|  |
| --- |
| Grupo C |
| Unidad 1: Las organizaciones |
| Modelos Organizacionales 2010 |

|  |
| --- |
| 03/09/2010 |

|  |  |
| --- | --- |
| Espinosa, Natalia | 125584-8 |
| Fürst, Hernán | 113341-0 |
| Gutiérrez, Marisol | 123271-0 |
| Haber, Matías | 120388-5 |
| La Rosa, Martín | 122279-0 |
| Lassala, Soledad |  |
| Profumo, Santiago | 122783-0 |

Contenido

[Organización 3](#_Toc271235636)

[Definición 3](#_Toc271235637)

[Características de las organizaciones 3](#_Toc271235638)

[Importancia de la organización 4](#_Toc271235639)

[Principios de la Organización 4](#_Toc271235640)

[Tipología de las organizaciones 5](#_Toc271235641)

[Organizaciones Según su Formalidad. 5](#_Toc271235642)

[Organizaciones según sus fines 7](#_Toc271235643)

[Organizaciones según sus actividades 7](#_Toc271235644)

[Organizaciones según su propiedad o su objeto 8](#_Toc271235645)

[Organizaciones según sus medios de control 8](#_Toc271235646)

[Por su magnitud 8](#_Toc271235647)

[Definición de empresa 9](#_Toc271235648)

[Orígenes de la burocracia 10](#_Toc271235649)

[Los Modelos Teóricos 12](#_Toc271235650)

[Según Weber 12](#_Toc271235651)

[Características de la burocracia: 12](#_Toc271235652)

[Ventajas de la burocracia: 14](#_Toc271235653)

[Según Merton, R.K 15](#_Toc271235654)

[Según Selznick, P. 15](#_Toc271235655)

[Según Gouldner, A.W 15](#_Toc271235656)

[Según Burns y Stalker 16](#_Toc271235657)

[Realidad de la burocracia en el siglo XX 16](#_Toc271235658)

[Algunas debilidades de la burocracia 18](#_Toc271235659)

[Amenazas impuestas a la burocracia: 21](#_Toc271235660)

[Data 21](#_Toc271235661)

[Bibliografía 22](#_Toc271235662)

# Organización

## Definición

Organización puede definirse como un sistema social integrado por individuos y grupos que, bajo una determinada estructura y dentro de un contexto al que controlan parcialmente, desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes.

Es por ello que una organización se refiere a algo más que el armazón del edificio. Abarca todo el cuerpo, sus funciones, su movimiento vital, su coordinación, etc.

Una organización se puede categorizar por tres elementos básicos relacionados entre sí por las actividades que desarrollan:

* Los valores (objetivos)
* Los recursos
* Los agentes (grupos e individuos)

Un grupo de personas que desarrolla actividades y tiene recursos para hacerlo, pero no sabe para qué lo hace, es errático y por lo tanto no constituye una organización. Ahora si consideramos a los agentes y objetivos que éstos tienen que cumplir, pero no tienen medios para hacerlo, tampoco estamos frente a una organización. Por último, aunque existan recursos y objetivos para cumplirlos, si no hay individuos que desarrollen actividades que puedan utilizar los recursos para lograr los objetivos, no estaríamos ante una organización.

## Características de las organizaciones

Las características que tienen las organizaciones son:

* **Estructura:** la organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.
* **Sistematización:** esto se refiere a que todas las actividades  y recursos deben de coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.
* **Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades:** organizar implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
* **Jerarquía:** la organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de responsabilidad.
* **Simplificación de funciones:** uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

De esta manera, la organización es el establecimiento de una estructura donde habrá de operar un grupo social, mediante la determinación de jerarquías y la agrupación de actividades, con el fin de obtener el máximo aprovechamiento posible de los recursos y simplificar las funciones del grupo social.

## Importancia de la organización

Algunos de los motivos por los cuales las organizaciones cobran importancia son:

* Es de carácter continuo (expansión, contracción, nuevos productos).
* Es un medio que establece la mejor manera de alanzar los objetivos.
* Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con el mínimo de esfuerzos.
* Evita lentitud e ineficiencia.
* Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

## Principios de la Organización

Hay nueve principios que dan la pauta para establecer una organización racional:

