



Serlin José

Arriaga María Cristina

Oviedo Raúl Ricardo

Instituto de Investigaciones y Asistencia Tecnológica en Administración, Escuela de Administración.

EPISTEMOLOGÍA Y MANAGEMENT

“Existe la necesidad de oponerse a la influencia del ‘cientificismo’ que ocurre cuando ya no comprendemos a la ciencia como una forma de conocimiento posible, sino que identificamos conocimiento con ciencia” (Habermas).

INTRODUCCIÓN

Un cambio de paradigma es una nueva manera de teorizar prácticamente algo. Las transformaciones del mundo y la realidad exigen una evolución con nuevos desarrollos en la ciencia, la tecnología u otras áreas del conocimiento. Un cambio ONTOLÓGICO desnuda las falencias de los paradigmas existentes, y obliga a generar uno nuevo para entender el nuevo mundo.

Vivimos en un mundo en creciente complejidad¹, y habitualmente nuestros estilos de pensamiento como individuos y en nuestro rol de directivos, no coinciden con tal complejidad.

No obstante la realidad es otra: nuestras vidas y las organizaciones a las que pertenecemos o con las que interactuamos son complejas, ambiguas y paradójicas en su comportamiento. Debemos aprender a abordar la complejidad.

Todo administrador, consciente o inconscientemente, adhiere a una u otra escuela de pensamiento que lo condiciona en su manera de actuar y de gestionar la organización de la que es responsable. Por lo tanto, el primer y fundamental paso que el directivo debe abordar es el de poder “darse cuenta” de cuáles son los supuestos subyacentes sobre los que desarrolla su accionar. Luego, deberá cuestionarlos, contrastarlos con la realidad, especialmente con el contexto que rodea a su organización. Finalmente determinará si siguen siéndole útiles para su gestión o debe replantearlos, generando una nueva manera de ver el mundo y por lo tanto un nuevo modo de gestionar su organización. Sólo entonces, convencido, podrá plantear una estrategia de cambio que lo lleve a optimizar su gestión.

En otros términos: para dominar el arte de comprender a las organizaciones, los directivos deben reflexionar primero acerca de cuál es su propia concepción de lo que es una organización, para luego explorar visiones alternativas como medios para crear nuevos modos de pensar acerca de la organización. Entonces sí tratar de establecer una metodología general de análisis, que pueda ser empleada como herramienta práctica para el diagnóstico y solución de problemas en la organización y para mejorar su diseño y gestión.

Los directivos efectivos son aquellos que han llegado a ser hábiles en el arte de “comprender” las situaciones que están intentando organizar o gestionar. Esta habilidad se desarrolla generalmente como un proceso intuitivo, aprendido a través de la experiencia. Sin embargo, una mirada más profunda al proceso empleado revela que está basado en la capacidad de desarrollar evaluaciones precisas de las situaciones que con frecuencia se plantean en la gestión de la organización. A su vez, los directivos desarrollan la técnica de comprender



situaciones con varios escenarios en la mente, suspendiendo inmediatamente los juicios, hasta que surge una visión más clara y comprensiva de la situación. Poseen una capacidad para analizar situaciones de modo abierto y flexible, permitiendo que fluyan nuevas perspectivas para poder enfocar la situación desde nuevos ángulos, en la seguridad que esa más variada y profunda comprensión permitirá ampliar la gama de posibilidades de acción.

El desafío es desarrollar metodológicamente la habilidad para ver los diferentes aspectos de una organización y de las personas que la integran, que coexisten en ella de un modo complementario y a veces paradójico. Dado que las organizaciones están compuestas por personas, se deriva la importancia de este pensamiento para comprender a la organización y la gestión.

Se trata de entender a las organizaciones abordando su análisis y comprensión de muchas maneras diferentes; utilizando diferentes perspectivas. Sólo así el directivo podrá diseñar y gestionar organizaciones de un modo que no había sido pensado antes, con innovación y creatividad, generando fuentes de nuevas y más perdurables ventajas competitivas que posicionen fuertemente a sus organizaciones en los mercados, que las hagan más competitivas en el contexto actual.

Pero, para lograrlo, debemos conocer y comprender las implicancias que derivan de cada visión alternativa o perspectiva acerca de la naturaleza de la organización. Algunas nos serán familiares, otras totalmente novedosas. Lo interesante es que nos permitan generar un diagnóstico de la situación en nuestras organizaciones particulares como punto de partida para una evaluación crítica. Es un método concreto de análisis que permite explorar y tratar con la complejidad de la vida organizacional de una forma práctica.

La gestión de la complejidad organizacional se hace más evidente en organizaciones de servicio en las que la multiplicidad de interacciones entre individuos crea a diario situaciones que demandan en los directivos nuevas y complementarias visiones de la realidad interna y externa.

En este marco, corresponde destacar la necesidad de que el conocimiento administrativo evolucione hacia una nueva manera de concebir las funciones administrativas básicas (planeamiento, organización, dirección y control) respondiendo a las actuales condiciones del ambiente que rodea a las organizaciones, permitiendo una rápida y eficaz adaptación al mismo que les permita asegurar su competitividad, crecimiento y desarrollo.

A medida que cambia el contexto, es fundamental para la organización lograr una rápida y permanente adaptación al mismo. La organización debe gestionar el cambio, desarrollando nuevas maneras de satisfacer a sus clientes, cumpliendo con sus actividades actuales de una manera más efectiva y eficiente y generando, a la vez, actividades nuevas. Es de este modo que la organización aprende.

La organización moderna se desarrolla dentro del paradigma de la complejidad. Este paradigma se sustenta en el aprendizaje, en la adaptación continua de la organización a un contexto en cambio permanente con dos objetivos claros: primero lograr ser competitiva, asegurando los medios que le permitan sobrevivir; y segundo lograr la excelencia, un nivel de rendimiento superior, para poder diferenciarse, crecer y desarrollarse.

Un aprendizaje significativo es proactivo, se anticipa a las amenazas y oportunidades de su entorno. Está sustentado en una cultura que valora al cambio como un desafío, es permeable a nuevas ideas, fomenta el trabajo en equipo y la interdisciplinariedad; considera a los recursos humanos como fuente de ventajas competitivas, como el generador de las capacidades fundamentales que habrán de diferenciar a la organización en su contexto.



EPISTEMOLOGÍA, METODOLOGÍA Y MANAGEMENT

Antecedentes

Son muchos los análisis de la relación entre epistemología y metodología. En la Argentina y recientes se encuentran los trabajos de Juan Samaja² y Mario Heler³. Para nuestra aplicación falta un salto: que estos estudios no se refieran al conjunto del conocimiento científico, sino en particular a los contenidos del Management. Es este el desafío que aquí se intenta acometer.

