Puesto que algunos de los argumentos presentados aquí han sido anticipados en el trabajo sobre contingencias estratégicas, dependencias de recursos y economía política, parece importante seguir la forma en que la perspectiva dialéctica incorpora pero supera estos primeros análisis. La principal diferencia radica en que estas contribuciones representan perspectivas parciales que pueden ser incorporadas en una variedad de argumentos más amplios. La visión dialéctica es una estructura explicativa mucho más compleja dentro de la cual las teorías más limitadas pueden ser colocadas. Por ejemplo, el trabajo sobre contingencias estratégicas ha sido enmarcado a veces en un esquema funcionalista global asumiendo que la organización otorga poder a aque-

Las contradicciones organizacionales

La totalidad, cuando se concibe dialécticamente, está caracterizada por rupturas, resquebrajamientos e inconsistencias en el acontecer social. Para esto aplicamos el término genérico de "contradicción", aunque distingamos que tales grietas pueden

los segmentos cruciales para su operación (véase especialmente a Hickson *et al.*, 1971). El reciente trabajo de Pfeffer y Aldrich sobre la dependencia de los recursos ha producido un conjunto de proposiciones comprobadas que flotan libres de cualquier sistema analítico mayor. De hecho, ellos (Aldrich y Pfeffer, 1976) han tratado recientemente de integrar su trabajo con un modelo evolutivo. Así, tanto las conexiones teóricas como prácticas de este cuerpo de pensamiento están indeterminados. Al incluirlo dentro de un esquema dialéctico, suministra un conjunto más general de principios para guiar el análisis. Nosotros nos orientamos hacia el papel de las contradicciones, la totalidad más amplia, la importancia de la praxis, la reflexividad, etcétera. Así, la tendencia a caer en instancias positivistas, funcionalistas y evolucionistas se neutraliza. El trabajo de Zald, Wamsley y otros autores dentro de una perspectiva de economía política presenta un problema más difícil. Obviamente, he sido muy influido por el punto de vista de la economía política; mi trabajo anterior sobre redes organizacionales (Benson, 1975) tiene una base de economía política. Ulteriormente, el trabajo de Zald (1970a, 1970b) y Wamsley y Zald (1973) constituye un esfuerzo ambicioso tendiente a afianzar los aspectos hacia los que apunta el presente trabajo. Su trabajo se centró en metas, tecnologías, constituciones, y otros tópicos de la organización en su mayor parte referidas a las relaciones básicas de poder. Ellas son sensibles a las redes sociales no reguladas, latentes (denominadas aquí subestructura) que yacen debajo de la realidad superficial a la cual se orientan las teorías convencionales. En general, su trabajo constituye el paralelo más próximo dentro de la literatura existente. Sin embargo, ellos no caracterizan su trabajo como dialéctico o marxista. En parte mi esfuerzo es establecer un enlace sugiriendo cómo esta parte central del trabajo puede incorporarse en una visión dialéctica.

Además de esto, existen algunas diferencias importantes. Los proponentes de la economía política, dependencia de recursos, contingencias estratégicas, etc., permanecen sometidos a una metodología positivista. Ellos han adoptado una posición irreflexiva y acritica frente a las realidades organizacionales y han fracasado cuando se trata de considerar la arbitrariedad del fenómeno que describen. No examinan cómo los fenómenos son producidos. En vez de ellos buscan la descripción y análisis de un tipo de orden particular caracterizado por dependencias de recursos. El análisis dialéctico debe superarlo trabajando el proceso mediante el cual esta clase de orden es producida y mantenida. El modelo de economía política es histórica y contextualmente imitado. Su exactitud, su utilidad predictiva, etc., son contingentes. Esta complicación no puede ser ignorada por el que utiliza la teoría dialéctica.

Como en otras teorías, debemos buscar la conexión entre los intereses y las orientaciones teóricas. Trabajos de este tipo se han encontrado extensamente en agencias gubernamentales con un interés claro en el pulimento de la coordinación interorganizacional, eliminando la resistencia al cambio y creando aparatos organizacionales más flexibles. Así, debemos buscar la posibilidad de que tales trabajos formalicen una perspectiva e interés que están institucionalmente aislados y limitados. Esto puede involucrar un programa de racionalización tecnocrática a través de la planeación, y precipitar acuerdos y manipular las organizaciones.

ser de tipo muy diferente. Muchos teóricos ven la organización como un sistema integrado y razonablemente coherente, racionalmente articulado o funcionalmente ajustado. Este supuesto es una abstracción. Si se examina la organización concreta y se pone atención a sus múltiples niveles y variadas relaciones con la sociedad, las contradicciones se convierten en un factor importante de la vida organizacional (véase Heydebrand, 1977).

