

PROGRAMA DOCTORAL

Relación entre Teoría Organizacional y Práctica Gerencial

Jaime Javier De La Guardia Aviles

NEGACIÓN E INFORMACIÓN SOBRE DERECHOS DE AUTOR

Trabajo sin publicar © 2008 Jaime Javier De La Guardia Avilés. Todos los Derechos reservados.

Ninguna parte de esta publicación se puede utilizar, reproducir, guardar en un sistema de almacenamiento (en cualquier soporte) de cualquier naturaleza, o transmitir de cualquier forma o por cualquier medio— electrónico, mecánico, digital, fotocopia, grabación, digitalización o cualquier otro—excepto según permitido, sin el permiso escrito previo de Jaime Javier De La Guardia Avilés.

Este documento está diseñado para proveer orientación general solamente, sobre información precisa y autorizada, respecto al tema sujeto cubierto, y no constituye consejería profesional o académica. Si, la consejería profesional u otra asistencia experta, es requerida, los servicios de un profesional competente se deben buscar.

CONTENIDO

Abstracto	4
Teoría Organizacional	5
Práctica Gerencial	7
Caso	9
Conclusión	10
Referencias	11

ABSTRACTO

Actualmente existe una brecha entre lo que se conoce como Teoría Organizacional y lo que se conoce como Práctica Gerencial. Aunque el continuo estudio ha permitido desarrollar una conexión entre ambas, la realidad es que al día de hoy la brecha no ha podido cerrarse. Pero, ¿a que se debe? ¿Por qué buscando ambas el mismo rumbo, no se acercan? ¿Por qué no existe una relación entre ambas?

Posiblemente ambas son diferentes en su naturaleza y en su alcance. Hay que recordar las diferencias existentes entre la Gerencia Científica y las Teorías Clásicas y como estas fueron evolucionando. Especialmente con el interés brindado al recurso humano a través de la historia, hasta el punto de entender la importancia que tiene en cualquier organización y reconocerle como parte de una organización. Todo esto a pesar de las muchas teorías organizacionales que existen. También es indispensable entender que “los continuos cambios emergentes que enfrentan las organizaciones hoy día son bastante diferentes de aquellos en el pasado, y por lo tanto el concepto de organizaciones y Teoría Organizacional están evolucionando” (Daft, 2007).

A diferencia de la Teoría Organizacional, la Práctica Gerencial mantiene su enfoque en el desarrollo de aquellas prácticas que resulten en actuaciones de mayor productividad, rendimiento y crecimiento de la organización. Las decisiones estarán basadas en el logro de estas variables. Por lo tanto se enfocan en aquellos aspectos concretos que le brinden la oportunidad de lograr sus objetivos.

TEORIA ORGANIZACIONAL

Existe un sinnúmero de definiciones, algunas generales, otras específicas, sobre lo que se define como Teoría Organizacional. Para una definición que no sea ni muy general, ni muy específica, consideraré el término Teoría Organizacional como el estudio del funcionamiento de una organización, y su relación con el ambiente, desde un contexto dinámico - que incluye las relaciones laborales, la estructura y los procesos. Pues, la idea fundamental es lograr que la organización sea exitosa, al alcanzar sus metas y objetivos, ya sea a corto o largo plazo, utilizando todos los recursos que posee de forma eficiente y efectiva.

La importancia que tiene la Teoría Organizacional estriba en que, lejos de limitarse, incluye aspectos relacionados con la cultura, el diseño, el comportamiento, todos como parte de un todo y no como aspectos individuales. “Debido a la complejidad y pluralismo de las organizaciones, los gerentes que hacen sentido de y uso de múltiples perspectivas son mejores para traer su conocimiento de Teoría Organizacional para aguantar el amplio marco de análisis, decisiones y planes que sus organizaciones realizan cada día” (Bloom, Dorgan, Dowdy & Van Reenen, 2007).