Este salto es necesario tanto para los investigadores como para los practicantes (gerentes). Los investigadores necesitan un "ancla" para diferenciar sus productos entre "doxa" (opinión cotidiana) y "episteme" (conocimiento seguro). Los gerentes para conocer si sus decisiones y acciones tienen fundamento en la reflexión y el conocimiento, como fundamenta Schön⁴. En otros términos, se invierte el orden del análisis; no es que pensemos en la teoría de la teoría y ejemplifiquemos con conceptos y acciones de la praxis, sino que queremos saber cuándo un concepto está fundado en cuál de los paradigmas científicos, para evitar el acto ignorante de no saber que no se sabe; lo mismo sucede con la acción.

Epistemología deriva de dos palabras griegas: "episteme" que significa conocimiento y "logos" que también significa conocimiento, información, teoría. Se trata del conocimiento acerca del conocimiento, o sea el criterio por el cual podemos saber (conocimiento) que un conocimiento es seguro o científico. Responde a la pregunta: si conozco algo, ¿cómo sé que es conocimiento seguro o científico? Es el estudio de los criterios por los cuales podemos distinguir qué es conocimiento seguro o científico del que no lo es.

Hipótesis

La hipótesis central es que la forma por la cual llegamos a hacer determinadas preguntas, la forma por la cual afirmamos la relevancia y valor de las diversas metodologías y la forma por la cual evaluamos los resultados de la investigación y acción (respuestas) en Management, varían de acuerdo a nuestros compromisos epistemológicos subyacentes (pre-comprensiones)⁵. Y en particular de las precomprensiones ontológicas.

Aún cuando frecuentemente no son reconocidos por los individuos, estos compromisos epistemológicos son un elemento clave de nuestra pre-comprensión que influencia la forma por la cual hacemos que las cosas sean inteligibles. Sin una comprensión reflexiva de estos pre-compromisos, no existe una posición crítica frente a los conocimientos en Management. En particular es relevante conocer nuestras propias pre-comprensiones, en el momento en el cual tratamos de *dar sentido* al Management.

Un supuesto básico aquí es que nuestro comportamiento es motivado y justificado por lo que creemos es "el mundo". Asimismo, todos tenemos una *visión* acerca del límite (diferenciación) existente entre creencias justificadas e injustificadas, aunque no seamos conscientes de ello. Los argumentos acerca de qué es racional o es irracional, qué es verdadero vs. falso, están fundados tácitamente en estas diferenciaciones, que generalmente son implícitas.

Quizás esta forma de pensar esté tan inserta en nuestra cultura y en nuestra forma de pensar, que si reflexionáramos sobre ella parecería que se trata de un tema de sentido común y por lo tanto natural. Sin embargo nuestros debates y conjeturas acerca de *qué* es verdad, presuponen un *acuerdo* previo (una precomprensión compartida) acerca de *cómo* determinamos si algo es verdad o no lo es. Probablemente, tomar conciencia sobre las reflexiones acerca de estos acuerdos, sea el primer paso en lograr que dejen de ser precarios y problemáticos estos pre compromisos.



En consecuencia, es decisivo que sepamos cómo es lícito llegar a nuestras creencias, la cual es una pregunta clave para conocer cómo podemos desarrollar una ciencia de la ciencia, una ciencia que nos garantice que las proposiciones que adoptamos como científicas lo son, o sea una epistemología. Y aquí aparece la paradoja que afronta la epistemología; un problema central de *circularidad* del cual no puede escapar. No se puede fundamentar epistemología en términos de los significados del conocimiento científico, debido a que no se puede usar la ciencia a fin de fundamentar la legitimidad de la ciencia, ni se puede fundamentar la ciencia en términos de un conocimiento que se funda en la misma.

De lo anterior sigue que no hay fundamento seguro del cual podamos comenzar con cualquier consideración acerca del conocimiento del conocimiento. Lo más que podemos esperar de la epistemología es transformarnos en más reflexivos concientemente. Ello incluye mejorar la propia auto comprensión a través de tomar nota y luego criticar nuestras preconcepciones originales.

Esto es decir que todos adherimos a alguna teoría o un enfoque acerca de qué constituye conocimiento seguro. Estos diversos⁶ compromisos nos proporcionan criterios que usamos para "afirmar" cuáles tipos de descripciones y explicaciones de nuestro mundo social y natural son apropiados.

Para Merton el crecimiento de la ciencia moderna está asociado a valores puritanos, tales como la utilidad, racionalidad, empirismo y ascetismo. Modernamente, el enfoque mencionado es reemplazado por la visión de la ciencia como un producto de la intuición, paradigmas, metáforas, discursos, condiciones sociales o moda, ninguno de los cuales da seguridad al conocimiento vigente.

Según Sautu⁷ la orientación de una disciplina se fundamenta en las siguientes creencias básicas:

1. Supuestos ontológicos: ¿cuál es la naturaleza de la realidad: es objetiva y separable del investigador o es subjetiva y múltiple?
2. Supuestos axiológicos: ¿es posible desprenderse de los propios valores? De no serlo, ¿qué papel juegan en el proceso de conocimiento (reflexividad)? En un enfoque comportamental, se habla acerca de si es posible un lenguaje neutral y objetivo. Pavesi⁸ (franco argentino, fallecido, que fue Profesor de la UBA) define a la administración (también a la medicina) como una praxiología, vocablo que utiliza indistintamente con el de tecnología. Afirma que las normas axiológicas son externas a las praxiología, o sea que la estructura de valores (axiológica) es externa a la administración, la cual es puramente tecnología instrumental. Por otro lado (en la vereda de enfrente), desde siempre se aceptó que la tecnología sin axiología es ciega, inútil y dañina para los seres humanos que son los fines de la administración. Afirmar lo contrario es aceptar que la medicina hitleriana tiene el mismo status que la que se aplica a salvar vidas humanas.
3. Supuestos epistemológicos: construcción social, realismo crítico, pragmatismo, complejidad, etc.
4. Supuestos metodológicos: ¿cuál es la estrategia teórico metodología de una investigación en Management? ¿Qué rol tienen los conceptos de causalidad, procedimientos inductivos, deductivos y abductivos? ¿Cuál es el papel de la teoría, la definición y delimitación del contexto, los problemas de generalidad, validez y confiabilidad, etc.?

¿Hay un punto de partida incontrastable?