LA PRODUCCIÓN DE LAS CONTRADICCIONES

La construcción/producción social no es un proceso racionalmente guiado y centralmente controlado. A pesar de los esfuerzos de las administraciones para contener y canalizar el proceso, algunos elementos en la organización y fuera de ella permanecen más allá del alcance de la racionalización. Es más, el proceso de la racionalización produce estructuras que luego resisten una racionalización posterior.

Algunas contradicciones son generadas dentro de la organización: hipercrecimiento de las divisiones, estructuras de remuneración, estructuras de control y otros puntos de separación en la organización. Éstos definen esferas sociales de acción diferentes y semiautónomas, que son contextos divergentes para la construcción/producción social. La gente que ocupa posiciones particulares tenderá a desarrollar modelos de estructura organizacional basados en sus problemas y prioridades peculiares—desde un punto de partida ocupacional o departamental específico. Así, a través de un rango de divisiones sectoriales o niveles, la organización genera modelos o esquemas opuestos a la morfología organizacional. Más aún, los subgrupos creados pueden ser suficientemente autónomos para implementar en algún grado sus modelos opuestos. En cualquier caso, una organización compleja y grande es probable que en un momento dado, presente numerosas inconsistencias estructurales, por ejemplo, algunos departamentos organizados sobre líneas profesionales; otros más burocratizados. Muchos sociólogos han analizado inconsistencias de esta clase, pero pocos han reconocido sus bases como si constituyeran un proceso social fundamental.⁷

Aún más, el proceso de construcción social en desarrollo en todos los sectores de la organización continuamente generará

⁷ Para un análisis del conflicto profesional-burocrático véase Benson (1973), donde se desarrolla este punto.

alternativas a la morfología actualmente establecida. Esto puede ocurrir en todos los niveles estratificados. Aun las autoridades frecuentemente generan innovaciones que son contradictorias a los patrones establecidos. El uso creciente de los computadores para propósitos de coordinación y control, nuevos procedimientos presupuestales y otras innovaciones gestadas desde arriba pueden colocarse en oposición a órdenes previamente construidos. Así, la organización ya establecida constituye una estructura que puede oponer resistencia a su propio desarrollo ulterior. Esto no debe verse como un suceso misterioso, sino como un resultado del levantamiento de los órdenes presentes sobre una estructura concreta de ventajas, intereses, realizaciones, etcétera.

Las contradicciones pueden generarse además, en la sociedad e imponerse a la organización. Una organización puede estar cargada de funciones contradictorias múltiples; por ejemplo, los propósitos duales de la prisión de rehabilitar y proteger. Esto puede producir movimientos inconsistentes dentro de la organización, facilitando estructuras contradictorias, grupos de intereses en competencia y periodos ocasionales de crisis. O una organización puede hacerse depender del apoyo o cooperación de recursos opuestos; por ejemplo, un programa de mano de obra puede ser dependiente tanto de los empleadores como una ideología conservadora, como de grupos de militantes con ideología radical. Las oficinas de trabajo pueden interiorizar el conflicto desarrollando componentes contradictorios para operar con estos sectores opuestos (Schmidt y Kochan, 1976).

Algunas contradicciones dentro de la organización pueden reflejar directamente los aspectos fundamentales del sistema económico-político mayor. El conflicto administración-trabajo, por ejemplo, es un aspecto básico de las sociedades capitalistas, el cual es producido por el desarrollo de estas sociedades. Este conflicto conlleva la producción de arreglos contradictorios al interior de las organizaciones de trabajo en la sociedad. Esto establece límites a las innovaciones estructurales, formulaciones ideológicas, niveles morales y otros factores de las organizaciones (Krupp, 1961).

