

EVALUACIÓN DEL GRADO DE APLICACIÓN DE LAS TEORÍAS DE DIRECCIÓN EN EMPRESAS PERFECCIONADAS DEL TERRITORIO

**MSc. Guberto Cánovas Riverón
Dr. C. Néstor Loredó Carballo
Lic. Carlos Martín Pérez**

Resumen

El objetivo de esta investigación es evaluar el grado de aplicación de las teorías de dirección en la gestión de empresas camagüeyanas que aplican el perfeccionamiento empresarial. Las teorías seleccionadas fueron consideradas en su momento como paradigmas de la ciencia de la dirección, y aplicadas en cualquier contexto socioeconómico y cultural (en ocasiones de forma superpuesta), a pesar de las diferencias que pudiera tener con el territorio de origen en cuanto a sistema social, desarrollo económico, cultura e idiosincrasia. En este caso, el eclecticismo acrítico ha permeado al ejercicio de la dirección en estas empresas; se ha tecnocratizado el proceso directivo con el empleo simultáneo e indiscriminado de diversas teorías y tecnologías.

Palabras Claves: teoría de la dirección, dirección.

Abstract

This research approaches the topic related to the evaluation of the application degree of the management theories in selected companies in Camagüey province that apply the Entrepreneurial Improvement. The selected theories were considered in their moment like paradigms of the science of management, and were applied in any socioeconomic and cultural context (in occasions in a superimposed way), in spite of the difference that could have with the original territory as for social system, economic development, culture and idiosyncrasy. In this case, the acritical eclecticism has influenced in great degree to the exercise of management in these companies; there has been technocratized the directive process with the simultaneous and indiscriminated implementation of diverse theories and technologies.

Key words: Theory of management, management.

Introducción

La dirección como proceso social acompaña al hombre a lo largo de la historia. En sus inicios y a lo largo de muchos años se ejercía de forma netamente empírica, hasta que la propia acumulación de conocimientos, a la par del desarrollo científico-tecnológico, fueron las condicionantes del surgimiento de la dirección como ciencia a inicios del siglo XX, buscando dar respuestas lógicas y eficientes a las exigencias del sistema capitalista.

A medida que aparecían nuevas situaciones, se desarrollaban teorías para darle respuestas a las mismas y aunque no lograban resolver plenamente la situación, creaban las bases para su propia superación. Su objetivo fundamental era proporcionar enfoques, criterios y tecnologías para determinar elementos importantes, facilitar la comunicación y lograr las metas de la organización.

El iniciador de este camino fue Frederick W. Taylor, conocido como el padre de la dirección. Creó una de las ramas de la llamada Escuela Clásica de la Dirección, la Administración Científica del Trabajo. Sus aportes propiciaron un incremento significativo en los resultados económicos de las empresas y fábricas que adoptaron su sistema.

A partir de aquí se desarrolló un sinnúmero de teorías, muchas de las cuales se han aplicado indistintamente en el sistema empresarial cubano. Esto conlleva a tener claridad en un fenómeno: casi la totalidad de las teorías de dirección que han tenido un impacto global se han desarrollado en países capitalistas altamente desarrollados, con el fin de perfeccionar el mecanismo económico establecido. Estas teorías fueron consideradas en su momento como paradigmas de la ciencia de la dirección, y aplicadas en cualquier contexto socioeconómico y cultural, a pesar de las diferencias que pudiera tener con el territorio de origen en cuanto a sistema social, desarrollo económico, cultura e idiosincrasia.

Incluso en los antiguos países socialistas se asumieron estas teorías de forma descontextualizada, en algunos casos se le aplicaba una simple transfiguración cosmética a alguna categoría o idea (stajanovismo por taylorismo en los años 20 de la extinta URSS), lo cual fue muy criticado por Ernesto Che Guevara.

Las entidades cubanas, con sus características de ser estatales y socialistas, no están exentas del turbulento entorno de la gestión empresarial actual y deben aprender a competir no sólo con organizaciones foráneas sino también con otras de su mismo territorio, por lo cual los niveles de eficiencia deben ser monitoreados constantemente. A través del perfeccionamiento empresarial, que se implementa en un creciente número de empresas, se están buscando nuevas vías de alcanzar la mejora continua de la gestión interna de los centros de trabajo que posibilite lograr, de forma sistemática, un alto desempeño en la producción de bienes o prestación de servicios competitivos.

A pesar de todo esto se revelan en reiteradas ocasiones ineficiencias que lastran el desarrollo de las empresas. En muchos casos, existe la costumbre de basar los procesos de gestión empresarial en la experiencia acumulada de sus directivos sin tener en cuenta los datos arrojados por modelos o el procesamiento estadístico, o sin establecer estilos de dirección sobre una base científica, acorde a las características y cultura de las empresas y al entorno, para alcanzar una decisión óptima que no conspire contra la eficiencia de la empresa.

Por tanto, resulta importante a la luz de las nuevas condiciones de la empresa estatal socialista cubana, identificar cuáles son los rasgos de las diversas teorías que se manifiestan. Es por ello que el problema de investigación se enuncia de la siguiente manera:

Problema: Aplicación de las teorías de dirección en la gestión de la empresa cubana en perfeccionamiento

Objeto de investigación: la dirección empresarial

Objetivo: Evaluar el grado de aplicación de las teorías de dirección en la gestión de empresas del territorio que aplican el perfeccionamiento empresarial.

Campo de acción: evaluación de aplicación de las teorías de dirección

Hipótesis: Las teorías de dirección se aplican de forma simultánea con alto grado de eclecticismo empírico en la gestión de las empresas estudiadas.

Método: Dialéctico materialista

Técnicas: Revisión documental, aplicación de cuestionarios, observaciones, de redacción científica y procesamiento estadístico.

