

---

---

## HACIA UNA TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES\*

Rodrigo de la Cuadra G.

Víctor García O.<sup>1</sup>

Oscar Johansen B.<sup>2</sup>

---

---

"Existe una unidad de diseño dentro de los grupos de organismos... y así una ley universal de la armonía".

GOETHE

### RESUMEN

Tanto en la descripción como en el estudio de las organizaciones sociales, hasta ahora, se ha enfatizado su carácter estático, a través del análisis de sus partes componentes. En este estudio se hace énfasis en el carácter dinámico de las organizaciones y de su característica esencialmente inmaterial, como consecuencia de ser una resultante de las interacciones entre las partes. Se definen los contratos como los acuerdos conscientes o inconscientes que rigen las interacciones de las partes, creando así el patrón sinérgico que es intangible y que define a la organización social. Posteriormente se presenta a la organización social como un patrón de contratos, como una forma de representación simbólica más próxima a la verdadera esencia del fenómeno organizacional. Finalmente, a través de las consecuencias derivadas de esta representación, se discute sobre la eventual validez del modelo y en las conclusiones se enumeran algunos fenómenos propios de la organización que podrían ser re-definidos a partir de este modelo de la organización.

\*Este trabajo forma parte de una investigación mayor que están desarrollando los tres autores.

<sup>1</sup>Profesor Asociado Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Chile.

<sup>2</sup>Profesor Titular Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de Chile.

## 1. MATERIA Y FLUJO

Entre las diferentes concepciones filosóficas desarrolladas por los antiguos pensadores griegos existen dos que se caracterizan por oponerse mutuamente. Nos referimos al pensamiento de Demócrito y de Heráclito.

Demócrito de Abdera (460—370 AC) crea la primera concepción mecánica del universo con su idea de los átomos. Imagina a éstos como corpúsculos invisibles—por su pequeñez, sustancialmente idénticos, indivisibles, eternos e incorruptibles, sólo diferentes por su forma y densidad.

De esta forma, el universo se encuentra compuesto y formado por combinaciones de átomos, siendo estos últimos la base estática de todos los objetos y la materia: existe un reposo estático.

Por otra parte, Heráclito de Efeso (520—480 AC) había planteado un punto de vista diametralmente opuesto: "Todo se encuentra en flujo... No se puede remontar por segunda vez el mismo río, pues por él corre siempre agua nueva". Su imagen del universo es el de contrarios en perpetua oposición y, por lo tanto, en permanente interacción. En otras palabras, no existe un mundo estático, al contrario, éste está compuesto por una dinámica permanente y representa la esencia de la realidad.

Sin duda, para la ciencia que comenzaba a dar sus primeros balbuceos y, posteriormente, para su desarrollo en el siglo XVII, el mundo apolíneo de Demócrito presentaba una base mucho más sólida que el mundo diónisiaco postulado por Heráclito. De esta forma nuestra ciencia occidental siguió el camino de la estática, del reposo absoluto, de la materia definida por partículas pequeñas pero absolutas, indivisibles. Es éste el mundo que representa Newton y todos sus seguidores hasta finales del siglo pasado.

Si el mundo se encuentra compuesto por unidades de materia, por muy pequeñas que éstas puedan ser, es posible llegar a comprender a ese mundo a través del estudio de sus partes. De esta forma se desprende una estrategia básica de la ciencia: el análisis. A través de él, la totalidad queda definida por las características individuales de sus partes. No se puede negar que esta estrategia reduccionista ha sido muy efectiva en determinadas áreas de la investigación científica y ha dado origen a modelos parciales de la realidad. Sin embargo, la mayoría de los campos del conocimiento en que el reduccionismo ha tenido éxito tiene como característica central el mecanicismo.

Primero la dinámica en el mundo de Newton y luego la física cuántica dan un vuelco al pensamiento científico habitual de la estática y comienza a aparecer el concepto de Heráclito nuevamente. La aparentemente persistente inmutabilidad y persistencia de los cuerpos, incluyendo los mismos átomos, quedan destruidos cuando el átomo ya no es definido como un objeto físico indivisible, sino que como un juego de fuerzas, en puntos nodales de una dinámica de ondas. La aparente perpetuidad de los cristales y, en general, de la materia inerte es sólo una ilusión que persiste en nosotros por las enormes diferencias de tiempo de duración que existe entre un diamante y un ser humano.