LA ESTRUCTURA DE LAS CONTRADICCIONES

La organización es el escenario típico de múltiples contradicciones. El proceso en desarrollo de la construcción social in-

terna y externa a la organización, produce un complejo de contradicciones interrelacionadas. Las combinaciones dependen de los modos con los cuales los componentes de la organización y la sociedad están comprometidos. Las contradicciones se convierten en patrones únicos dependiendo de las formas como los diferentes grupos queden implicados en su producción. Toda organización es, entonces, un caso único a causa de las contingencias que afectan la construcción-producción social.⁸

Consideremos, como ejemplo, la unión de los niveles de autoridad y el *status* racial, como base de construcción social. Donde una minoría racial es subordinada en la estructura de autoridad de la organización, los patrones resultantes de contradicción pueden ser diferentes de situaciones que de otra forma serían comparables, donde el predominio de la raza sobre la autoridad no existe. La numerosa población negra de las prisiones ha visto en la organización un instrumento de opresión blanca. Los negros han creado estructuras basadas en el antagonismo racial; usaron una ideología racial y enlazaron su causa a la de la liberación racial en la sociedad.

Las contradicciones pueden combinarse de manera que aceleren el conflicto o de manera tal que lo detengan. Algunas combinaciones pueden constituir lo que Althusser (1970) denomina una "unidad ruptural", esto es, una combinación que permite una reorganización drástica del sistema. Otras combinaciones pueden tender a fragmentar la organización en una serie de grupos de intereses parcialmente competitivos los cuales se sobrepone unos a otros.

Los participantes pueden tratar de alcanzar sus objetivos manejando o manipulando las combinaciones de contradicciones. Se ha argüido, por ejemplo que las élites de la empresa han creado a propósito, mercados de trabajo secundarios para las minorías y las mujeres como un mecanismo para mantener el control sobre los empleos y dividir los movimientos de los trabajadores (Gordon, 1972). Por supuesto, las combinaciones producidas con un propósito pueden más tarde producir resultados

⁸ No es posible en una afirmación programática de este tipo especificar una enumeración de contradicciones, ponderadas de acuerdo con su importancia, ya que las combinaciones de contradicciones que operan en una organización particular son una estructura contingente, única; y el proceso de producción social, en marcha continuamente, genera nuevas contradicciones.

adversos. La coincidencia de la raza y la ocupación produjo tensiones raciales agudas en los años sesenta.

LA PRODUCCIÓN DEL CAMBIO

Las contradicciones alimentan el proceso construcción-producción de varias formas: 1) Las contradicciones suministran una fuente continua de tensiones, conflictos, etc., que pueden, bajo determinadas circunstancias, crear conciencia y acción tendiente a cambiar el orden actual; 2) colocan límites y establecen posibilidades para la reconstrucción en cualquier momento dado; 3) pueden producir crisis que creen posibilidades para la construcción. Las contradicciones son importantes, finalmente, para definir los límites del sistema. Algunas contradicciones pueden ser aspectos cruciales de un orden organizacional particular. Otras, de menor significancia, pueden ser pasadas por alto, sin cambiar el carácter fundamental de la organización. Las contradicciones fundamentales tienden a ser reproducidas en la organización, por su operación normal como un sistema y por sus enlaces a una red mayor. Estas contradicciones definen límites que pueden ser empleados para transformar la organización.

La más importante de las contradicciones genéricas es la establecida entre el mundo social construido y el proceso de construcción social en desarrollo. La entronización de la organización como una cosa determinada, impuesta en contra de las gentes, es contradictoria con el proceso de producción en marcha. Esta contradicción es la esencia de la alienación política y social. Cuando las personas toman conciencia de esta contradicción y actúan para superarla, racionalmente reconstruyen el orden actual y superan sus limitaciones. Así llegamos a la praxis.

La praxis de la organización

La teoría dialéctica observa la interacción entre los intereses prácticos y la enseñanza. El estudio de las organizaciones es visto como un producto de la construcción social —esto es, las teorías han sido producidas por grupos particulares de gente que actúa dentro de un contexto limitado por sus intereses prácticos. Las teorías entonces, reflejan el contexto social dentro del cual fueron creadas y los intereses prácticos de sus creadores (no solamente los autores sino los grandes grupos de personas cuyas

acciones producen las teorías). A su turno, las teorías están inextricablemente involucradas en la construcción de las organizaciones. Las teorías guían a los actores en sus esfuerzos para entender y controlar la organización. Las teorías facilitan modelos que luego serán implementados, clarifican problemas por resolver, revelan controles que serán ejercidos, etc. Hay, entonces, una relación dialéctica entre los órdenes organizacionales y las teorías organizacionales. El uso de teorías como pautas de control administrativo y como programas para las revoluciones organizacionales, debería ser objeto de estudio. Ello implica un momento "reflexivo" dentro del análisis dialéctico y concuerda con la clase de análisis propuesto por Gouldner (1970), Friedrichs (1970) y otros.