1. **Guiada por objetivos:** esto hace referencia a que todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la empresa. Es decir, que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar los objetivos establecidos y no se deben hacer gastos innecesarios en puestos que no contribuyen en nada a lograr los objetivos.
2. **Especialización:** este principio afirma que el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde sea posible, a la realización de una sola actividad. El trabajo se llevará a cabo más fácilmente si se subdivide en actividades claramente relacionadas y delimitadas. Mientras más especifico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.
3. **Jerarquía:** en una organización existe la necesidad de establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.
4. **Paridad de autoridad y responsabilidad:** esto se refiere a que a cada grado de responsabilidad debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. Por ejemplo, no se le puede hacer responsable de un trabajo a una persona, sino se le otorga la autoridad para poder realizarlo; y de igual manera, no se le puede dar autoridad a un empleado, sobre determinado trabajo, sino se le hace responsable por los resultados.
5. **Unidad de mando:** este principio establece que al determinar un centro de autoridad y decisión para cada función, debe asignarse un solo jefe; y los subordinados no deberán reportar más de un superior porque si el empleado recibe órdenes de más de un solo jefe, esto solo le ocasionara confusión, ineficiencia y fuga de responsabilidad.
6. **Difusión:** este principio nos dice que las obligaciones de cada puesto que cubren autoridad y responsabilidad, deben publicarse y ponerse por escrito, a disposición de todos los miembros de la empresa que tengan relación con dicha autoridad y responsabilidad. Por otra parte la relación de labores no debe hacerse con demasiado detalle.
7. **Amplitud o tramo de control:** debe haber un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportar a un ejecutivo, de manera que este pueda realizar sus funciones con eficiencia. Lyndall Urwick dice que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis subordinados, con el fin de asegurar que no esté sobrecargado y pueda, en determinado momento, atender funciones de mayor importancia.
8. **Coordinación:** siempre deberán mantenerse en equilibrio las unidades de una organización. El administrador debe buscar el equilibrio adecuado en todas las funciones.
9. **Continuidad:** la empresa debe mantenerse, mejorarse y ajustarse constantemente.

# Tipología de las organizaciones

A continuación se presentarán distintas clasificaciones que se puede hacer sobre una organización. Para estas enumeraciones se tienen en cuenta diferentes aspectos, características, actividades que caracterizan a las organizaciones.

Las tipologías a explicar son:

1. Organizaciones según su formalidad
2. Organizaciones según sus fines
3. Organizaciones según sus actividades
4. Organizaciones según su propiedad
5. Organizaciones según sus medios de control
6. Organizaciones según su magnitud

## Organizaciones Según su Formalidad.

Esta clasificación está basada según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control.

* **Organizaciones Formales**: Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo.

Este tipo de organización cuenta con una estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Este tipo de organizaciones, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

* 1. Organización Lineal: Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.
  2. Organización Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa.
  3. Organización Línea-Staff: El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. Existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo.
  4. Comités: Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.
* **Organizaciones Informales**: son aquellas organizaciones que, cumpliendo con las características propias de una organización, no tienen una distribución de actividades, responsabilidades y autoridad de una forma explícitamente definida. Se caracterizan porque las relaciones entre sus integrantes son dinámicas, el número de sus integrantes y el liderazgo entre ellos varían constantemente y hay un continuo proceso de formación y disolución de grupos.

## Organizaciones según sus fines

Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

* **Organizaciones con fines de lucro**: llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para sus propietarios y/o accionistas. Este concepto lo podemos simplificar diciendo que son aquellas organizaciones que buscan un beneficio económico.
* **Organizaciones sin fines de lucro**: se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc. Son entidades cuyo fin no es la consecución de un [beneficio económico](http://es.wikipedia.org/wiki/Beneficio_econ%C3%B3mico). Suelen tener la figura jurídica de [asociación](http://es.wikipedia.org/wiki/Asociaci%C3%B3n_(Derecho)), [fundación](http://es.wikipedia.org/wiki/Fundaci%C3%B3n_(Derecho)), [mutualidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Mutualidad) o [cooperativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa) (las cooperativas pueden tener o carecer de ánimo de lucro), y por lo general reinvierten el excedente de su actividad en la misma organización o a la comunidad.