Cuando dejamos de lado los objetos inertes y observamos los objetos vivos, el concepto de flujo se hace más evidente. El organismo biológico es, en realidad, un perpetuo flujo de procesos internos. Como señala L. Von Bertalanffy: "Las formas vivas no son, suceden; son la expresión de una perpetua corriente de materia y energía que atraviesa constantemente el organismo y, a la vez, lo constituye" <sup>1</sup> Mantenemos la ilusión que a nuestro regreso, por la tarde, a nuestra familia, los hijos son los mismos que dejamos en la mañana. En realidad, ésta es una ilusión óptica y temporal. En algunos años difícilmente persistirá algo de los antiguos componentes materiales de nuestro cuerpo, se han renovado las combinaciones químicas, las células y los tejidos en los mismos lugares.

Si pasamos de los sistemas biológicos a los sociales, la dinámica o el flujo como elemento de explicación se hace, a nuestro juicio, mucho más importante y esclarecedora. Para ser veraces, a

<sup>1</sup>L. Von Bertalanffy. *Concepción biológica del cosmos*, Santiago, Ed. Universitaria, 1963. p. 142.

nuestro juicio, siempre se piensa en los fenómenos sociales como flujo (la comunicación, la organización social, el mercado), sin embargo, también creemos que cuando se dice esto parece ser que no le damos el énfasis suficiente a lo que realmente estamos diciendo. Más aún, nuestra mente sigue aún bajo el fuerte peso de la vieja tradición democritiana y aunque hablamos de flujo, seguimos pensando en términos de estática y objetos concretos.

Así, por ejemplo, se ha definido a la organización social como un patrón de conducta más o menos establecido entre partes. O, mejor aún, un patrón de interacciones particulares entre las partes que definen el todo (patrón sinérgico). Normalmente, en discusiones tanto académicas como con alumnos, no es difícil llegar a un acuerdo en torno a estos conceptos. Sin embargo, siguiendo esta línea de pensamiento se puede concluir que una familia, en que cada uno de sus miembros, en un instante del tiempo están fuera de la casa, participando en las actividades de otras organizaciones (empresa, colegio, universidad, etc.), deja de existir como tal: ya no hay organización social, familia. Lo curioso del caso es que aquellos que habían aceptado la idea de organización como un conjunto de relaciones no aceptan la idea que la familia, cuando no desarrolla esas relaciones, no existe.

Por otra parte, cuando se observa a un objeto desde un punto de vista dinámico, esto es, cuando se tiende a enfatizar más las interacciones de las partes componentes que esas partes en sí mismo, de inmediato se abre una nueva perspectiva para ese fenómeno y, como tal, surgen observaciones que antes se encontraban ocultas para el análisis estático. Las estructuras se transforman en lentos procesos de larga duración y las funciones en procesos rápidos de corta duración. La totalidad no es otra cosa que el "estado permanente" de un sistema en un periodo de tiempo y que tiende a confundirse durante ese tiempo con un objeto macizo, una totalidad sólida cuando es, en realidad, sólo una ilusión, porque la totalidad es inmaterial.

Cuando observamos una organización social (el desarrollo de una clase, un taller de operaciones, una operación en un quirófano, etc.) en realidad estamos observando partes que interactúan, pero lo que le da sentido a esa organización es la **interacción** de las partes, en los individuos particulares. De esta forma, si deseamos entender el fenómeno que constituye una organización social, entonces debemos concentrarnos más en las interacciones y en las fuerzas que mueven o las causantes de aquellas interacciones. O siguiendo a Heráclito más de cerca, conociendo a los "opuestos" que provocan la dinámica, determinar cómo se crea y desarrolla ésta.

Cuando uno observa un fenómeno dinámico es poca la ayuda que se obtiene del estudio de las características individuales de cada una de las partes que intervienen en su producción. Más que las partes en sí mismas, lo que interesa es la posición de éstas y las relaciones que entre ellas se desarrollan, por esta razón, ya no es el análisis ni los criterios reduccionistas la estrategia apropiada, sino la síntesis, es decir, la observación del fenómeno total, porque nos encontramos frente a un sistema de interacciones de partes. Cuando ésta es la situación, sabemos claramente que jamás las partes individuales (aunque las conozcamos en su totalidad a través del análisis) serán capaces de explicar el fenómeno de la totalidad. Así como el análisis era el instrumento apropiado de explicación cuando nos encontramos con fenómenos mecánicos, la síntesis es el instrumento adecuado cuando nos enfrentamos a los fenómenos organizacionales o, en general, a organizaciones, porque la esencia del fenómeno yace en la **interacción** de las partes.