Las teorías de la dirección como sustento del acto directivo

La dirección ha estado presente en todas las formaciones histórico-sociales por las que ha transitado el hombre. El hombre es un ser social y como tal desarrolla procesos en forma cooperada, lo que condiciona la necesidad del enlace y control, en esencia, de la dirección.

En sus inicios la labor de dirección bajo el capitalismo continuó siendo una labor de supervisión en el proceso de producción, una participación directa en la producción y no se convirtió en un tipo especial de actividad, distinta a la producción, hasta que el capitalismo arribó a su etapa manufacturera y preferentemente a la de gran producción industrial.

Es precisamente a partir del establecimiento de la gran industria capitalista cuando fue necesario que la dirección se convirtiera en uno de los elementos neurálgicos del modo de producción, cuando la cooperación del trabajo se ha desarrollado de tal forma que implica la división detallada del trabajo y la interacción de las operaciones laborales y, posteriormente, la utilización de máquinas que sustituían en gran parte el trabajo del obrero. Con el uso de la técnica mecanizada se socializó de tal forma el trabajo que su forma cooperativa se convirtió en una necesidad técnica. De la naturaleza de la gran producción en general surgió la necesidad de dirigir los procesos productivos como condición de su existencia y originó que la función de dirección se separase de la producción como actividad independiente; pero su desarrollo había sido totalmente empírico y por tanto insuficiente para cumplir con el papel extraordinario que debía jugar.

A finales del siglo XIX e inicios del siglo XX varios autores se mostraron interesados en superar este problema y comenzaron a investigar desde el punto de vista "científico" la problemática que presentaban las empresas industriales, principalmente por la producción a gran escala y en forma estandarizada.

Análisis de la dirección como ciencia

Es significativo encontrar en la extensa bibliografía sobre el tema de la dirección, como esta es considerada por varios autores como una ciencia totalmente establecida. Ahora bien, si se entiende por ciencia: conjunto de conocimientos obtenidos mediante la observación y el razonamiento, sistemáticamente estructurados y de los que se

deducen principios y leyes generales; no parece que la dirección haya alcanzado todavía el estatus de ciencia.

Teniendo en cuenta el desarrollo histórico de la dirección es necesario destacar que pueden identificarse del estudio de los múltiples enfoques existentes algunas casillas vacías. Estas se pueden enunciar en forma de limitaciones y pueden poner en duda el carácter científico de la dirección a pesar de todo el desarrollo alcanzado en esta rama del saber.

Siguiendo a Koontz (s.a.) y a García (2006) se pueden identificar estas limitaciones:

- ✓ A pesar de que desde los albores del siglo XX se ha estudiado de forma sistemática la dirección, resulta paradójico que las propuestas teóricas existentes ni siquiera se plantean definir cuál es su objeto de estudio, a diferencia de lo que ocurre en las otras ciencias. Por tanto resulta lógico que, a falta de la brújula, la producción científica gire más en torno a métodos prácticos para resolver problemas coyunturales que hacia el estudio científico de la dirección.
- ✓ De lo anterior se deriva la falta de sistematización de sus formulaciones relacionadas con el establecimiento de leyes y principios teóricos - conceptuales más generales, en contraposición con una abundancia de técnicos – organizativos.
- ✓ Otra de las causas principales está en el carácter ecléctico que ha asumido la dirección, provocando inconsistencia e incoherencia interna, muchas teorías y enfoques, pero ningún núcleo central aglutinador. En fin los estudiosos del tema no han logrado desarrollar un Programa de Investigación Científica (PIC)¹ con perspectiva histórica.

Es indiscutible que existe un conjunto de conocimientos obtenidos de forma empírica y también deductiva, pero no así claridad en los principios y leyes generales, y prácticamente nada en cuanto al objeto de estudio. Además no aparece el fundamento filosófico en que se basa, esto es importantísimo, pues entre ciencia y filosofía existe una relación histórica, la primera se apoya en la segunda al evaluar sus categorías

¹ Un PIC afirma que las teorías concretas no constituyen las unidades adecuadas para realizar evaluaciones científicas, para Lakatos (1983, pp. 25-26) “la unidad básica de estimación no debe ser una teoría aislada ni una conjunción de teorías, sino más bien un *programa de investigación* con un *centro firme convencionalmente aceptado* (y por una decisión provisional irrefutable), con una heurística positiva que defina problemas, esboce la construcción de un cinturón de hipótesis auxiliares, prevea anomalías y las transforme en ejemplos victoriosos; todo ello según un plan preconcebido”

epistemológicas; mientras que la segunda deviene en una labor científica, sin limitarse exclusivamente a ello ni subsumirse en la ciencia (Castaño, 2002, p. 20). Sobre esto señala Katuozian (1982, p. 16) “sin filosofía, la ciencia pierde su dirección social; sin ciencia, la filosofía deja de ser socialmente relevante. Al igual que la vida misma, la filosofía y la ciencia que están vivas no sólo son analizables, sino también indivisibles”.

Estilos de dirección y de liderazgo

Muchos son los estudios tendentes a establecer una taxonomía de los estilos de liderazgo. De todos ellos se enuncian aquí los debidos a McGregor (1960), Likert (1961 y 1967), Tannenbaum y Schmidt (1973), Blake y Mouton (1985 y 1987) y Shrivastava y Nachman (1989). Aquí se presenta el resultado de las investigaciones de Likert.

Likert formuló su tipología de estilos de liderazgo, considerando cuatro estilos de dirección, correspondiéndose los extremos con los estilos de McGregor. Esta tipología ha servido de base a otras muchas. En ella, el grado de descentralización en la toma de decisiones y el grado de consulta hacia los subordinados juegan un papel fundamental. El elemento básico de la tipología de Likert ya no es la persona y sus características, sino que lo constituye el tipo de relación superior-subordinado y los términos en los que esta relación tiene lugar.