La búsqueda de un punto de partida del conocimiento en Management que sea sólido e incontestable es reflejo de la aversión del ser humano por la incertidumbre. Más que proveernos de reglas esquemáticas incontestables que gobiernen la investigación y práctica, la



que se haga fundada en la epistemología, nos entrega un amplio espectro de enfoques alternativos (que se exponen a continuación) en Management y Organización. Esto implica que cuando estamos en tareas de investigación o práctica de Management, necesitamos reflexionar acerca de la naturaleza de los supuestos que inevitablemente hacemos.

En igual sentido, Pavesi aboga en materia de Administración por la "identificación de principios suficientemente fuertes y estables para construir un cuerpo asentado de conocimientos y criterios, apuntando a un paradigma que no parece fácilmente alcanzable" (Op. Cit. in fine) La parte final de la cita apunta en igual sentido que el nuestro, salvo que nosotros afirmamos que es inalcanzable y no difícil de alcanzar. Agregamos que en Administración no hay principios sino que se trata de una red de conocimientos no jerárquica.

Además, las proposiciones en Administración son inestables dado que este dominio funciona en un contexto de constante inestabilidad y cambio. En tal sentido, tenemos que empezar a pensar en una epistemología cambiante, o más bien multiparadigmática, que de cabida a un "corpus" inestable.

En este sentido, Johnson y Duberley⁹ encuentran los siguientes paradigmas que dan sustento a la investigación y práctica en Administración:

1. Positivismo
 2. Convencionalismo
 3. Posmodernismo
 4. Teoría Crítica
 5. Pragmatismo y Realismo Crítico
- A los cuales agregamos:
6. Teoría de la Complejidad¹⁰

Son diversas las clasificaciones en uso (ver similares pero no iguales en Sautu y en Heler, ya citados) La elección de la clasificación antes expuesta es una arbitrariedad, que a los autores les parece útil.

En síntesis, si bien la epistemología no nos puede brindar la bendita tranquilidad de la certeza, el análisis de los contenidos del Management desde la epistemología expone al mismo a una interrogación crítica de conceptos que damos por supuestos, dando una amplia gama de enfoques al Management que clarifican las condiciones y los límites del conocimiento justificado.

En la Argentina este debate tuvo presencia durante las dos últimas décadas del siglo pasado, siendo sus actores Federico Frischkencht y Pedro Pavesi, claramente instalados en una corriente positivista. Ambos estuvieron instalados en la Teoría como reflejo de los movimientos del pensamiento en otras latitudes y no como producto de su experiencia, que fue poca. De todas maneras, vale un homenaje a los mismos, visto que luego de ellos la llama epistemológica como objeto de estudio en sí y sus efectos en la administración fue tomada por pocos hasta la fecha.

POSITIVISMO, POSITIVISMO LÓGICO Y POSTPOSITIVISMO

Positivismo

Augusto Comte acuñó el término a mediados del Siglo XIX (exactamente en 1853). Sin embargo, tiene antecedentes en el Post-iluminismo. El Iluminismo surgió en Europa Occidental a fines del siglo XVIII como movimiento a favor de los cambios culturales antiautoritarios, que también se expresaron como revoluciones políticas tales como la Revolución Francesa,



que fue un intento para remover los vestigios remanentes del feudalismo.

En esa época los filósofos continuaban la tradición de Descartes (1635) según la cual el conocimiento del mundo puede surgir de dos fuentes: pensamiento (mente contemplativa) y observación. Al primero se le llamo racionalismo y al segundo empirismo y a esta diferenciación se le denominó dualismo cartesiano, que es una bifurcación entre dos entidades separadas: mente y materia, observador y observado, conocedor y conocido, sujeto y objeto. Mientras Descartes era sistemáticamente escéptico sobre lo capturado por nuestros sentidos, unos años más tarde (1690) Locke intenta remover las conexiones entre religión y ciencia. Indicó que mientras las creencias religiosas derivan de la aceptación de proposiciones basadas en la autoridad teológica, el empiricismo subraya que el test de la experiencia sensorial es el único criterio para determinar la validez del conocimiento. El conocimiento surge de la reflexión de las sensaciones que percibimos internamente, mientras que luego se les da orden a través de la razón para crear ideas complejas a partir de sensaciones simples. En síntesis las creencias humanas acerca del mundo externo son conocimiento válido solamente cuando han sobrevivido el test de la experiencia sensible

Los filósofos post iluministas abrazaron el empirismo y atacaron la religión y el conocimiento teocrático, la especulación metafísica y la revelación. Fue clave la "purga" de la metafísica (el análisis de temas que quedan fuera del mundo empíricamente discernible y que no puede ser establecido por observación o experiencia –por ejemplo, si Dios existe) del dominio de la ciencia. Sin embargo, con el pasaje del tiempo se está aceptando – como se dijo al comienzo de este texto – que toda epistemología se basa en "supuestos" no sensibles.

Hume (cerca de mediados del siglo XVIII en 1739), retoma el tema de la causalidad. Argumenta que porque veamos que B sigue siempre a la ocurrencia de A, no se desprende necesariamente que A causa a B, porque la noción de causalidad es inobservable y por lo tanto no puede ser validada por la experiencia. Más bien, las asociaciones causales que anticipamos – dice – están en nuestras costumbres, y "fuerzas del hábito". Por lo tanto, si entendemos por inducción el proceso de razonamiento por el cual se genera teoría a partir de la observación y la experiencia, se sigue según Hume que no es posible fundamentar leyes científicas mediante la acumulación de observaciones.

Comte afirma que hay tres estadios en el desarrollo del conocimiento: el teológico o ficticio, el metafísico o abstracto y el científico o **dado**¹¹ positivamente a través de las percepciones sensoriales, afirmando que la religión y la metafísica son rechazadas por la mente humana por ser distractivas de los datos sensoriales. El mundo empírico es igual a un dominio de hechos objetivos que son accesibles cognitivamente a través de la racionalidad codificada en la metodología científica derivada de la física. Propone la unidad de las ciencias fundado en un punto de vista determinístico del fenómeno social; este también está sujeto a leyes generales que operan independiente del deseo y la conciencia individual. O sea que tanto las ciencias naturales como las sociales están unidas por la observación, explicación y predicción libre de valores. Mediante el descubrimiento de leyes causales el ser humano puede intervenir alterándolas y por lo tanto obtener los efectos deseados.