- Maturana y Varela<sup>2</sup> definen la organización como la relación entre los componentes que comprenden una unidad compuesta (una unidad compuesta es aquel sistema en que el observador describe partes que denomina componentes, reconociéndolos en referencia con la entidad que ellos, conjuntamente, integran como unidades simples. Esta última es la que el observador ni distingue, ni puede distinguir sus partes).

Para nosotros, una organización es un conjunto definido de relaciones entre varias partes que la constituyen.

<sup>2</sup>Maturana y Varela. De máquinas y seres vivos. Santiago, Universitaria, 1973.

nas de las relaciones que deben originarse para desarrollar una organización social, como una empresa industrial, un hospital o una universidad. En todos estos caso parte importante de lo convenido (contrato) adquiere una forma más concreta y es simbolizado por mecanismos definidos y específicos.

Nuestro propósito ahora es construir un modelo conceptual de una organización social sobre la base de los conceptos aquí vertidos, es decir, como un patrón sinérgico o un conjunto definido de contratos entre las diferentes partes que la constituyen físicamente para dar orígenes a las interacciones que la definen como realidad.

El modelo se basa en lo sustancial en los siguientes supuestos fundamentales:

1. El individuo es la unidad básica de análisis; éste, a través de sus decisiones, va optando entre diferentes alternativas a lo largo de su vida.

2. El individuo es un ser esencialmente optimizador y opta entre alternativas buscando siempre aquella que le otorga más felicidad (o menos infelicidad) según su evaluación ex— ante. Un corolario de lo anterior es que siempre un individuo opta por la alternativa que estima es la mejor para él.

3. La función de felicidad de un individuo está conformada por múltiples variables que la aumentan o disminuyen. Consecuentemente, el proceso de toma de decisiones del individuo tendiente a maximizar su felicidad es un proceso de optimización multivariado, existiendo tasas de sustitución entre las distintas variables que la conforman.

4. Existen alternativas para un individuo que implican la colaboración con otros individuos que si bien lo apartan de la conducta que tendría autarquicamente le permiten obtener un mayor nivel esperado de felicidad. Puesto de otra forma, los individuos pueden obtener, a través de "sacrificar" algunos aspectos de felicidad alcanzables en autarquía, un aumento en otros aspectos que más que compensen lo "perdido". La ganancia de los individuos en cooperación, es decir, a través de contratos puede provenir de diferentes fuentes. El ejemplo siguiente muestra la ganancia que se puede obtener sólo por efecto del intercambio: un individuo tiene un kilo de frambuesas de postre y otro tiene medio litro de crema; en autarquía cada uno obtiene un nivel de satisfacción: uno al comerse todas sus frambuesas y otro su crema. Es fácil imaginar que a través de una "negociación" entre ambos individuos en que decidan intercambiar frambuesa con crema, los dos logren al término de ésta un mayor grado de felicidad que lo que obtenían en autarquía. Otro ejemplo de ganancia podría darse por aumentos de eficiencia producto de la colaboración: un individuo trabajando su granja produce, al igual que su vecino, 10 quintales de trigo; sin embargo si ambos trabajan las granjas como una sola unidad, entonces la producción aumenta a 25 quintales.

Habiendo explicitado los principales supuestos a utilizar, pasemos ahora a detallar el modelo que postulamos para la organización social. Para llevar a cabo lo propuesto, supongamos una empresa en operaciones; como tal, ella ha establecido un conjunto de contratos que caracterizan las relaciones acordadas (explícita e implícitamente) entre los participantes y que contienen los "deberes y derechos" de cada una de las partes.

Este patrón sinérgico o conjunto de contratos tiene su base o su origen en un contrato matriz que es el que da nacimiento a esa empresa y, a la vez, el que sustenta sus operaciones (es decir, el desarrollo de los demás contratos). En otras palabras, este contrato matriz o macro-contrato es que guía y condiciona al resto de los contratos que constituyen la organización social y definen sus operaciones. El macro-contrato define las metas y las finalidades de la organización y, además, las condiciones bajo las cuales el proyecto inicial se hará realidad en término de aporte de recursos. Si estamos pensando en una empresa industrial, los aportes de recursos se encuentran en estrecha relación con las condiciones existentes en el mercado de capitales, por cuanto allí se transan los recursos monetarios en condiciones "competitivas y por tanto si la empresa no las ofrece, entonces el macro-contrato no será viable, es decir, no dará origen a un patrón sinérgico particular.