Todavía más profundamente, “los competidores, clientes, y acreedores en un ambiente externo con un ritmo acelerado, la inhabilidad para implementar cambios estratégicos y estructurales para ayudar a la organización a lograr la efectividad; lapsos éticos dentro de la organización; dificultades para lidiar con los problemas de tamaño grande y burocracia; ausencia de controles de costos adecuados; el uso, del poder y las políticas, negativamente, entre los gerentes, que ha creado conflicto y permitido que la organización se desvíe más profundo en un

caos; y una corporación culturalmente fuera de moda que reprime la innovación y el cambio; estos son los temas que la Teoría Organizacional le concierne” (Daft 2007).

En palabras simples la Teoría Organizacional” estudia a la organización como un todo y evalúa como cualquier suceso puede afectar a la organización entera, limitando su eficiencia y efectividad.

“Para un lector contemporáneo, pudiese ser extraño que a principios de los años 1970’s Derek Pugh hubiese afirmado que Teoría Organizacional puede ser definida como el estudio de la estructura, funcionamiento y actuaciones de las organizaciones y el comportamiento de los grupos e individuos entre ellos” (Pugh, 1971).

“El asunto para muchos estudiosos hoy día continúa una esperanza para traer la Teoría Organizacional hacia un final o, por lo menos, redimirse como una ciencia social” (Jones & Muro, 2005).

PRÁCTICA GERENCIAL

No existe una definición sobre Practica Gerencial; ni siquiera se habla de Práctica Gerencial como un concepto. Más bien refieren las Prácticas Gerenciales, a las acciones basadas en teorías, estrategias, investigaciones, decisiones y actuaciones que la gerencia ejerce, determinando si las actuaciones componen practicas gerenciales adecuadas o no.

Podemos comenzar entonces con una definición simple y general de la palabra “Gerencia” como el arte (forma más eficiente) de organizar y dirigir los recursos (humanos, financieros, materiales) de una organización para alcanzar determinados metas y objetivos, y dentro de esta definición ingerir “Practica Gerencial” como las actuaciones gerenciales, de un individuo y/u organización.

Sin embargo, todas las publicaciones, disertaciones, artículos e investigaciones analizadas enfocan los estudios sobre Prácticas Gerencial hacia la productividad, siendo éste el determinante de prácticas gerenciales correctas ya que la productividad mide la “eficiencia, definida como lograr el trabajo con un mínimo de esfuerzo, gasto o desperdicio, y la efectividad, definida como lograr las tareas que ayudan a completar los objetivos de la organización” (Williams, 2007).

Básicamente la Gerencia Practica se dedica al establecimiento y logro de objetivos. Un estudio reciente sugiere que la “Gerencia Práctica es una de las formas mas efectivas para actuar sobre los demás” (Bloom, Dorgan, Dowdy & Van Reenen, 2007). Esto es así tanto a nivel de pequeñas organizaciones como de organizaciones multinacionales. Dicho estudio demostró también que la mayor intensidad competitiva lleva a mejores Prácticas Gerenciales. Esto quiere decir que a medida que la organización quiera crecer, se ve obligada a desarrollar estilos de

gerencia que se adapten al mercado. Sin embargo, este mismo estudio, enfocado en la productividad de una organización, demostró que las firmas mejor gerenciadas, poseen una fuerza laboral más educada, entre gerentes y no-gerentes.

“Las funciones gerenciales de planificación, organización, dirección y control han prevalecido hasta hoy día, aunque con modificaciones considerables a medida que las funciones y procesos gerenciales cambian en respuesta a tiempos y circunstancias cambiantes” (Gibson, Ivaniscevich, Donnelly, 1994). Esto demuestra el enfoque racional, analítico, parecido al enfoque de administración cerrada que emergió a principios de la época de la revolución industrial. Pues, en el pasado, las organizaciones se visualizaban como sistemas cerrados.

Según publicara el departamento de educación de la República de Sur África, “en la Práctica Gerencial micro y macro información relevante, de eventos, situaciones y personas, es reunida y analizada para resolver problemas relacionados al trabajo, utilizando principios básicos de planificación para asegurar practicas empresariales éticas y un entendimiento de orientación y entrega con calidad. Practica Gerencial es la base de comunicación en varias formas, administración, gerencia de recursos, investigación, pensamiento analítico, desarrollo de atributos gerenciales y la implementación de funciones y actividades gerenciales” (Departamento de Educación, 2007). Pero aquí también estudian el rol del individuo en la organización separado de las funciones y actividades gerenciales.