Positivismo lógico

Ya en el siglo XX (en Viena), en el periodo entre ambas guerras mundiales (los '20 y los '30) un conjunto de intelectuales socialistas y liberales (entre los que se encuentra Carnap) desarrollan su epistemología inspirada por el desarrollo de la física (incluyendo la teoría de la relatividad y la mecánica cuántica). Fue denominado el Círculo de Viena, y se encargó de defender el Iluminismo contra las diversas formas de irracionalidad visibles en la Viena de la Primer Posguerra y que siguió teniendo vida luego de la segunda Guerra Mundial por medio de sus miembros ya dispersos. Continuó siendo la fuerza epistemológica dominante hasta



casi fines de los '60. Algunos de sus compromisos son:

1. *La única base del conocimiento proviene de la observación del mundo empírico.* Los datos empíricos resultantes son la garantía de veracidad. Ello incluye la expresión que tal observación puede ser neutral, libre de valores y objetiva. Este punto de neutralidad se llama dualismo sujeto-objeto. En la primera etapa de Wittengstein (1922) el lenguaje es "representacional" o "espejo" ya que el lenguaje espeja el mundo empírico.
2. *Todo objeto o mecanismo no observable (lo subjetivo o el inconciente) es rechazado por ser una especulación metafísica.* En igual sentido, Herbert Simon¹² afirma que "hemos aprendido que estos procesos humanos (solución de problemas, pensamiento y aprendizaje pueden explicarse sin postular mecanismos en niveles subconscientes distintos de los que en parte son concientes y en parte verbalizados". Así, se retira de la ciencia la subjetividad humana como posible diferenciación entre el mundo social y el mundo natural. Afirman también que toda observación tiene sentido sólo si puede demostrarse que es verdadera o falsa (o principio de verificabilidad del significado). Así la expresión "las brujas existen" no tiene sentido porque no puede ser verificada por observación.
3. Las ciencias naturales, particularmente la física, es el modelo de todas las ciencias incluyendo las ciencias sociales. Esta declaración es denominada "monismo metodológico" o mono paradigma. Como la relación causa efecto no es observable, resulta un determinismo que trata a los seres humanos como si fueran entidades a merced de estímulos externos.
4. La tarea de la ciencia es permitir la predicción y control de eventos naturales y sociales. En este sentido, produce conocimiento instrumentalmente utilizable.

Post positivismo

Karl Popper ataca la base inductiva del positivismo lógico. Una de sus críticas es que esta tiene problemas porque excluye las ideas metafísicas que frecuentemente preceden a las científicas. Reemplaza el inductivismo y verificacionismo por la deducción y falsación, o sea el método hipotético-deductivo. Su conclusión es que se trata de un error creer que las ciencias proveen de cuerpos garantizados de hechos, ya que son refutables (no hay protección contra la posibilidad de falsación). En cambio, opina que las teorías científicas deben explicitar las condiciones empíricas en las que la proposición puede fallar. Es una especie de darwinismo epistemológico en el cual la "adecuación" de una teoría para sobrevivir un test, es un indicador de su aceptabilidad.

En cambio, comparte con el positivismo lógico el compromiso que los datos empíricos son el árbitro final de la veracidad de una teoría, hipótesis central del positivismo.

En síntesis las proposiciones centrales del positivismo son las siguientes:

Objetivo de la investigación	
Generación de leyes causales.	El objetivo de la investigación debe ser identificar explicaciones causales y leyes fundamentales que expliquen regularidades en el comportamiento social humano.
Abordaje de la investigación	
Unidad de método en las ciencias	El método de las ciencias naturales es la única fuente racional de conocimiento y de-



Unidad de método en las ciencias naturales y sociales.

El método de las ciencias naturales es la única fuente racional de conocimiento y debe por tanto ser adoptado por las ciencias sociales. Esto implica preocuparse por:

- la validez interna;
- la validez externa;
- la confiabilidad; y
- la operacionalización.

Relación del investigador con lo investigado

Teoría de la independencia y lenguaje observacional neutral.

El observador es independiente de lo que está siendo observado. Por tanto, el observador puede apartarse y observar el mundo objetivamente.

Libre de valoración.

La elección de qué estudiar, y cómo estudiarlo, puede determinarse por criterios objetivos más que por creencias o intereses humanos.

Teoría de la correspondencia como verdad.

La teoría puede probarse con declaraciones irreductibles de la observación –los ‘hechos’ de la situación. A la investigación le concierne producir explicaciones que correspondan a una realidad independiente.

Fuente: Johnson y Duberley (2000: 39)

Incidencia en la Teoría de la Administración

El practicante del Management no tiene fundamento teórico, y por lo tanto no puede identificar los límites que un paradigma le impone. Sin embargo parece claro que muchos – o casi todos – adoptan un abordaje positivista, dado el dominio de esta perspectiva y su arraigo en los supuestos del sentido común. La práctica del Management no es un campo unificado sino que domina el pragmatismo, y los gerentes toman decisiones que, analizadas, se entiende que tienen anclajes en la sociología, las matemáticas, etc. Es decir que el estudio del Management ha sido abordado desde una variedad de disciplinas diferentes, cada una con sus propias tradiciones y abordajes. Se ha afirmado que la práctica adopta un empirismo inocente e irreflexivo. Sin embargo es frecuente que se utilicen habitualmente vocablos como racionalismo, y casi siempre “utilidad”.

Los objetivos

El objetivo en este caso es generar leyes que gobiernen las formas en que las organizaciones deciden y operan

En similar alcance, (los fallecidos profesores de la UBA) Pavesi y Frischknecht¹³ la denominan proposición normativa que es un programa (pragmático) que puede ser sintetizado como criterio que “debe ser” (ej: si la utilidad A es mayor que la B, el gerente debe elegir A),



como opuesto a la proposición descriptiva cuyo criterio se refiere a lo que "es". Es también notable el formato que dan a su descripción utilizando axiomas, premisas y teoremas.

Agregan que el sistema formal es una estructura sintáctica y nada más. Es verdad - afirman - que los formalismos son bastante imperfectos y tienen algún tipo de axiomática intuitiva. Es un programa de acción en el mundo pragmático que nos dice cómo el decididor debería actuar.

Mientras tanto, las funciones de preferencia individuales son ignoradas, ya que no pueden observarse. Hay un intento de conectar las observaciones con declaraciones teóricas construidas en conceptos racionales no observacionales en un isomorfismo de teoría y práctica. Este isomorfismo es logrado en términos de leyes y teorías que han sido interpretadas como conexiones abstractas de los eventos empíricos en al menos algunos de sus alcances relevantes. De nuevo la teoría del espejo.

En la misma línea Pavesi y Frischknecht analizan el isomorfismo de las proposiciones descriptivas y normativas y acerca de la *posibilidad que sean intercambiables* en igual contexto. Simon encuentra que los economistas van de un discurso descriptivo a uno normativo y recíprocamente, ¡sin explicitar el cambio y sin cambios de lógica! (los políticos también lo hacen).