Evolución de las teorías de dirección

Como plantea Bayón (1991, p.60), siguiendo la metodología marxista, las distintas escuelas de dirección se pueden agrupar en tres tendencias fundamentales: la administrativa-organizativa, la socio-psicológica y la del enfoque en sistema.

- La corriente administrativa-organizativa

Esta corriente, representada por lo que denominan las teorías burguesas como escuela clásica o tradicional, se dedica fundamentalmente a la elaboración de los principios de organización de la gestión administrativa, tomando como base el problema de la estructura jerárquica de los elementos o niveles de dirección en sus interrelaciones. Concentra su atención principal en la estructura formal y en los procesos formales de funcionamiento del sistema, ignorando los motivos psicológicos de motivación de las personas en el proceso de trabajo. Esta concepción refleja las ideas del nivel superior de dirección que se difunden a todo el sistema.

- Corriente socio-psicológica

Esta corriente, representada en la teoría de las relaciones humanas, parte de que la organización es un sistema que se sale del marco puro del funcionamiento productivo y

de los objetivos directamente económicos, por lo que tiene en cuenta las estructuras informales, las motivaciones hacia el trabajo, la organización de grupos, etc. Se forma como una alternativa a la concepción administrativa-organizativa,

- Corriente del enfoque en sistemas

La tendencia al enfoque en sistema de los problemas de dirección surgió como respuesta a toda una serie de fenómenos nuevos: el proceso de socialización de la producción a nivel nacional e internacional, el desarrollo de criterios sobre la interdependencia en los sistemas socioeconómicos y la elaboración y utilización de métodos de investigación y medios técnicos más nuevos; el desarrollo de la industria informática, así como la necesidad de la práctica y la lógica del desarrollo del pensamiento científico que exigieron su síntesis y unión, particularmente en las condiciones del desarrollo de la revolución científico-técnica.

El enfoque en sistemas tiene, sin dudas, una gran significación metodológica y “se puede considerar como concreción del principio dialéctico de la interdependencia y la interacción de los fenómenos” (Gvishiani, 1973, p. 422-423).

En estas teorías se han aplicado los adelantos de la ciencia y la técnica a la gestión, lográndose algunos resultados positivos. Hay que tener presente que los autores burgueses tratan de resolver los problemas de la gestión de las organizaciones sociales sin tener en cuenta el sistema concreto en que se desarrolla y, como plantea Gvishiani (1973, p. 424) “la única base metodológica general que brinda la posibilidad de hallar soluciones correctas de los problemas de la gestión de la organización social sólo puede ser la concepción materialista de la historia, que transforma, como subrayaba V. I. Lenin, la sociología en ciencia”.

Teorías paradigmáticas de dirección

Prácticamente toda la literatura consultada sobre la temática de la dirección reconoce los enfoques, escuelas o teorías (indistintamente así nombradas) de la dirección que a continuación se refieren.

Administración Científica del Trabajo

Su principal representante fue Frederick Taylor (1856-1915), considerado como el padre de la dirección científica.

Esta teoría aportó varios elementos esenciales y necesarios para el buen funcionamiento de la organización, pues elaboró un sistema “central” de preparación del

trabajo y de su control, planteó la necesidad de buscar nuevos métodos para conseguir mayores logros en la producción. Se preocupó por detallar cómo deben ser organizadas y ejecutadas las tareas. Sus principales herramientas fueron los estudios de tiempo y movimientos.

Preconizaba la especialización del operario en búsqueda de la eficiencia, mediante la división del trabajo y subdivisión de toda operación en sus elementos constitutivos.

Sus principales limitaciones se encuentran en:

- ✓ Poca atención al elemento humano, se preocupó básicamente por las tareas (organización y ejecución) y por los factores directamente relacionados con el cargo y función del operario (tiempos y movimientos).
- ✓ Superespecialización del operario: estas formas de organización de tareas no sólo privan a los trabajadores de satisfacción en el trabajo, sino lo que es peor, violan la dignidad humana, provocan la alienación del empleado.
- ✓ Visión microscópica del hombre: La administración científica se refiere al hombre como un empleado tomado individualmente, ignorando que el trabajador es un ser humano y social.
- ✓ Ausencia de comprobación científica: la administración científica es también criticada por el hecho de pretender elaborar una ciencia sin presentar comprobaciones científicas de sus proposiciones y principios.
- ✓ Enfoque incompleto de la organización: se restringía apenas a los aspectos formales de la organización omitiendo completamente la organización informal y principalmente, los aspectos humanos de la organización.
- ✓ Enfoque prescriptivo y normativo: La administración científica se caracteriza por la preocupación en establecer y prescribir principios normativos que deben ser aplicados como una receta en determinadas circunstancias, para que el administrador pueda tener éxito.
- ✓ Enfoque de sistema cerrado: visualiza las empresas como si existieran en el vacío, o como si fuesen entidades autónomas, absolutas y herméticamente cerradas a cualquier influencia venida de fuera de ellas.

A pesar de sus limitaciones, esta teoría constituyó el primer intento coherente de conceptualizar y establecer los principios de la dirección y respondió satisfactoriamente

a las necesidades de su tiempo: permeable de carácter científico a la dirección y aumentar la productividad del trabajo.

Teoría Clásica de la Organización

En 1916 surgió en Francia la denominada teoría clásica de la administración, que se difundió con rapidez por Europa, siendo Henri Fayol el autor principal de la misma.

Esta teoría se centra en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia. Se parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, sean ellas órganos o personas. Fayol partió de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inició la concepción anatómica y estructural de la organización.

En su concepción toda empresa puede ser dividida en sus grupos de funciones

1. técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas.

En la actualidad este punto de vista de Fayol con respecto a las funciones básicas de la administración se ha adaptado a las nuevas condiciones de la ciencia de la dirección y gestión.

Fayol creía que la administración se podía enseñar. Le interesaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso catorce principios para orientar el quehacer administrativo.