## Organizaciones según sus actividades

* **Organizaciones productivas o industriales**: Son aquellas organizaciones que obtienen sus beneficios al acrecentar el valor material de los bienes que produce con respecto al costo que representa producirlos (materia prima + recursos humanos + impuestos + otros). Realizan estas actividades las organizaciones que se dedican a la producción. Se caracterizan por la transformación de elementos naturales en otro tipo de producto, o bien, a la transmutación de elementos físicos o químicos a otros.
  + Extractivas: son las que se dedican a la extracción de recursos naturales, ya sea renovables o no renovable.
  + Manufactureras: son aquellas que transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser productoras de bienes de consumo final o de producción.
  + Agropecuarias: su función es la explotación de la agricultura y la ganadería.
* **Organizaciones no productivas**: Son aquellas organizaciones que no acrecientan el valor material de los bienes que comercializan, pero facilitan el acceso a ellos o satisfacen necesidades personales de los individuos. Realizan estas actividades las organizaciones que se dedican a la comercialización de bienes y servicios.
  + Las organizaciones comerciales, se caracterizan por la sola labor de comprar y vender, es decir, no necesitan alterar los productos que compran. Son intermediarios entre el productor y el consumidor.
  + Las organizaciones de servicio, son aquellas que proporcionan un beneficio a la sociedad. Estas compañías han proliferado en las últimas dos décadas, debido principalmente, a la gran demanda de nuevas actividades, que tal vez a principios de este siglo ni se conocían. Ejemplo de ellas son: servicios públicos varios (comunicaciones, energía, agua), servicios privados varios (servicios administrativos, contables, jurídicos, asesoría, etc.), transporte (colectivo o de mercancías), turismo, instituciones financieras, educación, salubridad (hospitales), finanzas y seguros, entre otras.

## Organizaciones según su propiedad o su objeto

* **Publicas**: son aquellas organizaciones encargadas de gestionar los recursos del Estado en tres niveles –nacional, provincial y municipal- y su objetivo principal es el bienestar de la sociedad. En estas organizaciones el Estado tiene total participación sobre ellas.
* **Privadas**: organizaciones representadas por particulares donde sus objetivos pueden ser de distintas índoles. Por esta razón sus actividades también pueden ser de diversas índoles, como por ejemplo, industriales, de servicios, etc. Las mismas se constituyen por el aporte del patrimonio de aquellas personas que deseen constituirlas.
* **Mixtas**: los aporten que contienen dichas organizaciones están compuestos tanto por patrimonios públicos como privados.

## Organizaciones según sus medios de control

* **Organizaciones Coercitivas:** Son organizaciones que utilizan la [fuerza](http://www.monografias.com/trabajos12/eleynewt/eleynewt.shtml) como medio de control sobre los miembros del nivel inferior, este involucramiento con la organización es inentendible con relación a los objetivos institucionales. Dentro de esta tenemos a las: instituciones penales, campos de concentración, las prisiones, etc.
* **Organizaciones Utilitaristas:** Su poder se basa en el control de los incentivos económicos, es decir, que los trabajadores responden de acuerdo a los beneficios que esperan obtener, como ejemplo incluimos: los comercios y corporaciones de trabajo.
* **Organizaciones Normativas:** Estos tipos de organizaciones utilizan el control moral para influenciar al personal - ya que tienen un alto involucramiento de moral y motivacional. Estas organizaciones se llaman también voluntariados, como son las iglesias, hospitales, universidades, etc.

## Por su magnitud

De acuerdo a la magnitud de las organizaciones, la cual es determinada por la relación existente entre sus ventas y el número de empleados con el que cuenta, el capital que posee, la actividad económica y la tecnología que utilizan, se pueden dividir en:

* Las micro o caseras, se caracterizan por que el dueño está generalmente dedicado a la producción y dedica muy poco tiempo a la administración.
* Las pequeñas, cuentan con algún tipo de división del trabajo, en las que el gerente o el empresario generalmente no participan directamente en el proceso de producción.
* Las medianas, presentan algún tipo de organización formal de las actividades y una especialización en la administración.
* Las grandes, se caracterizan por tener una organización formal y especialización por norma.

# Definición de empresa

Una empresa es un sistema que interacciona con un entorno, mediante la materialización de una idea, de manera planificada, satisfaciendo demandas por medio de una actividad económica.

Buscan la obtención de una ganancia para sus socios o accionistas, agregando valor a sus productos o servicios ofrecidos. Es por ello que entran en la tipología de organizaciones con fines de lucro.

Para ello quienes conducen la empresa tienen que tener bien en claro, la razón de ser de la misma y su misión. Estos dos componentes de la empresa son primordiales para su funcionamiento, ya que todo lo que esta realice se basará en ellos.

* Razón de ser: es el elemento estimulante, superior, que no necesariamente se alcanzará en el corto o mediano plazo.
* Misión: es más concreto que la razón de ser, es el por qué y para qué se crea una empresa, su objeto.

Puede ser que existan varias misiones dentro de una misma empresa, pudiendo generar así diversas unidades de negocio.

Una vez que la empresa entiende cual es su razón de ser y su misión, puede comenzar a generar los demás basamentos de su ser.