El macro-contrato o contrato matriz se origina, para el caso de la empresa, entre las partes

o individuos que financian los activos de esa empresa. En este contrato entre los "dueños de la firma" (es decir, accionistas y propietarios de la deuda) se establecen los fundamentos de la empresa, tales como el giro, los aportes de cada parte, los riesgos a tomar, la rentabilidad esperada, etc. cada una de las partes que participan en el contrato poseen sus propios objetivos y éstos se ven reflejados en los valores que cada uno de los individuos asigna a los elementos fundamentales que mencionábamos más arriba.

Cuando el macro-contrato es acordado, cuando las partes llegan a una definición concreta de éste, entonces se puede decir que se ha producido una interacción particular entre las partes "capitalistas", cuyo resultado dará origen a un patrón sinérgico matriz o básico que permitirá la existencia real de los otros contratos operativos que darán origen al fenómeno organizacional que caracterizará a esa empresa.

De esta forma, si  $C$  representa al contrato matriz y  $O_i$  a los objetivos de los "capitalistas", entonces

$$C = f(O_1, O_2, O_3, \dots, O_n)$$

El macro-contrato constituye un acuerdo general. Para efectos de la operación concreta de la empresa, dentro de un período de tiempo determinado, se "operacionaliza" dicho contrato. Dicha operación consiste básicamente en la asignación de valores, en la cuantificación de los parámetros que constituyen el macro-contrato. Dicha cuantificación se mantiene por un tiempo determinado. El macro-contrato cuantificado se denomina "macro-contrato temporal".

Una vez establecido el macro-contrato temporal se constituye la empresa a través de la presencia de sus partes físicas (fundamentalmente personas). Cada uno de estos individuos acceden a la organización como respuesta a un acuerdo entre la empresa (el macro-contrato) y la persona. De esta forma se establecen una serie de contratos que contienen dos especificaciones bien concretas: 1) La permanencia del individuo dentro del patrón sinérgico y 2) los tipos y formas de interacciones que desarrollarán dentro de ese patrón sinérgico.

La permanencia del individuo dentro del patrón sinérgico que define a la organización social da origen a la estructura de la organización, mientras que las formas de interacción constituyen las funciones que debe desarrollar ese individuo dentro de la organización. Sin embargo, y como ya lo señalábamos en la primera sección de este trabajo, tanto las estructuras como las funciones son tipos de interacciones, unas a largo plazo y lentas y las otras a corto plazo y rápidas. Esto porque estructuras y funciones sólo tienen sentido si se observan dentro de su dinámica, es decir, en acción. Y dicha acción necesariamente debe desarrollarse en términos de interacciones.

Dado un determinado período de tiempo, observemos ahora cómo se van formulando los contratos entre las partes componentes de la organización social. Para ello simulemos el proceso de negociación que precede el establecimiento de los contratos.

Sea  $C$  el macro-contrato y  $C^o_t$  el contrato en el período  $t$  y que es la expresión operacional del macro-contrato. El índice  $o$  representa el nivel organizacional de dicho contrato. En este caso, equivale al contrato que deben establecer los propietarios de la empresa, los "capitalistas", con el gerente general de dicha empresa.

Los propietarios tienen un objetivo  $O_t$ , que es, a juicio de ellos, el objetivo que mejor representa a  $C$  (el contrato entre ellos). Por otra parte, el gerente general tiene un objetivo  $O^o_t$ , que es el que mejor representa sus metas como gerente de esa empresa en el período  $t$ . Salvo situaciones excepcionales, se puede esperar que ambos objetivos sean diferentes, es decir:

$$O_t \neq O^o_t$$

Ambas partes entran en una negociación concluyendo con un contrato  $C^{*o}_t$  que establece un objetivo que es diferente a los anteriores pero en el que ambas partes concuerdan. De esta forma, el gerente general adquiere esta obligación que condicionará su comportamiento y los contratos que él, a su vez, debe concertar con sus subordinados.