LA CRÍTICA DE LAS PERSPECTIVAS LIMITADAS

Muchas teorías de las organizaciones pueden ser estudiadas como soluciones formalizadas de ciertos actores (usualmente administradores o personas con mando) a los problemas técnicos y prácticos derivados del carácter dialéctico de la organización. Tal teoría formaliza una manera de manejar (controlar o ajustar) la complejidad contradictoria de los múltiples niveles de la organización. Mecanismos tales como socialización, consejería, remuneración, adaptación, estructuración y negociación brindan soluciones a los problemas concretos a los que se enfrentan los participantes. Los teóricos colocan estas herramientas dentro de un sistema coherente que luego puede ser adoptado por organizaciones, algunas veces como resultado de movimientos sociales agresivos. Tales teorías proveen conjuntos de procedimientos, métodos y rutinas que pueden ser empleados para perseguir ciertos objetivos, eliminando, controlando o capitalizando la complejidad contradictoria de la vida organizacional.

Desde un punto de vista dialéctico, entonces, las teorías específicas no deben simplemente dejarse de lado. Más bien, ellas deben ser enmarcadas en un fondo más amplio. Las teorías de las relaciones humanas, funcional-estructuralista, de la decisión y de los sistemas abiertos, pueden cada una proveer afirmaciones exactas predictivas, acerca de algunos aspectos del proceso y estructura organizacionales dentro de periodos de tiempo determinados y de un marco institucional. La dialéctica va más allá de tales formulaciones inquiriendo sobre las relaciones entre la

teoría de la organización y las realidades organizacionales considerando el potencial de "definición de la realidad" de las teorías de la administración, la relación entre el administrador y los teóricos y la conexión de la teoría social con los diferentes tipos de movimientos sociales. Tales asuntos han sido observados por las teorías de las relaciones humanas (véase Carey, 1967; Krupp, 1961; Perrow, 1972; Mills, 1970) pero este tipo de crítica debe ser ampliada para incluir otras teorías. Por ejemplo, las teorías de los sistemas abiertos parecen estar ligadas cronológicamente a la creciente prominencia de la cibernética en los círculos administrativos y sus aplicaciones a la estructura organizativa y no meramente para la tecnología de la producción. En esta situación, la teoría de los sistemas abiertos, tiene considerable atractivo intuitivo y ha provisto el fundamento intelectual para algunos textos sobre administración, sociología industrial y organizaciones complejas. Además, tales teorías pueden tener poder predictivo dentro de estas nuevas posiciones institucionales. Sin embargo, es importante, desde el punto de vista dialéctico, reconocer que la teoría y los teóricos de los sistemas abiertos están profundamente compenetrados con el proceso social que crea la nueva situación administrativa. Las nuevas realidades administrativas y las nuevas teorías administrativas han surgido estrechamente ligadas. Las teorías y los teóricos son, entonces, partes de la realidad que ellos describen. Su plausibilidad y poder predictivo pueden estar derivados y circunscritos por este fenómeno histórico e institucionalmente determinado. Aún más, el "paquete" total de sucesos puede ser ligado, inextricablemente a más grandes y más fundamentales procesos de transformación de la sociedad, tales como el surgimiento de patrones de dominación dentro de los cuales la tecnología y la ciencia sirven como ideología de legitimación (*cf.* Habermas, 1970; Karpic, 1972).

En forma similar las teorías del "orden negociado", que el autor intuitivamente encuentra más atractivas que la teoría de los sistemas abiertos, deben ser sometidas al mismo duro examen crítico. Esta perspectiva ha sido creada por analistas que trabajan principalmente en organizaciones profesionales (en mayoría establecimientos médicos). La perspectiva intuitivamente parece tener un alto grado de correspondencia con los hechos de tales establecimientos, particularmente con los patrones interactivos que caracterizan la vida diaria entre miembros

del personal profesional (Strauss *et al.*, 1963; Strauss *et al.*, 1964; Bucher y Stelling, 1969). Algunas cuestiones que deberían ser planteadas acerca de esta perspectiva son: ¿Es "el orden negociado" una teoría general del orden o una teoría de una clase específica de orden existente, dentro de clases estrechamente delimitadas de establecimientos organizacionales? ¿Cuáles aspectos son generalmente no negociables y entonces ignorados o tenidos en cuenta por los teóricos del orden negociado para definir los límites? ¿Están los proponentes de la teoría del orden negociado comprometidos en dirigir sus razonamientos hacia los practicantes en las organizaciones profesionales? ¿Los teóricos del orden negociado meramente articulan y conceptualizan las perspectivas de razonamiento de los actores en los establecimientos bajo estudio? (véase Benson y Day, 1976).