Las estrategias plantean como conseguir lo planteado en la misión, se decide cual es el mejor camino para llevarla a cabo.

Los objetivos tienen que ser concretos y consistentes entre sí y con la misión. Son puntos cuantificables y medibles, los cuales son perseguidos con el fin de cumplir con la misión principal.

También se generarán políticas de gestión dentro de la empresa. Estas condicionan el funcionamiento de las mismas, siempre buscando perseguir las finalidades establecidas. Dichas políticas pueden ser tácitas o, en empresas más formales, pueden formar parte de un documento de normas y procedimientos claramente definidos.

Por último, dada la situación actual de globalización, una empresa se encuentra en constante interacción con el medio. No solo con la comunidad que lo rodea o con competidores cercanos geográficamente, sino que se relacionan, tanto con clientes, como con rivales y sucesos que pueden presentarse al otro lado del planeta.

Esto lleva a que cada vez se tengan que tomar mayor cantidad de decisiones y a una velocidad creciente para mantenerse a flote en la nueva realidad global. Cobran cada vez más importancia los recursos humanos calificados, capaces de adaptarse a todos esos cambios. Sin ellos, incluso contando con gran cantidad de los recursos tradicionales, es muy probable el fracaso.

# Orígenes de la burocracia

El origen etimológico de la palabra burocracia viene de *Buro* que significa **escritorio** y *cracia* que significa **poder.**

Forma de la organización humana basada en la racionalidad, digamos que es la adecuación de los medios a los fines pretendidos, maximizando de esta manera la obtención de los objetivos. Sus orígenes datan de los cambios religiosos ocurridos al pasar el renacimiento.

Sin embargo, la burocracia entendida como la tentativa de establecer mecanismos e instituciones con la intención de obtener, centralizar y procesar información a fin de poder tomar decisiones efectivas acerca del futuro, es quizás tan antigua como la historia de la civilización misma. Ejemplo de ello es el **escriba**, quien primero hizo su aparición y ascenso a la prominencia en **Sumeria** —*que muchos consideran la primera civilización como tal, con un sistema de escritura tan complejo que se necesitaba un entrenamiento de largo plazo para poder emplearlo*—. Tanto entre los sumerios como los **antiguos egipcios,** los escribas llegaron a **ejercer un gran poder**, dado que eran los únicos capaces de efectuar, acceder y controlar tanto los documento como los cálculos necesarios para determinar cosechas esperadas, impuestos, etc.

Más tarde, en el imperio persa, la habilidad de los escribas y la extensión del imperio mismo permitió la división del imperio en provincias dirigidas por funcionarios (sátrapas) nombrados por y responsables al emperador (Sah). Sin embargo, se considera generalmente **que el sistema de burocracia antigua más eficiente fue el sistema chino**, en el cual, por más de mil años, los mandarines establecieron y mantuvieron un sistema sumamente efectivo y estable basado en el nombramiento o contratación y promoción de los funcionarios o administradores públicos en relación a estudios rigurosos y exámenes competitivos generales o impersonales (es decir, basados en las capacidades necesarias para ejecutar las funciones correspondientes a la posición).

La extensión al sistema burocrático moderno empieza con la expansión del poder del Estado durante las monarquías absolutas y continúa con la Revolución industrial, que marca el término de la asociación exclusiva y tradicional entre la burocracia y el Estado y la extiende a empresas y organizaciones no estatales.

Tanto en la sociología como en la ciencia administrativa y, en especial la de administración pública, la burocracia es una organización o estructura administrativa, que se caracteriza por sus procedimientos explícitos y regularizados, especialización del trabajo, en la división de responsabilidades, jerarquía y relaciones impersonales. A grandes rasgos, el término puede referirse a cualquier tipo de organización: Públicas, privadas, sociales, con o sin fines de lucro.

**Definiciones:**

* "El gobierno de las normas y organización explícitas"
* En un sentido original, que se traslada al uso común, *burocracia* se asocia a ineficiencia, pereza y derroche de medios. Generalmente se percibe, en la imaginación popular, como un ente que existe únicamente para sí mismo y que sólo logra resultados que acaban ampliando las dimensiones de la burocracia. Así, comúnmente se usa de manera peyorativa. Podemos ver esta realidad analizando la tira cómica Mafalda, donde ella misma **bautiza a su tortuga como Burocracia.**
* No obstante, de acuerdo al análisis sociológico de **Max Weber**, el sistema tiene connotaciones más positivas, en que es una forma de organización y administración más racional que las alternativas, que se caracterizan como sistemas basados en aproximaciones "carismáticas" o "tradicionales". Weber definió a la burocracia como una forma de organización que realza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la división prefijada de las tareas, de la supervisión jerárquica, y de detalladas reglas y regulaciones.