En otras palabras,  $C^{*o}_t$  establece el conjunto de condiciones (tales como nivel de utilidades, participación en el mercado, grado de endeudamiento, etc.) que han acordado tanto los dueños de la empresa como el gerente general. Tales condiciones, desarrolladas en ese período  $t$  deberían caracterizarse por crear las condiciones para la futura viabilidad de la empresa, por una parte y de

la permanencia (o éxito) del gerente por la otra. El logro de  $C^{*o}_t$  es la tarea del máximo ejecutivo de la empresa. Pero para que ese objetivo pueda lograrse, es necesario traducirlo en una serie de objetivos que deben ser desarrollados por cada una de las áreas que se encuentran bajo su dependencia.

Denominemos  $O^{o1}_j$  al objetivo que desea el gerente general que se desarrolle en el área  $j$  (gerencia funcional) durante el período  $t$ . Con este objetivo el gerente trata de asegurarse que a lo menos se cumple su objetivo  $C^{*o}_t$ . Por otra parte, el gerente del área funcional tiene sus propios objetivos para su área, los que no necesariamente pueden ser coincidentes con los especificados por la gerencia general. El objetivo del ejecutivo funcional lo denominamos  $O^{i1}_j$ . Entonces:

$$O^o_t \neq O^{i1}_j$$

Este hecho conduce a ambas partes a desarrollar un proceso de negociación con el fin de encontrar un acuerdo, durante el cual cada uno de ellos trata de imponer sus objetivos (de la misma forma en que se desarrolló la negociación entre los dueños de la empresa y el gerente general). Podemos suponer que el grado en que cada uno de ellos logrará hacer aparecer sus propios objetivos en el acuerdo a que se llegue, será una función del poder relativo que cada uno posea con respecto al otro.

Denominemos  $p^{o1}_j$  al poder relativo que posee el gerente general para imponer su objetivo  $O^{o1}_j$  (en que  $O^{o1}_j = \text{Max}(O^{o1}_j / C^{*o}_t)$ ) a su subordinado y  $P^{i1}_j$  al poder que posee el gerente de área para imponer su objetivo  $O^{i1}_j$ .

De la negociación llevada a cabo entre ambos surgirá finalmente un acuerdo que se transformará en un contrato que denominaremos  $C^{*1}_j$ . Este contrato establece las conductas que deberá desarrollar (al menos) el gerente de área.

De esta forma el contrato entre el gerente general y el gerente de área ( $C^{*1}_j$ ) está conformado por la resultante de contraponer por una parte  $O^{o1}_j$  a través del cual el gerente general tiende a maximizar su propio objetivo  $O^o_t$  sujeto a las restricciones  $C^o_t$ , es decir a su compromiso con los dueños y por otra parte,  $O^{i1}_j$  los objetivos de sus subordinados en el área  $j$  ponderándose por los poderes con que ambos confluyen.

Se puede observar que el mecanismo descrito para la formulación del contrato  $C^{*1}_j$  es similar al que se desarrolló para establecer el contrato.

$C^{*o}_t$ . Esto significa que nos encontramos frente a un fenómeno recursivo, es decir, existe una conducta que, en su esencia, es la misma y que sólo difiere en las formas y en las cantidades de los objetivos y de los poderes relativos. De esta forma podemos predecir la conducta que se desarrollará en toda la organización en relación a la definición de los contratos que unen y establecen los patrones sinérgicos que definirán la organización social contenida en esa empresa utilizada a manera de ejemplo.

Esta cadena de negociaciones continuará hasta que:

- a) se agoten los niveles
- b) se produzca un conflicto tal, en que las partes sean incapaces de lograr concluir en un contrato.

La descripción de la forma en que se van generando los contratos en la organización y que hemos especificado hasta aquí puede ser perfectamente llevada a una expresión gráfica, y permitir observar todo el sistema que se crea. Este gráfico creemos que tiene valor en cuanto muestra la forma en que se van interconectando las diferentes partes interdependientes de la organización y construir sus estructuras de relaciones que explicarán el flujo dinámico que constituye una organización social. Este gráfico es, a nuestro juicio, una simbolización que se caracteriza por su proximidad al fenómeno abstracto que es una organización social.