La tarea de los dialécticos, entonces, no es ni tirar estas teorías por la borda, ni aceptar su veracidad sin crítica. Más bien, debe entenderse la conexión entre teoría y realidad analizando el contexto social.

LA CONSTRUCCIÓN DE ALTERNATIVAS

El análisis dialéctico debe ir más allá de la reflexión, pues también tiene su momento activo. Asimismo, debe interesarse por la reconstrucción activa de las organizaciones. Esta reconstrucción se orienta hacia la realización de las potencialidades humanas, removiendo las restricciones y limitaciones para la praxis. Esta tarea implica la crítica de las organizaciones existentes y la búsqueda de alternativas. La búsqueda de alternativas está basada en la idea de que el futuro no es necesariamente una proyección del orden actual por el cambio, el futuro está lleno de posibilidades; una de ellas tiene que realizarse. Esta no es una tarea irreal y utópica, sino que debe ligarse a un entendimiento empírico de las limitaciones y posibilidades del presente.

La consigna para la reconstrucción social está dirigida a la liberación del proceso de construcción social, de los bloqueos y limitaciones ocasionadas por la dominación. El objetivo mayor es la creación de una realidad social en la cual se controle libre y colectivamente la dirección del cambio sobre la base de un entendimiento racional del proceso social (Markovic, 1974; Habermas, 1971, 1973).

Un análisis dialéctico de las organizaciones debería interesar-

se por las condiciones bajo las cuales la gente puede reconstruir las organizaciones y establecer las formaciones sociales en las cuales la reconstrucción continua sea posible. Esto suministra guías dirigidas a la selección de las cuestiones a investigar. Algunos aspectos importantes son la humanización del proceso de trabajo, el desarrollo de sistemas de participación (auto-administración), el descubrimiento de alternativas con respecto a la burocracia, la remoción de sistemas de dominación, la provisión de conocimiento experto sin crear élites tecnológicas, la remoción de la resistencia de las organizaciones a órdenes más racionales por ejemplo, superar la resistencia al desarrollo de sistemas de organización estructurados racionalmente). Éstos son, por supuesto, problemas difíciles y la tarea es complicada por la posibilidad de que entre ellas se desarrollen contradicciones; por ejemplo, la creación de sistemas racionales puede minimizar la autoadministración. Así, el prospecto es un proceso continuo de reconstrucción.

Conclusión

Las organizaciones constituyen importantes instrumentos de dominación en las sociedades industriales avanzadas. Cualquier intento por cambiar estas sociedades debe partir de la dimensión organizacional. Asimismo, los esfuerzos para construir estructuras sociales alternativas, dentro o en el lugar del orden actual, deben basarse en el problema de la organización (para un examen de los problemas que se presentaron en China comunista ver Schuman, 1968).

A pesar de la importancia central de las organizaciones para la total reconstrucción social, el estudio de la organización no ha logrado la capacidad de cómo operar con el cambio fundamental. En vez de ello, los métodos establecidos tienden a afirmar las organizaciones actuales que se limitan a ajustes relativamente menores dentro del orden presente.

Este artículo pretende iniciar el proceso de construcción de un método alternativo liberador, proponiendo una concepción dialéctica de las organizaciones concentradas en el proceso. Cuatro principios básicos del análisis dialéctico —producción social, totalidad, contradicción y praxis— se desarrollan y aplican en los estudios organizacionales. Los principios del análisis dialéctico ofrecen una perspectiva para guiarse en los estudios de orga-

nización, basada en una visión de la vida social humana. Los principios no constituyen ni una teoría sustantiva desarrollada de las organizaciones, ni una estructura conceptual para guiar la investigación. En vez de ello, el tratamiento dialéctico de la cuestión, ofrece un paso crítico y liberador, para los estudios de la organización. Mucho trabajo queda por hacer en el desarrollo de las implicaciones de esta perspectiva, dentro de una teoría e investigación bien fundamentadas.