A esta teoría se le deben señalar los siguientes elementos negativos:

- ✓ enfoque simplificado de la organización formal, dejando de lado la organización informal.
- ✓ ausencia de trabajos experimentales que pudieran dar una base científica a sus afirmaciones y principios.
- ✓ enfoque incompleto de la organización al no considerar el factor humano dentro de la organización.
- ✓ visualización de la organización como un sistema cerrado.

Unida a la administración científica de Taylor se le conoce como la Escuela clásica de la dirección.

Teoría de las Relaciones Humanas

Sus principios doctrinales fueron formulados por el sociólogo norteamericano Elton Mayo a fines de los años 20 y comienzos de los 30 del pasado siglo.

Como se pudo observar en las teorías precedentes se manifestaban dos problemas: el enfoque de sistema cerrado y la prácticamente nula atención concedida al hombre y el sometimiento forzoso del mismo a la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos. Precisamente la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo y la consiguiente reacción negativa de los trabajadores frente a estos métodos mencionados dio surgimiento a la Teoría de las relaciones humanas.

Ahora bien, esta teoría en su búsqueda de la “humanización” del trabajo, la hiperbolizó hasta tal punto que minimizó el hecho de que la conducta de los hombres está determinada por sus necesidades materiales, cuya esencia depende directamente del nivel de desarrollo y de las necesidades de la producción social, de todo el conjunto de condiciones sociales de la sociedad, de la situación socioeconómica concreta del grupo o individuo en la sociedad y, primordialmente, de sus relaciones con los medios de producción.

Por tanto (Bogomólova, 1974, p.17) el defecto orgánico de las investigaciones de Hawthorne y de la teoría a que dio lugar consiste, ante todo, en que Mayo consideraba los factores psicológicos y las relaciones personales autárquicos, desligándolos de las relaciones socioeconómicas y de clases de la sociedad capitalista.

Teoría de la burocracia

Surgió a partir de 1909 con Max Weber como su principal autor. La burocracia, para Weber, es la organización racional y eficiente por excelencia, llamada a resolver los problemas de la sociedad y, por extensión, de las empresas. Para conseguir esta eficiencia planeada el modelo burocrático necesita detallar y precisar por anticipado cómo deben hacerse las cosas.

El modelo de Weber es altamente mecanicista, propio de sistemas cerrados, por lo que se manifiesta el mismo problema de las teorías que lo precedieron. Además, este mecanicismo permeado de reglamentos y procedimientos altamente estandarizados afecta la personalidad de los miembros, ya que alienta la observancia rígida de las reglas y regulaciones por sí mismas, lo que puede desplazar el objetivo principal de la organización.

Escuela matemática

Como principal autor de la escuela matemática, surgida a mediados de los años cuarenta, se encuentra Herbert Simon, economista, politólogo y teórico de las ciencias sociales estadounidense.

Aunque los métodos matemáticos pueden ser utilizados por cualquier escuela de la teoría administrativa, el autor se refiere a aquellos teóricos que consideran a la administración como un sistema de procesos y modelos matemáticos. Pero no todo puede ser modelado matemáticamente, los factores formalizables son sólo una pequeña parte de la información disponible y necesaria para una correcta toma de decisiones.

No es adecuada para manejar los componentes conductuales y psicológicos de la actividad ordinaria de un centro de trabajo por la tendencia a minimizar los efectos de los factores psicosociológicos.

Teoría de Sistemas

El interés de la Teoría de Sistemas radica en las características y parámetros que establece para todos los sistemas.

Ampliando en su definición se puede asumir que la idea esencial de esta teoría radica en que la actividad de cualquier parte de una organización afecta la actividad de cualquier otra. Entonces, en los sistemas no hay unidades aisladas; por el contrario, todas sus partes actúan con una misma orientación y satisfacen un objetivo común. Resulta imprescindible el funcionamiento correcto de las partes para el eficaz desempeño del todo en su conjunto.

En una evaluación de la teoría de sistemas se puede evidenciar que ésta ha representado un nuevo paradigma para el estudio de las organizaciones y su administración, una base para pensar en la organización como un sistema abierto en interacción con su medio ambiente.

Pero a pesar del enorme impulso que en el marco de la administración ha recibido esta teoría, aún carece de una mejor sistematización y una mayor elaboración, puesto que se considera demasiado abstracta y conceptual, y por tanto, se hace un difícil su aplicación a situaciones gerenciales prácticas.

Enfoque sociotécnico

El modelo socio técnico concibe la organización como un sistema estructurado sobre dos subsistemas:

- El subsistema técnico abarca la tecnología, el territorio y el tiempo. Es el responsable de la eficiencia potencial de la organización.
- El subsistema social comprende los individuos, las relaciones sociales y las exigencias de la organización, tanto formal como informal. Transforma la eficiencia potencial en eficiencia real.

Estos dos subsistemas presentan una íntima interrelación, son interdependientes y se influyen mutuamente. El modelo de sistema abierto propuesto por el enfoque socio técnico, importa objetos del medio ambiente, los cuales en base a ciertos procesos de conversión, transforma en productos, servicios, etc., para exportar.

Su virtud fundamental es concebir por primera vez la organización con una nueva estructura organizativa que armoniza los sistemas sociales o interpersonales y los sistemas técnicos que afectan a los individuos para así obtener un mejor desempeño en las funciones.

Sus principales debilidades se refieren a que no se ha completado el desarrollo en cuanto a los aspectos técnicos y metodológicos en el proceso empresarial, y –un problema neurálgico en la ciencia de la dirección actual- no define situaciones futuras e imprevistas.