El tema central aquí es el de la relevancia. ¿En qué medida la búsqueda positivista de vínculos causales rigurosos testeados bajo condiciones experimentales permiten que los descubrimientos de las investigaciones se trasladen a la práctica de la administración? Frecuentemente la relevancia es abandonada en estos estudios. Las generalizaciones habitualmente muestran una banalidad que entumece la mente y crea una disposición a reducir el campo empírico a una serie de ideas fundamentales sin examinar e hipotéticas.

Es inevitable reproducir el siguiente silogismo: "estamos condicionados por nuestro entrenamiento científico a asociar progreso con mayor rigor, mayor precisión, análisis desintegrativo, mayor documentación empírica, y el progresivo exorcismo de interrogantes cargados de valor a favor de una búsqueda más pura de "la verdad" que haga encajar mejor nuestras teorías con la realidad objetiva que presumimos que existe"¹⁴. *¡La ciencia es una cuestión religiosa!*

Metodología de la investigación

Los métodos cuantitativos son predominantes en la investigación positivista en administración. De no ser así "no serían precisos". ¿Quién puede oponerse a una predicción basada en regresión múltiple? Sin embargo, como se demuestra en el caso de las encuestas, las variables que se miden - si bien son estandarizadas - no son de interpretación única en muchas circunstancias, como es el caso del marketing.

Toda construcción teórica para explicar el mundo debería estar ligada directa y fuertemente a lo que puede ser observado. Los seres humanos en las ciencias sociales deben ser vistos de un modo similar a los animales (estímulo-repuesta) u objetos sin "alma" que pueden ser el foco de estudio de las ciencias naturales.

Los experimentos de campo borran la distinción entre el laboratorio y el mundo real. De los pocos estudios de campo en administración, sobresale el clásico de los trabajos de Hawthorne en la Western General Electric Co. Mientras que los investigadores están investigando cambios en la duración de la jornada laboral, calefacción e iluminación los trabajadores respondían a la situación de la atención dada por los experimentadores. Mientras que los experimentadores trabajaban conforme a reglas de la física los operarios respondían con reglas humanas. El experimento no funciona en ciencias humanas como en las naturales.



El rol del investigador es el de controlador detallado y observador, examinando el impacto del estímulo en sus efectos. Los valores y emociones de investigador no son discutidos, Lo son sólo en el sentido de cómo estos sesgos pueden ser eliminados. Esto mantiene la impresión de la posibilidad de un lenguaje observacional teórico neutral, que es un abordaje positivista en la investigación en administración.

Generalmente se asocia a la encuesta con el positivismo. En realidad este método es idealizado en la investigación en administración porque se piensa que refleja los métodos utilizados por los científicos naturales, en particular por la parte cuantitativa que incluye.

La relación entre el investigador y lo investigado

Como se desprende de lo expresado se supone que los investigadores están libres de valores en el proceso de investigación, Así Hammer y Chamoy¹⁵ expresan que la reingeniería comienza sin supuestos ni elementos dados; en este caso se olvida que cuando se practica reingeniería la decisión de hacerla es política.

La hipótesis de que es posible remover todo sesgo subjetivo en la evaluación de la "realidad", es una consecuencia de suponer que hay una realidad objetiva y que es posible remover todo sesgo subjetivo (percepciones, emociones, poder, etc.) en la evaluación de esa empiria. Son supuestos que se relacionan de la teoría de la correspondencia (el espejo) como verdad. La comparación entre tres enfoques se resume como sigue:

	Positivista	Lingüístico	Interpretativo
Método de Investigación	Identificación de variaciones no-aleatorias	Estudio de la relación lenguaje-realidad	Análisis de las influencias culturales del escritor u orador y el intérprete
Naturaleza del texto	Objetiva	Emergente	Subjetiva
Rol del investigador	Externo	Externo	Interno
Cheques de validez	Cuantitativos	Principalmente cuantitativos	Cualitativos
Ejemplos	Análisis de protocolo verbal Análisis de guiones	Análisis del acto de habla Análisis discursivo	Hermenéuticas Análisis intencional

Fuente: Johnson y Duberley (2000: 59)

Este enfoque presta insuficiente atención a las cuestiones éticas y morales en administración, por lo que los efectos sobre el hombre y la naturaleza no ocupan lugar en sus reflexiones.

Los gerentes son vistos como técnicos racionales, que se ocupan de cuestiones técnicas que son resolubles a través de la aplicación de sus conocimientos especializados. Se asume que son neutrales en sus decisiones apuntan sólo a lograr mayor eficiencia, sin medir otros costos. De aquí surge la vieja discusión acerca del vínculo entre política y administración y la pretensión de los gerentes de no estar contaminados por la política.



¿EL MANAGEMENT SOCIALIZADO?

Los nombres claves en este enfoque son Kuhn, Burrell y Morgan. La hipótesis central es que los contenidos a priori de la sociedad inscriptos en la mente humana, anticipan y organizan la experiencia sensorial.