Bibliografía

- ALDRICH, Howard, "An Organization-Environment Perspective on Cooperation and Conflict in the Manpower Training System", en A. Negandhi (ed.), *Interorganization Theory*, Center for Business and Economic Research, Kent, 1972, pp. 49-70.
- , "Resource Dependence and Interorganizational Relations: Local Employment Service Offices and Social Services Sector Organizations", *Administration and Society*, 7, 4, 1976, pp. 419-454.
- ALDRICH, Howard y Jeffrey Pfeffer, "Environments of Organizations", *The Annual Review of Sociology*, 2, 1976, pp. 79-106.
- ALTHUSSER, Louis, *For Marx*, traducción de Ben Brewster, Vintage, Random House, 1970.
- ALTHUSSER, Louis y Etienne Balibar, *Reading Capital*, traducción de Ben Brewster, Nueva York, Pantheon, 1970.
- BACHRACH, Peter S. y Morton S. Baratz, *Power and Poverty; Theory and Practice*, Nueva York, Oxford University Press, 1970.
- BELL, Daniel, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, Nueva York, Basic Books, 1973.
- BENDIX, Reinhard, *Work and Authority in Industry*, Nueva York, Harper and Row, 1956.
- BENSON, Kenneth, "Models of Structure Selection in Organizations: on the Limitations of Rational Perspectives", ponencia presentada en el Congreso Anual de la American Sociological Association, Denver, agosto de 1971.
- , "The Analysis of Bureaucratic-Professional Conflict: Functional Versus Dialectical Approaches", *The Sociological Quarterly*, 14, 1973, pp. 376-394.
- BENSON, J., Kenneth, "The Interorganizational Network as a Political Economy", *The Administrative Science Quarterly*, 20, 1975, pp. 229-249.
- BENSON, J., Kenneth y Robert A. Day, "On the Limits of Negotiation: a Critique of the Theory of Negotiated Order", ponencia presentada en el Congreso Anual de la American Sociological Association, Nueva York, septiembre de 1976.

- BERGER, Peter L., y Thomas Luchmann, *The Social Construction of Reality*, Nueva York, Doubleday, 1966.
- BLAU, Peter M., "The Hierarchy of Authority in Organizations", *The American Journal of Sociology*, 73, 1968, pp. 453-467.
- , *The Organization of Academic Work*, Nueva York, Wiley, 1973.
- BLAU, Peter M., Wolf V. Heydebrand y Robert E. Stauffer, "The Structure of Small Bureaucracies", *The American Sociological Review*, 31, 2, 1966, pp. 179-191.
- BLAU, Peter M. y Richard Schoenher, *The Structure of Organizations*, New York y London, Basic Books, 1971.
- BLAU, Peter M., y Richard Scott, *Formal Organizations*, San Francisco, Chandler, 1962.
- BIRNBAUM, Norman, *The Crisis of Industrial Society*, Nueva York, Oxford University Press, 1969.
- , *Toward a Critical Sociology*, Nueva York, Oxford University Press, 1971.
- BUCHER, Rue, "Social Process and Power in a Medical School", en Mayer N. Zald (ed.), *Power in Organizations*, Nashville, Vanderbilt University Press, 1970.
- BUCHER, Rue y J. Stelling, "Characteristics of Professional Organizations", *The Journal of Health and Social Behavior*, 10, 1969, pp. 3-15.
- CAREY, A., "The Hawthorne Studies: a Radical Criticism", en *The American Sociological Review*, 32, 3, 1967, pp. 403-416.
- CHANDLER, Alfred D. (jr.), *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Cambridge, MIT Press, 1962.
- CROZIER, Michel, *The Bureaucratic Phenomenon*, Chicago, Chicago University Press, 1964.
- , "The Relationship Between Micro and Macrosociology, a Study of Organizational Systems as an Empirical Approach to Problems of Macrosociology", *Human Relations*, 25, 3, 1972, pp. 239-251.
- , *The Stalled Society*, Nueva York, Viking Press, 1973.
- ETZIONI, Amitai, *A Comparative Analysis of Complex Organizations*, Nueva York, Free Press, 1961.
- FRIEDRICH, Robert W., *A Sociology of Sociology*, Nueva York, Free Press, 1970.
- GALBRAITH, John Kenneth, *The New Industrial State*, Boston, Houghton-Mifflin, 1967.
- JAMSON, William A., *The Strategy of Social Protest*, Homewood, E.U.A., Dorsey Press, 1975.
- GEORGIU, Petro, "The Goal Paradigm and Notes Towards a Counter Paradigm", *The Administrative Science Quarterly*, 18, 1973, pp. 291-310.
- JODELIER, Maurice, "Structure and Contradiction in Capital", en Robin Blackburn (ed.), *Ideology in Social Science*, Nueva York, Vintage Books, 1972, pp. 334-368.