Escuela de los sistemas sociales

Simon, March y Cyert fueron básicos en el desarrollo de esta escuela. Los puntos más destacables de sus aportes son:

- Análisis del proceso de toma de decisiones en las organizaciones
- Análisis del proceso de fijación del sistema de objetivos de la empresa

Simon (1962) propuso el modelo del "hombre administrativo" en reemplazo del "hombre económico". Mientras que el hombre económico maximiza al seleccionar el mejor curso de acción de todas las opciones posibles, el hombre administrativo simplemente "satisface" en su esfuerzo por acercarse a una decisión que es suficientemente satisfactoria. A partir de esta concepción se elaboró el eje central de esta teoría: la toma de decisiones.

Teoría neoclásica de dirección

La teoría neoclásica de dirección no es más que la misma teoría clásica, sólo que adaptada a la dirección moderna actual. Esta teoría no quiso sustituir a la escuela clásica, sino que buscaba perfeccionarla para adaptarse a los cambios tecnológicos operados. Incluye a varios autores, los cuales aceptan íntegramente las pautas filosóficas y metodológicas de los precursores

La escuela neoclásica de la dirección tiene un marcado carácter ecléctico y empírico, y aunque basa sus preceptos en la teoría clásica de la administración científica del trabajo, aborda en sus postulados los aspectos vinculados con el factor humano, tales como la organización como sistema social, la organización informal y la dinámica de grupos, las comunicaciones, liderazgo, estilo y los objetivos organizacionales e individuales, resaltando las técnicas de la dirección por objetivos, en la cual hacen énfasis en la importancia de la participación y el compromiso de los implicados.

Su aporte principal es la Dirección por Objetivos (DPO) o administración por resultados.

Teoría del Comportamiento

En general la Teoría del comportamiento trabajó sobre los problemas de productividad y eficiencia organizacional. Desde la perspectiva del enfoque de sistemas sobredimensionó el subsistema humano-cultural en detrimento de otros subsistemas; situación que llevó a la organización a actuar como un sistema cerrado. En esta teoría es muy evidente la contribución de la psicología y de la sociología y el supuesto de que el hombre es un ser social y que su respuesta en términos organizacionales está más en función del grupo que como ser individual.

La Teoría del comportamiento marcó definitivamente el cambio del énfasis en la estructura organizacional al énfasis en las personas. Al transferir el enfoque de los aspectos estructurales y estáticos de la organización para los aspectos interpersonales y dinámicos, redefinió los conceptos de tarea y estructura bajo una concepción más humana.

El análisis de la teoría del comportamiento conduce a la conclusión de su carácter descriptivo y explicativo. A su vez, incurre en el equívoco de estandarizar sus fundamentos, que no toman en cuenta las diferencias individuales que se expresan en los diferentes patrones de personalidad.

Teoría Contingente

A diferencia del resto de las teorías organizacionales, la contingencial centra su foco de atención en el ambiente externo de la empresa, dando prioridad a lo que ocurre fuera de la organización antes de indagar en los elementos internos de la estructura organizacional. Dicha teoría preconiza un equilibrio entre ambos contextos, donde la organización busca obtener el mayor beneficio de sus circunstancias ambientales para garantizar su éxito como empresa.

La teoría de la contingencia busca comprender las relaciones que se establecen dentro de los subsistemas y las organizaciones y su ambiente.

Plantea que:

- No existe una mejor manera de administrar u organizar, se depende del ambiente.
- El administrador debe desarrollar habilidades de diagnóstico para tener la idea precisa en el momento preciso.
- La falta de consonancia entre una organización y su ambiente, conduce a la ineficiencia.

En esencia, la teoría contingente se basa en otras teorías y las críticas a cada una de ellas para demostrar que nada es absoluto. No existe un método óptimo para las organizaciones, cada una se adapta al que le proporcione mejor resultado.

Determinación del grado de aplicación de las teorías de dirección

Uno de los instrumentos aplicados en esta investigación fue el cuestionario. En el caso particular de esta investigación, se aplicó un modelo de cuestionario con características peculiares: se elaboraron varias encuestas y entrevistas que se ajustaban al propósito de evaluar el grado de aplicación y de conocimiento de once teorías de dirección en varias organizaciones del territorio que aplican el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial. Es importante señalar que a los encuestados y entrevistados de cada empresa se les preguntaba solamente sobre la teoría que en ese caso se estudiaba.

Las encuestas a los trabajadores y directivos contaron con alrededor de 12 a 15 preguntas según fuera el caso y se usaron mayoritariamente las preguntas de tipo cerradas. Entre los fundamentales ítems tratados estuvieron: el conocimiento de la teoría, su nivel de aplicación y la identificación de los principales rasgos que se presentaban en las empresas.

Se definió el tamaño de las muestras considerando la cantidad de trabajadores de cada institución. En todos los casos se calculó el tamaño de muestra empleando el paquete estadístico DYANE bajo un criterio de intervalo de confianza de 95.5% y un 5% máximo de error de muestreo. A esa cantidad se aplicó un muestreo estratificado por categoría ocupacional y área de trabajo.

Además, se hizo una revisión de la documentación de cada una de las empresas, profundizando en los órdenes del día de los Consejos de Dirección para percibir, en la práctica, el manejo que se le da a los diferentes aspectos tratados en la investigación relacionados con los trabajadores.

Para el procesamiento de la información se utilizaron los métodos de moda y porcentaje, debido a que todos los datos recolectados fueron nominales.

Como criterio de evaluación del grado de aplicación de las teorías para cada una de ellas se empleó la identificación de invariantes que debían cumplirse en algún grado. Del análisis resultante se pueden identificar 5 grados de aplicación: muy alto, alto, medio, bajo y muy bajo.

Análisis de los resultados

A continuación se exponen los principales resultados alcanzados en el diagnóstico del grado de aplicación de las 11 teorías de dirección en empresas en perfeccionamiento seleccionadas en el período 2006-2009, con base en los aspectos considerados por el autor como invariantes en cada teoría para ser evaluadas, los cuales se relacionan al inicio del análisis de cada una de ellas.