CASO

¿Como un buen entendimiento de teoría organizacional ayudaría a ser un mejor gerente?

La consideración de una organización como un “todo” permite al gerente tener una visión más amplia y completa de ésta, incluyendo la interacción de los recursos internos y externos. Esta visión será la que le permita a su vez estar preparados para tomar las decisiones adecuadas, según se presentan los constantes cambios.

También le permitirá al gerente adaptarse con facilidad y administrar los recursos de la organización de manera efectiva y eficiente aumentando la productividad, lo cual a su vez le permitirá obtener un mayor rendimiento que le permitirá continuar creciendo.

Mencione e ilustre cinco principios que serían útiles como Gerente:

1. Disciplina: el empleado debe obedecer y respetar las reglas de la organización ya que, de lo contrario, no existe organización.
2. Unidad de Comando: cada empleado debe recibir órdenes de un solo superior ya que, de lo contrario, puede surgir una doble directriz y no sabrá a quien responder.
3. Remuneración: el empleado debe ser pagado justamente por sus servicios ya que, de lo contrario, no desarrolla lealtad a la organización. Puede haber “turnover” de empleados.
4. Equidad: el gerente debe ser cortés y justo para con sus subordinados, o el empleado responderá igual y se sentirá obligado a trabajar, disminuyendo su productividad.
5. Iniciativa: al empleado que se le permite originar y llevar a cabo planes manifestará un alto nivel de esfuerzo, pues aprecia el que se le reconozca sus capacidades y habilidades.

CONCLUSIÓN

No existe una relación, por lo menos directa, entre Teoría Organizacional y Práctica Gerencial. Mientras que la “Práctica Gerencial” mantiene un enfoque cuantitativo, cuyo objetivo primordial es la productividad, rendimiento y crecimiento, desarrollando prácticas y métodos que luego serán utilizados para lograr el éxito, la Teoría Organizacional mantiene un enfoque cualitativo cuyo objetivo primordial es el desempeño de la organización como un todo, incluyendo el recurso humano.

Los elementos de la Teoría incluyen conceptos, generalizaciones y suposiciones. Más allá, Teoría Organizacional es un abstracto, lo que permite que continúe estudiándose y desarrollándose. Quizás, esta sea la razón por la que en la actualidad siguen surgiendo nuevos modelos, que abarcan diferentes perspectivas. No obstante, es imposible olvidar que estas siguen estudiando la organización y sus recursos como un todo que no puede desprenderse.

Aunque es una tendencia casi obligada, que las organizaciones incluyan el recurso humano dentro de las Prácticas Gerenciales más avanzadas, no es menos cierto que, todavía, estudian los recursos de la organización como algo separado.

La Gerencia Práctica sigue un patrón concreto, por lo que su continuidad se basa en resolver los problemas del día a día para alcanzar los objetivos de la organización; la utilización de procesos analíticos incluyendo el análisis de data obtenida, evaluando los objetivos con los alcances, tomando decisiones de forma racional e implementándolas a base de una jerarquía.

El entendimiento de estos dos estudios es indispensable no solo para el éxito de una organización, sino para el continuo crecimiento de las organizaciones.

REFERENCIAS

Campbell Jones and Rolland Munro (2005). *Organization Theory, 1985–2005. The Editorial Board of the Sociological Review.*

Chuck R. Williams (2007) *Management* (5th ed.)

Department of Education, Republic of South Africa (2007). *National Certificates (Vocational) Subject Guidelines: Management Practice.*

James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr. (1994). *Organizations: Behavior - Structure – Processes.* (8th ed.)

Nick Bloom, Stephen Dorgan, John Dowdy & John Van Reenen (2007). *Management Practice & Productivity: Why They Matter* (November 2007)

Pugh, D. (1971) 'Introduction' in D. Pugh (ed.) *Organization Theory: Selected Readings.* London: Penguin.

Richard. L. Daft (2007). *Organization Theory & Design* (9th ed.)