- GOLDMAN, Paul y Donald R. Van Houten, "Managerial Strategies and the Worker: a Marxist Analysis of Bureaucracy", *The Sociological Quarterly*, 18, 1977.
- GOLDMANN, Lucien, *The Human Sciences and Philosophy*, traducción de Hayden V. White y Robert Anchor, Londres, Jonathan Cape, 1969.
- GORDON, David, M., *Theories of Poverty and Underemployment*, Toronto, D.C. Heath, 1972.
- GOUDNER, Alvin W., *The Coming Crisis in Western Sociology*, Nueva York, Basic Books, 1970.
- HABERMAS, Jürgen, *Toward a Rational Society*, traducción de Jeremy J. Shapiro, Boston, Beacon Press, 1970.
- , *Knowledge and Human Interests*, traducción de Jeremy J. Shapiro, Boston, Beacon Press, 1971.
- , *Theory and Practice*, traducción de John Viertel, Boston, Beacon Press, 1973.
- HEYDEBRAND, Wolf, "Organizational Contradictions in Public Bureaucracies: Toward a Marxian Theory of Organizations", en *The Sociological Quarterly*, 18, 1977.
- HICKSON, D.J., C.R. Hinings, C.A., Lee, R.E., Schneck y M. Pennings, "A Strategic Contingencies Theory of Intraorganizational Power", *The Administrative Science Quarterly*, 16, 1971, pp. 216-229.
- HININGS, C. R., D. J. Hickson, J. M. Pennings y R. E. Schneck, "Structural Conditions of Intraorganizational Power", *The Administrative Science Quarterly*, 19, 1974, pp. 22-44.
- HOWTON, F. William, *Functionaries*, Chicago, Quadrangle Books, 1969.
- KARPIK, Lucien, *Le Capitalisme Technologique*, 1, 1972, pp. 2-34.
- KRUPP, Sherman, *Pattern in Organization Analysis*, Nueva York, Holt, Rinehart and Winston, 1961.
- LAWRENCE, Paul R. y Jay W. Lorsch, *Organization and Environment*, Boston, Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967.
- LEFEBVRE, Henri, *Dialectical Materialism*, traducción de John Sturrock, Londres, Jonathan Cape, 1968.
- , *Everyday Life in the Modern World*, traducción de Sacha Rabino-vitch, Nueva York, Harper and Row, 1971.
- LOURENCO, Susan V. y John C., Glidewell, "A Dialectical Analysis of Organizational Conflict", *The Administrative Science Quarterly*, 20, 1975, pp. 489-508.
- LUKACS, Georg, *History and Class Consciousness. Studies In Marxist Dialectics*, traducción de Rodney Livingstone, Cambridge, MIT Press, 1971.
- MARCH, James y Herbert Simon, *Organizations*, Nueva York, Wiley, 1958.
- MARKOVIC, Mihailo, *From Affluence to Praxis*, Ann Arbor, University of Michigan Press, 1974.
- MILLS, C. Wright, *The Marxists*, Nueva York, Dell, 1962.