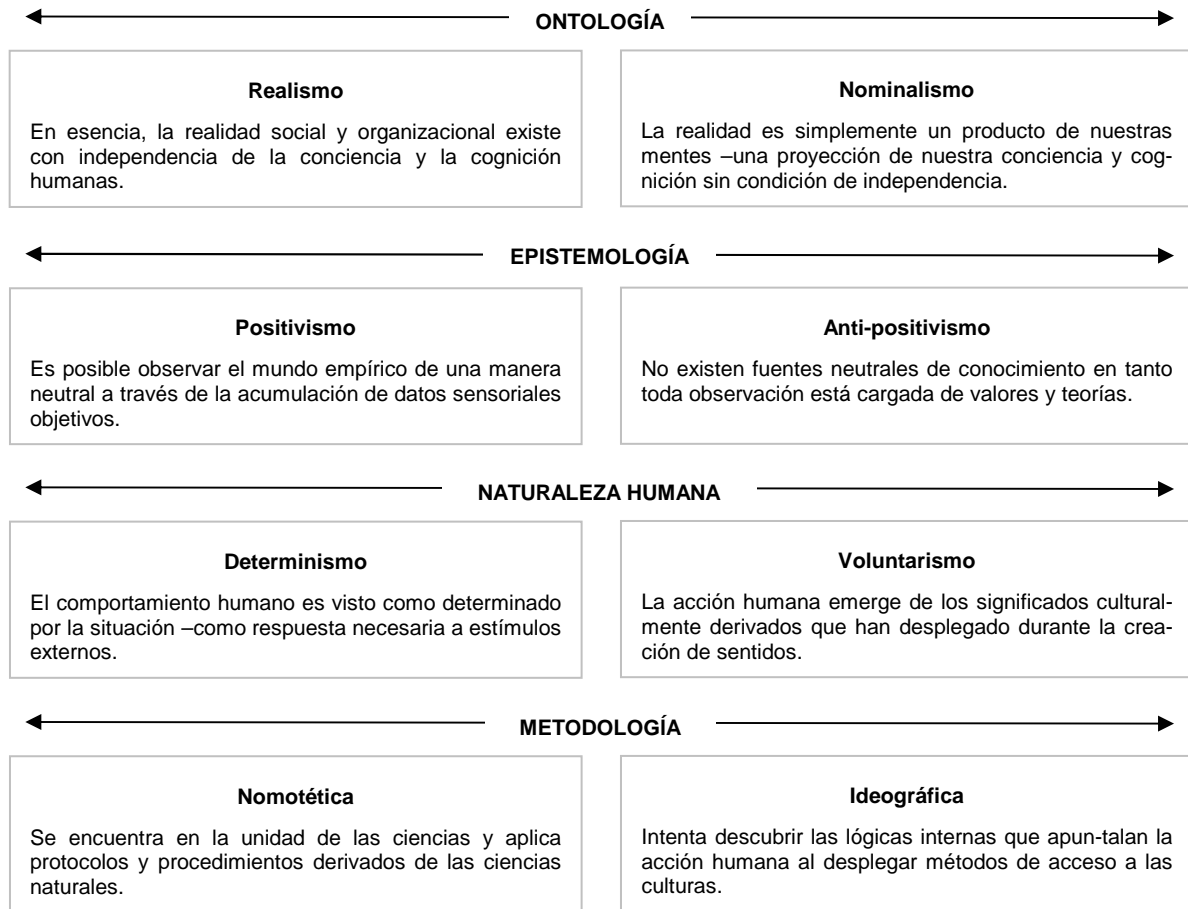
Es central para Kuhn el concepto de 'paradigma', que significa un patrón, modelo o plan. Por tal, concibe a una serie de creencias, valores, supuestos y técnicas, que resultan de la experiencia exitosa. Un paradigma constituye un marco regulativo compartido por los miembros de una comunidad dada, que especifica para estos qué es el mundo, así como sus objetos y procesos constituyentes. Actúa también como una 'matriz disciplinaria', estableciendo los límites al trabajo de la comunidad. Los paradigmas son conjuntos de supuestos universalmente reconocidos, que proveen modelos de problemas y soluciones, durante un tiempo determinado, a la comunidad que por consenso lo ha adoptado. Así, cada comunidad profesional 'formará' su propio paradigma, aceptado por consenso, al que serán socializados los nuevos integrantes a través de la formación profesional. Se trata de un consenso basado en la tradición, que resulta de pensar y trabajar desde un modo compartido, con ideas, teorías y métodos comunes. Cada paradigma provee un modo particular de clasificar y construir los objetos con que el investigador se encuentra, así como un lenguaje propio, que lo distingue del resto.

Kuhn plantea diferencias en función de los estadios en el desarrollo de una ciencia. Los estadios primitivos estarían caracterizados por la diversidad y la ausencia de compromisos teóricos y metodológicos universalmente aceptados y organizados en un paradigma. Pueden encontrarse distintas escuelas de pensamiento pre-paradigmáticas (o proto-científicas), que no concuerdan en sus supuestos metodológicos y teóricos básicos, y por tanto interpretan las mismas áreas de interés de forma diferente. Dado que ninguna de estas escuelas logra ser dominante, no puede hablarse aún de paradigma,

No nos parece que el Management se encuadra en este nivel. Si bien hay una corriente "mayoritaria" (el liberalismo), es desafiada por las corrientes sociales del Management y de la Economía. Sin embargo, ya entendemos que no hay verdad en Management si no se enuncia el paradigma desde el cual se predica.

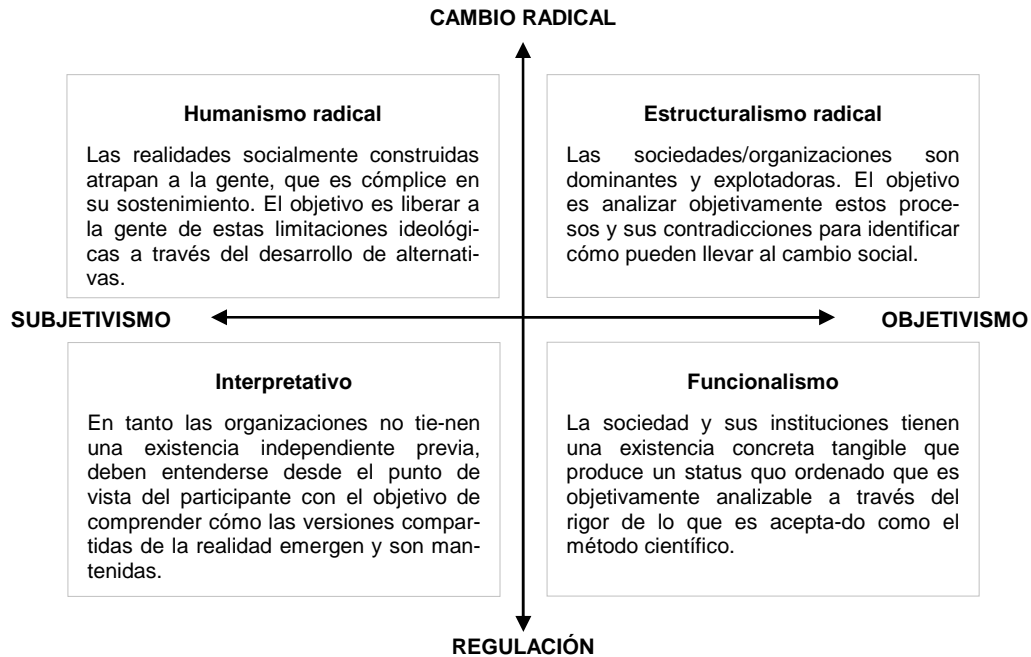
Por otro lado, este autor abre el debate sobre la "conmensurabilidad" (monoparadigmatismo). ¿Pueden o no paradigmas diferentes ser usados simultáneamente en la comprensión del mismo objeto de análisis? Para Kuhn, la respuesta es "no" ya que diferentes paradigmas suscribirán a diferentes principios metodológicos y evaluativos. Es claro que en la época de este autor no había pensamiento complejo, que incluyera la convivencia de – y en – las contradicciones.