Administración Científica del Trabajo

Invariantes:

- ✓ Tendencia a un elevado nivel de especialización de los trabajadores en la organización.
- ✓ El grado de la división del trabajo en la empresa.
- ✓ Utilización del trabajo con cronometraje.
- ✓ Establecimiento de normas sobre la base del rendimiento.

Se estudió en las empresas SERVIMEC, de Recuperación de Materias Primas Camagüey y ECOING No. 15.

Se puede afirmar que el grado de aplicación de la Administración Científica del Trabajo en las empresas seleccionadas para la investigación es ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presente en todos los casos al menos 3 de los elementos invariantes.

Teoría de la organización

Invariantes:

- ✓ La estructura de la empresa está en correspondencia con las funciones específicas que desempeñan.
- ✓ Se cumplen al menos 10 principios de dirección establecidos por Fayol.
- ✓ Están claramente definidas las funciones de la organización.

Fue estudiada en las empresas SOMEK y Gases Industriales

El grado de aplicación de la Teoría de la organización en las empresas seleccionadas para la investigación es MUY ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presente en todos los casos el total de los elementos invariantes.

Escuela de las relaciones humanas

Invariantes:

- ✓ Influencia de los grupos informales
- ✓ Importancia de los estímulos no materiales
- ✓ Reconocimiento de la presencia de líderes informales
- ✓ Consideración de los aspectos psicológicos y de personalidad en los procesos de selección del personal

Se estudió en las empresas EPÌA 11, TRANSCAR y SERVIMEK

El grado de aplicación de la Escuela de las Relaciones Humanas en las empresas seleccionadas para la investigación es BAJO, criterio este que se evidencia al no cumplirse con los requisitos señalados, estando presente en sólo una empresa 2 de los elementos invariantes.

Teoría de la Burocracia

Invariantes:

- ✓ Existe una clara jerarquía en la empresa.

- ✓ Existencia de un sistema de procedimientos para manejar las situaciones de trabajo.
- ✓ Lo fundamental para ser promovido es el conocimiento técnico.

Se estudió en las empresas CAONEX y Azugrup

El grado de aplicación de la Teoría de la burocracia en las empresas seleccionadas para la investigación es ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presente en todos los casos el total de los elementos invariantes.

Escuela Matemática

Invariantes:

- ✓ Grado de conocimiento de los planteamientos de la teoría dentro de la organización
- ✓ Capacidad tecnológica para asumir los planteamientos de la teoría

Se estudió en las empresas TRANSCAR, EPIA 11 y Aprovechamiento Hidráulico

El grado de aplicación de la Escuela matemática en las empresas seleccionadas para la investigación es BAJO, criterio este que se evidencia al no cumplirse con los requisitos señalados, no estando presente ninguno de los 2 elementos invariantes.

Teoría de sistemas

Invariante:

- ✓ Visión de la organización como un sistema y como parte de un sistema mayor, que cumple los principios de propósito, globalidad, homeóstasis, entropía negativa

Esta teoría se estudió en las empresas Confitera, de Aprovechamiento Hidráulico y Divep

El grado de aplicación de la Teoría de sistemas en las empresas seleccionadas para la investigación es MEDIO, criterio este que se evidencia al estar presente el elemento invariante pero con deficiencias a la hora de su aplicación.

Enfoque sociotécnico

Invariantes:

- ✓ Alta vinculación hombre-tecnología.
- ✓ Creación y trabajo en equipo.
- ✓ Motivación de los trabajadores en el proceso de gestión empresarial.

- ✓ Participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones

Estudiado en las empresas Química Revolución de Octubre, de Cemento 26 de julio y Termoeléctrica de Nuevitas

En las empresas objeto de estudio se evidenciaron rasgos del enfoque socio técnico. En general el grado de manifestación de la teoría fue ALTO. Habría que reconocer que estas empresas pertenecen al Ministerio de la Industria Básica y por tanto el proceso tecnológico en las mismas es muy fuerte, lo que en algunos casos pudiera haber afectado el criterio de los trabajadores encuestados.

Escuela de los sistemas sociales

Invariantes:

- ✓ El proceso de toma de decisiones
- ✓ Participación de los trabajadores en el proceso directivo
- ✓ Existencia y funcionamiento de órganos colegiados de dirección dentro de la organización

Fue estudiada en las empresas SOMEK y Gases Industriales.

El grado de aplicación de la Escuela de los Sistemas Sociales en las empresas seleccionadas para la investigación es MEDIO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presentes al menos 2 de los elementos invariantes.

Escuela neoclásica

Invariantes:

- ✓ La aplicación de la Dirección por Objetivos
- ✓ Influencia de la división del trabajo en el logro de la eficiencia de la empresa
- ✓ Se tiene en cuenta el ángulo de control para definir las estructuras

Se aplicó el estudio en las empresas de Recuperación de Materias Primas, OBE y TRANSCAR.

El grado de aplicación de la Escuela neoclásica en las empresas seleccionadas para la investigación es ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presentes al menos 2 de los elementos invariantes.

Escuela del comportamiento

Invariantes:

- ✓ Nivel de motivación laboral

- ✓ Liderazgo del equipo de dirección
- ✓ Grado de participación de los trabajadores en la toma de decisiones
- ✓ Trabajo en equipo

Fue estudiada en las empresas de Confecciones CAONEX, SERVIMEC y Confitera.

El grado de aplicación de la Escuela del comportamiento en las empresas seleccionadas para la investigación es ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados, estando presentes al menos 3 de los elementos invariantes con un valor modal alto.

Enfoque contingente

Invariantes:

- ✓ Relación empresa – entorno
- ✓ Tipos de tecnología utilizada
- ✓ Flexibilidad de la estrategia
- ✓ Relación tamaño – estructura.

Fue estudiado en las empresas de Recuperación de Materias Primas, OBE y TRANSCAR.