- , “The Contribution of Sociology to Studies of Industrial Relations”, *Berkeley Journal of Sociology*, 15, 1970, pp. 11-32.
- MURPHY, Robert F., *The Dialectics of Social Life*, Nueva York, Basic Books, 1971.
- PERROW, Charles, “A Framework for the Comparative Analysis of Organizations”, *The American Sociological Review*, 32, 3, 1967, pp. 194-208.
- , *Complex Organizations: a Critical Essay*, Glenview, E.U.A., Foresman, 1972.
- PFEFFER, Jeffrey, “Size and Composition of Corporate Boards of Directors: The Organizations and its Environment”, *The Administrative Science Quarterly*, 17, 1972, pp. 218-228.
- , “Size, Composition, and Function of Hospital Boards of Directors: a Study of Organization-Environment Linkage”, *The Administrative Science Quarterly*, 18, 1973, pp. 349-364.
- PFEFFER, Jeffrey y Huseyin Leblebici, “Executive Recruitment and the Development of Interfirm Organizations”, *The Administrative Science Quarterly*, 18, 1973, pp. 449-461.
- PFEFFER, Jeffrey y Gerard R. Salancik, “Organizational Decision-Making as a Political Process: the Case of a University Budget”, *The Administrative Science Quarterly*, 19, 1974, pp. 135-151.
- PFEFFER, Jeffrey, Gerard R. Salancik y Huseyin Leblebici, “The Effect of Uncertainty on the Use of Social Influence in Organizational Decision-Making”, *The Administrative Science Quarterly*, 21, 1976, pp. 227-245.
- SALANCIK, Gerard R. y Jeffrey Pfeffer, “The Bases and Use of Power in Organizational Decision-Making: the Case of a University”, *The Administrative Science Quarterly*, 19, 1974, pp. 453-473.
- SCHMIDT, Stuart M. y Thomas A. Kochan, “An Application of a ‘Political Economy’ Approach to Effectiveness. Employment Service-Employer Exchanges”, *Administration and Society*, 7, 1976, pp. 455-474.
- SCHURMAN, Franz, *Ideology and Organization in Communist China*, edición aumentada, Berkeley, University of California Press, 1968.
- SELZNICK, Philip, *TVA and the Grass Roots*, Berkeley, University of California Press, 1949.
- SILVERMAN, David, *The Theory of Organizations, a Sociological Framework*, Nueva York, Basic Books, 1971.
- SIMPSON, Richard L., “Beyond Rational Bureaucracy: Changing Values and Social Integration in Post-Industrial Society”, *Social Forces*, 51, 1972, pp. 1-6.
- STRAUSS, Anselm, Leonard Schatzman, Rue Bucher, Danuta Ehrlich y Melvin Sabshin, *Psychiatric Ideologies and Institutions*, Nueva York, Free Press, 1964.
- , “The Hospital and its Negotiated Order”, en Eliot Freidson (ed.),

- The Hospital in Modern Society*, Londres, Free Press of Glencoe, 1963, pp. 149-169.
- TOURAINÉ, Alain, *The Post-Industrial Society*, Traducción de Leonard F. X., Mayhew, Nueva York, Random House, 1971.
- TURNER, Stephen P., "Blau's Theory of Differentiation: is it Explanatory", *The Sociological Quarterly*, 18, 1977.
- WAMSLEY, Gary y Mayer N. Zald, *The Political Economy of Public Organizations*, Lexington, E.U.A., Lexington Books, D.C., Health, 1973.
- WARREN, Roland L., Stephen M. Rose y Ann F. Bergunder, *The Structure of Urban Reform. Community Decision Organizations in Stability and Change*, Lexington, E.U.A., Lexington Books, D.C., Health, 1974.
- WEINSTEIN, Michael, Deena Weinstein y Peter M. Blau, "Blau's Dialectical Sociology and Dialectical Sociology: Comments", *Sociological Inquiry*, 42, 1972, pp. 173-189.
- WHETTEN, David y Howard Aldrich, "Predicting Organization Set Size and Diversity", ponencia presentada al Congreso Anual de la American Sociological Association, San Francisco, 1975.
- WOODWARD, Joan, *Industrial Organization: Theory and Practice*, Londres, Oxford University Press, 1965.
- , *Industrial Organization. Behavior and Control*, Londres, Oxford University Press, 1970.
- ZALD, Mayer N., "Political Economy: a Framework for Comparative Analysis", en Mayer N. Zald (ed.), *Power in Organizations*, Nashville, Vanderbilt University Press, 1970 (a), pp. 221-261.
- ZALD, Mayer N. y Roberta Ash, "Social Movement Organizations: Growth, Decay and Change", *Social Forces*, 1966, pp. 327-341
- ZALD, Mayer N. y Roberta Ash, "Social Movement Organizations: Growth, Decay and Change", *Social Forces*, 1966, pp. 327-341.
- ZALD, Mayer N. y John D. McCarthy, "Organizational Intellectuals and the Criticism of Society", *Social Service Review*, 49, 1975, pp. 344-362.
- ZWERMAN, William L., *New Perspectives on Organization Theory*, Westport, E.U.A., Reenwood Press, 1970.