En esta misma línea, Burrell y Morgan avanzan al reconocimiento de los paradigmas reconocibles en el campo de las ciencias sociales. Proponen que, si bien los paradigmas son entre sí incomensurables, pueden sí coexistir en un momento determinado, generando análisis distintivos de la vida social. Estos autores desarrollan lo que equivale a una metateoría de su disciplina para crear en ese dominio un paradigma de paradigmas. Este empeño metateórico resuena con la posición relativista de Kuhn. Esta metateoría en ciencias sociales es:



Fuente: Johnson y Duberley (2000: 78)

Como se observa, esta metateoría tiene puntos en común con los supuestos de Sautu mencionados. Según estos autores la teoría social en general y el análisis organizacional en particular pueden entenderse en términos de una matriz de cuatro paradigmas (ver abajo) cuyos dos ejes se basan en diferentes supuestos meta teóricos expuestos. Si una teoría no cabe explícitamente o implícitamente en algún paradigma, entonces no es teoría. Los paradigmas son:



Fuente: Johnson y Duberley (2000: 80)

No existe base a priori para decidir qué paradigma tiene la mejor capacidad para resolver problemas. Toda regla es específica a las normas de una comunidad científica particular.

Más adelante Morgan desarrolla el concepto de metáfora como herramienta metateórica. Una metáfora permite comprender y experimentar un fenómeno en términos de otro mejor conocido. Permite utilizar conocimiento pre-existente y transferirlo a dominios relativamente nuevos. Es un proceso primario a través del cual forjamos nuestras relaciones con la realidad organizacional. Tan es primario, que podemos cambiarlas o modificarlas para ajustar mejor al observable. Hay estímulo para el desarrollo de visiones teóricas nuevas, que “faculten” ver más allá que las imágenes socializadas, engendrando el “cambio organizacional”, la “práctica reflexiva” y otros, es decir, que se puede ver más allá de las metáforas socializadas.

La acción de desechar el conocimiento en uso es función de la investigación de las metáforas en uso por los actores organizacionales y de descubrir las metáforas utilizadas por los investigadores para dar sentido y constituir conocimiento sobre los fenómenos de la administración.

Expresa que la visión que proveen diferentes metáforas, mientras que se refieran a diferentes aspectos de la misma, ilumina partes particulares de la organización. Tácitamente usa una ontología subjetiva, donde diferentes aspectos de la misma realidad organizacional son el resultado del despliegue por el observador de diferentes metáforas que dan diferentes “fotos” de la misma realidad. ¡Adiós a la inconmensurabilidad! ¡Bienvenido sea el multiparadigma!



¿Y en cuanto a Administración? En el área de la Administración Pública, Denhardt¹⁶ encuentra que esta teoría le es aplicable. Mantiene la dimensión subjetivo-objetiva (dado que en este área se encuentra tanto el debate sobre valores, así como los instrumentos estructurales capaces de influir sobre el comportamiento individual), y dada la dicotomía "política vs. Administración" introduce la variable de gobierno por política u organizacional, dado que en su juicio son las dimensiones más relevantes en el campo de la administración pública. De este análisis surge la siguiente matriz de paradigmas:

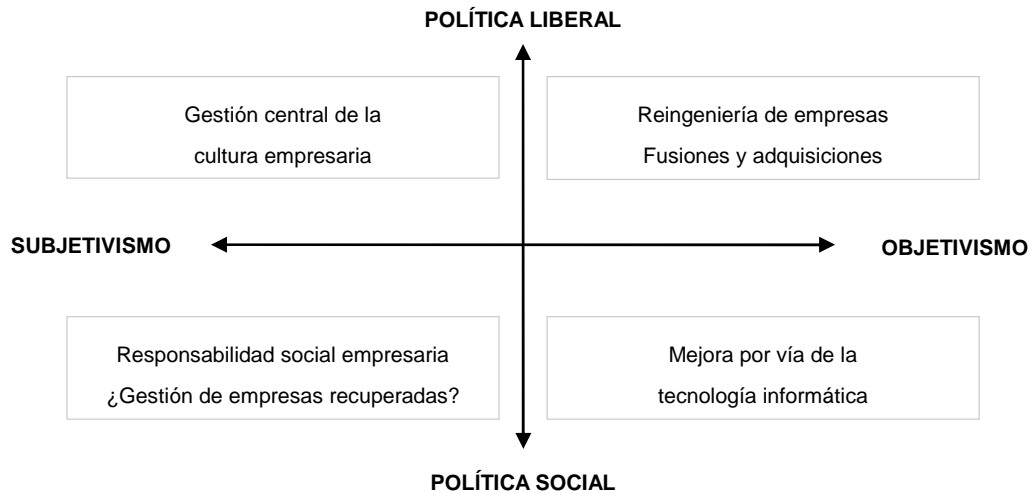


Fuente: Denhardt.

Acepta también el multiparadigma y el cambio de enfoque. Expone que en los primeros años de la teoría de la administración pública (décadas del '50 y del '60), dominan los análisis de estructura y control administrativo (abajo-derecha en el cuadro) con algunos componentes de los demás paradigmas, mientras que a partir de los '80 la línea principal de análisis es la de la política subjetiva (arriba izquierda en el cuadro) con algunos elementos de los demás paradigmas. Esto indica un claro cambio en la teoría de la administración pública, que no es un cambio de los paradigmas sino del enfoque.

¿Y en materia de Gestión de empresas? El enfoque parece no haber tenido cabida. Es por ello que aquí se intenta hacerlo. Se mantiene el eje subjetivismo-objetivismo, y el debate principal que conforma el otro eje es el funcionamiento dentro de una política liberal vs. una política social.

Aquí también cabe el multiparadigma. El más crudo liberalismo coexiste en la práctica con orientaciones sociales. El cuadro resultante es el siguiente (dentro de cada paradigma se incluye un ejemplo del mismo).



Este análisis debe profundizarse a fin de salir de la etapa de proto-ciencia en administración.