El grado de aplicación de la Teoría Contingente en las empresas seleccionadas para la investigación es ALTO, criterio este que se evidencia al cumplirse con los requisitos señalados en la investigación, estando presente en todos los casos al menos 3 de los elementos invariantes.

Valoración general

Resulta paradójico el hecho de que en empresas como TRANSCAR – EAHG - EPIA 11, que por su estructura, funciones y misión social deberían ser muy fuertes en el uso de las herramientas de la Escuela matemática, el uso de las mismas sea prácticamente inexistente. La causa fundamental que plantean los trabajadores es el bajo nivel tecnológico, pero en la estrategia de las empresas no se manifiesta una proyección para resolver este problema. Lo más preocupante es que la mayoría de los trabajadores se enteraron de la existencia de esta teoría en el transcurso de la investigación.

En el caso de la escuela neoclásica se debe señalar que a pesar de que el grado de aplicación es alto, esto ocurre por la utilización de la DPO, pero esta herramienta debe ser aplicada en todas las empresas cubanas por orientación del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros a partir de 1996. Esto explica el hecho de que los trabajadores

manifiesten no conocer la teoría, están usando la tecnología que propone la misma de forma empírica por orientación de organismos superiores y no por una asimilación teórica coherente y contextualizada.

De manera general no existe claridad por parte de los trabajadores de las concepciones de las teorías diagnosticadas, se confunden conceptos, tecnologías con teorías, no se aprecia tampoco motivación generalizada para el estudio de las mismas luego de conocer las lagunas teóricas que presentan. Un ejemplo muy claro de esto es la teoría de la burocracia, las personas la consideran negativa *per se* al confundirla con su degeneración natural: el burocratismo, no se reconoce como una de las formas más eficientes de organización del trabajo siempre que se utilice de forma flexible y creativa. Se puede apreciar que en empresas como TRANSCAR, ERMPC, SOMEK y SERVIMEK se aplican al unísono elementos de más de una teoría de dirección, en ocasiones formalmente contrapuestas, con resultados positivos en algunas de ellas como Materias Primas, no siendo así en el caso del resto. Esto apunta al hecho de que sin haber consolidado y sistematizado algunas de las teorías, se le superpone otra considerada más moderna o avanzada, creando entropía en la gestión de las empresas. ¿Qué significa esto? Se superponen métodos, enfoques de gestión, no se logra conducir sobre una única base (cualquiera que esta sea), se generan contradicciones en la cultura organizacional, entre otros fenómenos.

Es evidente que la dirección se ha asumido en estas empresas con un carácter ecléctico pero no selectivo ni crítico, lo cual rompe con las mejores tradiciones del pensamiento económico cubano. Se ha tecnocratizado el proceso directivo con el empleo simultáneo e indiscriminado de diversas teorías y tecnologías, en el caso de la primera hasta cierto punto lógico, no siendo así en la segunda. Esto ha creado todo un andamiaje incoherente que no permite el establecimiento de un referente teórico que conjugue lo universal y lo particular, con creatividad y superación.

Propuesta para seleccionar estilos de dirección/liderazgo con base en las teorías

Valorados los resultados obtenidos en el diagnóstico, resulta evidente que los estilos de dirección/liderazgo usados en estas empresas no tienen sustento en un sistema de conocimientos teóricos coherentes sino en la experiencia práctica de los directivos - muy necesaria - y en el uso de tecnologías, en la mayoría de los casos por orientación de organismos superiores. Se puede asumir que la causa esté en los problemas

planteados como tesis al final del capítulo uno, no existe un PIC en materia de dirección, gran caos de enfoques y teorías, carácter ecléctico de la dirección y el origen de las teorías.

Resulta imposible desarrollar estas tesis en la presente investigación, para esto se necesitarían estudios exhaustivos y generalizados por parte de un equipo multidisciplinario, además no es el objetivo declarado. No obstante, sí es posible contribuir con una propuesta de selección de estilos de dirección/liderazgo tomando como base el material acumulado por esta ciencia a lo largo de los años: las teorías de dirección.

Esta propuesta tiene un carácter eminentemente a priori y constituye por tanto la continuación natural de esta investigación.

Teoría	Focalizada en:	Contribuye a:
Administración científica	Puesto de trabajo	Estilo autoritario explotador
Teoría de la organización	Estructura	Estilo autoritario explotador
Escuela de las relaciones humanas	El factor humano	Estilo autoritario benévolo
Burocracia	Normas y procedimientos	Estilo autoritario explotador
Escuela matemática	Uso de la matemática en la toma de decisiones	No tributa a un estilo específico, es un complemento
Enfoque sociotécnico	Relación hombre-tecnología	Estilo consultivo
Escuela del comportamiento	Motivación y liderazgo	Estilo participativo
Escuela neoclásica	Reformulación de los enfoques clásicos centrado en la DPO	Estilo participativo
Escuela de los sistemas sociales	Toma de decisiones	Estilo consultivo

Teoría de sistemas	Empresa como sistema	Estilo participativo
Enfoque contingente	Relación empresa – entorno y la tecnología	Estilo participativo

En las condiciones actuales se impone la utilización del estilo de dirección/liderazgo participativo, a partir de considerar a la empresa como un sistema abierto y de que el hombre asuma plenamente su función de transformador de la sociedad. Por tanto, teniendo en cuenta las características de cada empresa estudiada se propone la teoría a potenciar. En algunos casos es necesario utilizar elementos de más de una teoría y se opta por las que conciben a la organización como sistemas abiertos, aunque en empresas de producciones mecánicas es necesario el uso de la ACT. Es importante señalar que las Teoría de la burocracia y Teoría de la organización deben estar presentes en todas las empresas para garantizar un funcionamiento estable y organizado.