#### 4. CONSECUENCIAS DEL MODELO

Si el modelo antes mencionado representa al fenómeno inmaterial que es la organización social, entonces es posible derivar algunas consecuencias importantes:

—Si uno observa el modelo descrito en este gráfico puede darse cuenta que contiene una característica que, a nuestro juicio, tiene una enorme importancia. Y ella es el concepto de recursividad que se encuentra implícito en nuestra construcción teórica. La importancia de este hecho radica en que especifica que cada paso, cada contrato que establece es, en esencia, similar a la forma en que se han establecido los otros contratos. Esto se hace evidente si recordamos la descripción de la formulación del contrato entre los capitalistas y el gerente general y el proceso por el cual se establece el contrato entre éste y el gerente de área. En efecto, ambos procesos son básicamente los mismos.

—Cuando es posible determinar que un modelo es recursivo, es decir, cuando es posible observar que una determinada conducta del sistema también es válida para su subsistencia (que, en sí, también son sistemas), de inmediato le entrega una enorme simplicidad y consistencia a ese modelo. Es cierto que los procesos concretos que se desarrollan pueden ser diferentes. También es posible que las cantidades de poder, las características de los objetivos sean distintos, pero el concepto sigue siendo el mismo.

—Cuando nos encontramos frente a un fenómeno real de organización social, es decir, cuando somos capaces de observar la ocurrencia empírica de la existencia de una organización, a través de la conducta de partes individuales en relación a un patrón sinérgico de interacción que define a esa organización, entonces podemos concluir que los contratos a que se encuentran sujetas las distintas partes (individuos) se están llevando a cabo en forma adecuada. El "gran acuerdo" y los demás acuerdos parciales están vigentes.

Este es el caso que sucede cuando observamos el desarrollo de una sesión de clases, con la participación activa del profesor y de los alumnos; cuando una cuadrilla forestal desarrolla las operaciones de "raleo" en un bosque ó cuando la tripulación de un barco se desempeña de acuerdo con sus respectivos roles (determinados por un contrato). En todos estos ejemplos podemos percibir el hecho de que parece existir un equilibrio entre los diferentes objetivos de las partes que interactúan, lo que hace posible que estas conductas se desarrollen de acuerdo con las conductas demandadas por sus respectivos contratos.

—La conclusión anterior nos permite plantear la siguiente proposición:

**Si un fenómeno organizacional se está desarrollando (o se hace real), ello significa que existe un grado de acuerdo entre las conductas exigidas por el contrato y las que realmente desarrollan los individuos sujetos a esos contratos.**

Creemos que esta proposición es de importancia, por cuanto tiende a establecer las bases como para permitir el diseño y el desarrollo de una línea de experimentos científicos que se encuentren en condiciones de poder falsear la proposición (criterio de Popper). En el caso que dichos experimentos no lo hagan, podríamos estar en condiciones de estudiar a las organizaciones sociales desde esta perspectiva.

—Sin duda que el equilibrio mencionado más arriba no es un equilibrio estático, sino uno de tipo dinámico. Probablemente, el término más adecuado para describirlo sea la expresión inglesa "steady state" que, traduciendo su sentido al castellano, significa "equilibrio fluyente".

El equilibrio fluyente particular que se produce en una organización social en un momento determinado no necesariamente constituye un equilibrio óptimo (el mejor equilibrio en términos absolutos). Pero siempre será el óptimo para ese caso particular, dadas las condiciones concretas en que se desarrolla el patrón sinérgico. En otras palabras, ese equilibrio fluyente hace suponer que de alguna forma todas y cada una de las partes (los "opuestos" de Heráclito) prefieren, en ese momento, permanecer en la organización. Es decir, están dispuestos a desarrollar las conductas exigidas por sus roles o contratos. Pero este hecho no garantiza que las conductas que ellos llevan a cabo sean las mejores posibles, en términos de sus contratos.

—El concepto de equilibrio fluyente posee otras características importantes, que han sido destacadas por Ludwig von Bertalanffy, su autor, quien lo aplica a los sistemas abiertos, en contraposición con los sistemas cerrados, es decir, a los organismos como diferente de los mecanismos. "El sistema alcanza un estado fluyente, en que su composición permanece constante pe-

ro, en contraste con el equilibrio convencional, su constancia se mantiene a través de un continuo intercambio y flujo de componentes materiales. El estado fluyente de los sistemas abiertos se caracteriza por el principio de la equifinalidad; esto es, que, en contraste con los estados de equilibrio de los sistemas cerrados, los que se encuentran determinados por las condiciones iniciales, los sistemas abiertos pueden alcanzar un estado independiente del tiempo y de las condiciones iniciales y determinado sólo por los parámetros del sistema<sup>31</sup>.