FUENTES

- Denhardt R. Teoría de la Administración Pública: el estado de la disciplina. Mimeo.
- Flynn, B. B. y otros – Empirical research methods in Operations Management. Journal of Operations Management, 1990.
- Gómez, R. – Epistemología, (mimeo) Reproducción de sus clases en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, Doctorado en Administración parcialmente re-expresadas en el Doctorado en Administración de la FCEyE de la UNR, 2001.
- Hammer, Michael – Champy, James – Reingeniería De La Empresa. Parramon Ediciones,
- Heller, M. – Ciencia incierta: La producción social del conocimiento. Biblos, 2005.
- Hernández Forte – Mapas conceptuales. Alfaomega, 2005.
- Johnson, Ph. y Duberley, J. – Understanding management research. Sage, 2000.
- Leeds-Hurwitz, W. – Semiotics and communication. Lawrence Erlbaum, 1993.
- Mitroff, Ian I. & Pondy, Louis R. (1974). On the organization of inquiry. Public Administration Review, 34.
- Morgan, G. – Imaginization: the art of creative management, Sage, 1993.
- Morgan, G. – Imágenes de la organización. Alfaomega, 1990.
- Morin, E. – Introducción al pensamiento complejo. Gedisa, 1998.
- Nonaka, I y Takeuchi, H. – La organización creadora de conocimiento. Oxford, 1995.
- Partington, D. – Essential skills for management research. Sage, 2002.
- Pavesi P. F. J. – Lo normativo y lo descriptivo y su conflicto en las praxiologías, Tesis Doctoral. Mimeo, 1994.
- Putnam H. – Representación y realidad. Gedisa, 1997.
- Samaja, J. – Epistemología y metodología: Elementos para una teoría de la investigación científica. Eudeba, 2007.
- Sautu, R. – Todo es teoría, Lumiere, 2003



- Schön, D. A. – El profesional reflexivo: cómo piensan los profesionales cuando actúan. Paidós, 1998.
- Taylor, J.R. y Van Emery – The Emergent Organization. Lawrence Erlbaum, 2000.
- Wainerman, C. y Sautu, R. – La trastienda de la investigación. Ed. de Belgrano, 1997
- Se utilizara además la siguiente lista de publicaciones del Instituto de Investigaciones y Asistencia Técnica en Administración FCEyE, UNR, 2007
- Nº 1 INDAGACIÓN VALORATIVA EN LA VIDA ORGANIZACIONAL. En ingles: David L. COOPERRIDER & Suresh SRIVASTVA Traducción: Lic. Raúl Ricardo OVIEDO
- Nº 2 PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DEL SENTIDO EN LAS ORGANIZACIONES. ANEXO. Prepare su organización para enfrentar incendios. En inglés: Karl E. WEICK
- Nº 3 EL DESCUBRIMIENTO DE LA TEORÍA ENRAIZADA. ESTRATEGIAS PARA LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. En inglés: Barney G. GLASER & Anselm L. STRAUSS
- Nº 4 BREVE HISTORIA DEL CONOCIMIENTO DEL CONOCIMIENTO. Autor: Mario HELER
- Nº 5 INVESTIGACION SOBRE ESTUDIO DE CASOS. Diseño Y Métodos. En ingles: DAVID ROBERT K. YIN. Applied Social Research Methods Series, Volume 5 SAGE Publications International Educational and Professional Publisher Thousand Oaks London New Delhi
- Nº 6 ETNOMETODOLOGÍA: UNA EXPLICACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LA REALIDAD. Juan José Caballero Romero. Universidad Complutense
- Nº 7 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA Carlos A. Sandoval Casilimas Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior
- Nº 8 COMPRENDIENDO LA INVESTIGACIÓN EN ADMINISTRACIÓN En ingles: Phil JOHNSON & Joanne DUBERLEY Traducción: Lic. Raúl Ricardo OVIEDO
- Nº 9 LA TEORÍA CRÍTICA EN EL CONOCIMIENTO SOBRE LAS ORGANIZACIONES. SCHÜRMANN Gustavo
- Nº 10 TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN EN LA ERA POST MODERNA. En inglés Kenneth GERGEN (1992) Traducción : José Serlin (1995)
- Nº 11 LA TEORÍA SOCIAL DEL INTERACCIONISMO SIMBÓLICO: ANÁLISIS Y VALORACIÓN CRÍTICA. Carabaña Julio y Lamo de Espinosa Emilio
- Nº 12 LA ETNOMETODOLOGÍA Y EL INTERACCIONISMO SIMBÓLICO. Sus aspectos específicos. Martínez Mígueles, Miguel

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

¹ Ver Nota 10.

² "Epistemología y Metodología: elementos para una teoría de la investigación científica", Eudeba, Buenos Aires.2007

³ "Acerca del conocimiento del conocimiento", Publicaciones del IIATA, FCEyE, UNR, Rosario, 2008

⁴ "El profesional reflexivo: cómo piensan los profesionales cuando actúan" Paidós, 1998. Schön efectúa un análisis particular de los profesionales en dirección organizacional.

⁵ Edgar H. Schein en "La cultura empresarial y el liderazgo" les denomina "presunciones básicas", a las que adjudica las propiedades de ser dadas por ciertas a priori, invisibles y preconcientes. Incluye en esta categoría la naturaleza de la realidad, el tiempo, y el espacio, la naturaleza del género humano, la naturaleza de la actividad humana, la naturaleza de las relaciones humanas y algunas relaciones con el entorno. Aquí daremos también otra clasificación usual en los estudios epistemológicos.

⁶ La coexistencia de enfoques múltiples y hasta contradictorios ha sido tema de amplio debate en la



historia del pensamiento humano. Al comienzo todo fue fundamentalismo, mono paradigmático, enfoque único e inconmensurabilidad, para ahora adherirse al cosmopolitanismo, multiparadigmático y complejo y conmensurable.

⁷ R. Sautu "Todo es Teoría", Ed Lumiere, Argentina 2003

⁸ "La naturaleza de la Administración", Viña del Mar, Octubre de 1996, ponencia a un Congreso, mimeo.

⁹ Johnson Ph y Duberley J. "Understanding Managemet Research" Sage, 2000

¹⁰ Elkin Jorge R, Gestión de la complejidad en las organizaciones, Oxford, 2003.

¹¹ El vocablo dato, deriva del latín "*dare*" o sea que dato son cosas dadas que los hechos hablan por sí mismos. Este alcance saca de escena el peso de la interpretación y de la asignación de sentido; por lo que no es cierta la afirmación usual que la observación nos proporciona datos. Estos son producidos por el ser humano a partir de los indicios (ex datos). Ver Sautu, op. cit.

¹² *La nueva ciencia de la decisión gerencial*, El Ateneo, Buenos Aires, 1982

¹³ P. Pavesi y F. Frischknecht "Normative and descriptive interpretations of formal choice theories" (original en ingles) Mimeo.

¹⁴ Mitroff, Ian I. & Pondy, Louis R. (1974). On the organization of inquiry. *Public Administration Review*, 34, 471-479

¹⁵ Hammer, Michael – Champy, James – *Reingeniería De La Empresa*. Parramon Ediciones,

¹⁶ Denhardt R. *Teoría de la Administración Pública: el estado de la disciplina*. Mimeo.