Conclusiones

- ✓ La dirección ha sido imprescindible al hombre a lo largo de la historia, sobre todo para cumplir las funciones de enlace y vigilancia del trabajo cooperado. El inicio del siglo XX marca el comienzo de su estudio como ciencia, buscando dar respuestas lógicas y eficientes a las exigencias del sistema capitalista.
- ✓ Todavía no existe claridad y consenso en cuanto al objeto y método de estudio, leyes, principios e hipótesis fundamentales de la dirección.
- ✓ Estas teorías fueron creadas para sistemas socioeconómicos y empresariales diferentes al de Cuba (fundamentalmente EE.UU., Gran Bretaña y Francia), por lo que antes de su utilización deben ser sometidas a una reevaluación crítica que permita contextualizarlas.
- ✓ En las empresas estudiadas se aplican al unísono elementos de más de una teoría de dirección, en ocasiones formalmente contrapuestas, provocando confusión y hasta desconocimiento por parte de los trabajadores de las concepciones de las teorías diagnosticadas.
- ✓ El eclecticismo acrítico e indiscriminado ha permeado al ejercicio de la dirección en estas empresas; se ha tecnocratizado el proceso directivo con el empleo simultáneo e indiscriminado de diversas teorías y tecnologías.

Bibliografía

- Abad, Y. (2008). *Evaluación del grado de aplicación de los planteamientos de la Escuela Matemática en empresas cubanas seleccionadas*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Afanasiev, V. Y. (1986). *El gran descubrimiento de Carlos Marx. El papel metodológico de la teoría del carácter dual del trabajo*. Moscú: Editorial Progreso.
- Alberdi, D. (2009). *Aplicación de la Teoría contingente de dirección en empresas del territorio*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Ballina Ríos, F. (2000). *Teoría de la Administración. Un enfoque alternativo*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Barajas Medina, J. (1996). *Curso Introductorio a la administración*. (3a ed.). México: Editorial Trillas.
- Bayón, M. (1991). *Crítica a las teorías económicas burguesas*. (T. 2). La Habana: Ciencias Sociales.
- Bernard, K. (1990). *El Pensamiento Organizativo: del Taylorismo a la Teoría de la Organización. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial* (12a ed.). Buenos Aires: Editorial Tesis.
- Betancourt, Y. (2009). *Aplicación de la Teoría de los Sistemas Sociales en empresas camagüeyanas seleccionadas*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Binchenko, F. (1973). *Fundamentos científicos de la dirección de la economía socialista*. La Habana: ISDE.
- Carnota, O. (1990). *Teoría y práctica de la dirección socialista*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Castaño, H. (2002). *Entender la economía. Una perspectiva epistemológica y metodológica*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración, proceso administrativo*. (3a. ed.). Bogotá: McGraw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7a. ed.). Bogotá: McGraw Hill Interamericana S.A.

- Decreto-Ley No. 252 Sobre la continuidad del fortalecimiento del sistema de dirección y gestión empresarial cubana (2007). En Gaceta Oficial de la República de Cuba, Cuba.
- Decreto-Ley No. 281. Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal (2007). En Gaceta Oficial de la República de Cuba, Cuba.
- Estévez, Z. (2008). *Estudio crítico de la Teoría de Sistemas y su aplicación en empresas seleccionadas*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Febles, B. (2009). *Aplicación de la Escuela de las Relaciones Humanas, como enfoque de dirección, en empresas seleccionadas*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- García, G. (2006). *Contribución Teórico - Profesional para la Administración*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
- Guevara, E. (1975). *Che y la economía*. La Habana: Ciencias Sociales.
- Guevara, E. (1977). *Escritos y discursos (Vol. 9)*. La Habana: Ediciones Políticas.
- Guevara, E. (2006). *Apuntes críticos a la Economía Política*. La Habana: Ed. Ciencias Sociales.
- Gvishiani, D. (1973). *Organización y gestión*. Moscú: Editorial Progreso.
- Hernández, S. (1995). *Introducción a la Administración. Un enfoque teórico - práctico*. (2da. Ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- Hernández Sampier, R. (2004). *Metodología de la Investigación*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Katouzian, H. (1982). *Ideología y método en economía*. Madrid: H. Blume Ediciones.
- Lenin, V. I. (1961). *Obras escogidas (Vol. T. 3)*. Moscú: Editorial Progreso.
- López, C. (2001). *La Teoría Z de Ouchi*. [en línea]. Recuperado el 14 de noviembre 2008 de <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>
- Martin, C. (2009). *Aplicación de la teoría de la Administración Científica del Trabajo en empresas seleccionadas insertadas en el proceso de Perfeccionamiento Empresarial*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.

- Marx, C. (1973). *El Capital* (Vol. 1). La Habana: Editora Política.
- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Menguzzato, M. y. R., J. (1993). *La Dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management*. Valencia: Euroed.
- Popov, G. (1987). *Dirección de la producción socialista*. Moscú: Editorial Progreso.
- Puentes, L. (2008). *Evaluación del grado de aplicación del enfoque burocrático de gestión en empresas seleccionadas de la provincia*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Resolución Económica* (1997). En *documento del V Congreso del Partido Comunista de Cuba*.
- Rodríguez, A. (2009). *Manifestación de la Escuela del Comportamiento en empresas camagüeyanas que aplican el Perfeccionamiento Empresarial*. Trabajo de grado, Licenciatura en Economía, Universidad de Camagüey, Camagüey, Cuba.
- Sennett, R. (2005). *La corrosión del carácter*. La Habana: Editorial Ciencias Sociales.
- Stoner, J. (1995). *Administración* (5ª. ed.). México: Prentice may Hispanoamericana.
- Taylor, F. W. (1984). *Management Científico*. Buenos Aires: Ediciones Orbis.
- Weber, M. (2000). ¿Qué es la Burocracia? [en línea]. Recuperado el 11 de noviembre de 2008, de <http://www.elaleph.com>
- Wehrich, H. (1990). *Excelencia Administrativa. Productividad mediante Administración Por Objetivos*. Ciudad México: Editorial Limusa.