## 5. CONCLUSIONES

El modelo presentado en la sección tercera representa simbólicamente los contratos y la forma en que éstos se definen entre las partes dadas las restricciones que encierran esas situaciones. Los contratos definen los patrones de interacciones que caracterizan a las diferentes partes de la organización y a su propia totalidad. En otras palabras, representan y condicionan la dinámica y el flujo de conductas que es la organización social.

El modelo que representa a la organización social desde el punto de vista de su esencia misma, es decir, a través de su patrón sinérgico posee, a nuestro juicio, un gran potencial. En efecto creemos, que a partir de él se pueden explicar diferentes fenómenos organizacionales de una manera coherente y consistente. Entre otros, podemos citar los siguientes:

- 1.- La participación de un individuo en una organización social. Desde este punto de vista, ello se produciría a través de un contrato particular entre éste y la organización. La esencia de dicho contrato no debería ser diferente a las descritas en el modelo.
- 2.- La capacidad sinérgica de la organización social, capaz de generar más recursos que la simple suma de los recursos que aporta cada una de las partes que participan en los diferentes contratos.
- 3.- La estructura jerárquica de la organización como resultado del poder de las partes contractuales y las relaciones que deben existir entre los niveles estructurales y las cantidades de poder de los participantes en dichas estructuras.
- 4.- El concepto de autoridad entendido de una manera más profunda que el simple hecho de ocupar un nivel jerárquico en una estructura formal.
- 5.- El origen de los conflictos en términos de autoridad (poder) y objetivos de las partes que son interdependientes y deben llegar a un contrato.
- 6.- El fenómeno de desmaximización, inherente en el acuerdo que conduce al contrato entre las partes.

Es posible, también, incorporar la variable tiempo, recordando que las estructuras y las funciones son interacciones cuya diferencia se encuentra dada por la velocidad en que se suceden las interacciones y la duración de éstas. El tiempo es un elemento que puede modificar contratos tanto estructurales como funcionales. En otras palabras puede modificar los poderes que ostentan cada parte como resultado de cambios en la información que posee cada parte.

Creemos que es posible establecer una serie de proposiciones que expliquen los problemas antes mencionados y determinen las principales variables que allí participan. Sobre la base de esas proposiciones creemos que es posible caracterizar diferentes tipos de organizaciones sociales a partir de las formas o de los valores que toman esas variables. Ello permitiría diferenciar entre diferentes organizaciones, como por ejemplo una familia, una empresa, una universidad, una asociación, una iglesia o un hospital. Un resultado inmediato de esto sería construir instrumentos de predicción frente a un problema particular en una organización social también particular.

En concreto, creemos que a partir del modelo conceptual descriptivo que hemos bosquejado en este trabajo, y que representa en buena forma un fenómeno inmaterial como lo es la organización social, es posible construir una Teoría General de las Organizaciones Sociales, y ése es nuestro objetivo.

<sup>31</sup>L. Von Bertalanffy, "General System Theory: A critical Review" en W. Buckley (ed.), *Modern System Research for the Behavior Scientist* Chicago, Aldine Pub. 1969. p.18.



---

---

## PERFIL DE LA MUJER EMPRESARIA CHILENA

Tercila Moréno Castro\*

---

---

### RESUMEN

El propósito de esta investigación fue identificar los patrones de comportamiento que caracterizan a la mujer en su rol de empresaria y detectar en qué medida las condiciones de mercado y el nivel de desarrollo del país condicionan su surgimiento.

Reconocidas las variables de mercado, situacionales y de personalidad, se entrevistó a un miniuniverso de 141 empresarias de la Región Metropolitana y a 10 empresarios destacados.

Como resultado, el trabajo permitió obtener un perfil semántico que compara la imagen que las empresarias tienen de sí mismas con la percepción de los empresarios. Adicionalmente se hizo un paralelo con la investigación realizada por Robert Hisrich & Cándida Brush sobre las características de la mujer empresaria en USA.

\*Profesora Departamento Administración Facultad Administración y Economía USACH.

<sup>1</sup>STEVENSON, HOWARD y GUMPERT, DAVID: "El espíritu empresarial", Escuela de Negocios de Valparaíso.