De acuerdo a **Max Weber**, la burocracia es un sistema de gobierno o control legal (en el sentido de estar sometido a reglas explícitas y generales). Es impersonal (es decir, la autoridad va a quien tiene la capacidad de ejecutar ciertas funciones, determinado por criterios establecidos en relación al desempeño de la tarea y no en base a personas determinadas ya sea por tradición o carisma), eficiente, eficaz y perdurable (en la medida que distribuye y aloca funciones y poderes a los niveles adecuados de manera racional) y tiende a disminuir las desigualdades sociales (en la medida que por un lado distribuye autoridad y por el otro el acceso a esa autoridad y sus posibles privilegios no se transmiten de generación a generación).

Sin embargo, **Weber** también enfatizó que la burocracia puede anquilosarse, dado que **quienes tienen poder buscan preservarlo**; y/o a carecer de flexibilidad, por ejemplo, cuando confronta casos individuales o especiales.

En su investigación, Weber, analizó distintas formas de autoridad, las que clasifico en:

* Autoridad legal
* Autoridad tradicional
* Autoridad carismática

**Autoridad tradicional**, la legitimación del poder procede de la creencia en el pasado eterno, en la justicia y en la validez de la manera tradicional de actuar. El líder tradicional es el señor que manda en virtud de su condición de heredero o sucesor. A pesar de que las órdenes que emite son personales y muchas veces arbitrarias, los súbditos las acatan debido a las costumbres y los hábitos, lo que significa que la legitimidad se da porque los súbditos están dispuestos a respetar el estatus tradicional. Por ejemplo, la autoridad de un monarca se acepta porque históricamente la gente ha vivido bajo este tipo de normas y ha llegado a aceptarlas como forma de vida. Sin embargo a lo largo de la historia vemos actos de insubordinación por parte de los dominados debido a que estos por múltiples motivos generalmente implicados con situaciones de justicia se rebelaron dando una situación en donde los sometidos consideraron ilegítimo ese ejercicio de poder.

**Autoridad legal**, racional o burocrática, es racional porque el individuo que la tiene ha sido examinado y ha demostrado la habilidad y capacidad necesaria, la dirección, competencia técnica y motivación para desempeñar su cargo con eficiencia. Es legítima en la medida que los subordinados consideren que el ejercicio del poder que detenta el jefe permite el alcanzar los objetivos. Es el tipo de autoridad técnica, meritocrática y administrativa debido a que el ejercicio de autoridad se lleva a cabo de acuerdo a normas y leyes establecidas de manera impersonal. Cuando los subordinados perciben que no es una persona calificada adecuadamente para el puesto, no aceptarán por completo su autoridad y con ello no habrá racionalidad debido a que lo legal no es legítimo.

**Autoridad carismática**, su base es el carisma, la cual se origina de una persona caracterizada por una personalidad única y magnética a la cual los seguidores están dispuestos a someterse por el don que tiene el líder. El poder carismático carece de base racional, es inestable y adquiere fácilmente características revolucionarias. La legitimación de la autoridad proviene de la personalidad carismática del líder y de la devoción y las emociones que despierte en sus seguidores. En este punto vemos como una situación puede ser ilegal pero legítima, como es el caso de muchas huelgas

# Los Modelos Teóricos

## Según Weber

### Características de la burocracia:

1. ***Carácter legal de las normas y reglamentos:*** La burocracia es una organización unida por normas y reglamentos previamente establecidos por escrito. En otras palabras, se basa en una especie de legislación propia que define con anticipación como deberá funcionar la organización burocrática. Estas normas y reglamentos se ponen por escrito y son bastante detalladas porque buscan cubrir todas las situaciones de la organización.
2. ***Carácter formal de las comunicaciones:***La burocracia es una organización unida por comunicaciones escritas. Las reglas, decisiones y acciones administrativas se formulan y registran por escrito. De ahí el carácter formal de la burocracia: todas las acciones y procedimientos se encaminan a garantizar la comprobación y la documentación adecuadas.
3. ***Carácter racional y división del trabajo:*** La burocracia se caracteriza por la división sistemática del trabajo, en aras de la racionalidad, es decir, se adapta a los objetivos por alcanzar: la eficiencia de la organización. De allí el aspecto racional de la burocracia. Existe una división sistemática del trabajo, del derecho y del poder, que establece las atribuciones de cada participante, los medios para implementar las normas y las condiciones necesarias.
4. ***Impersonalidad de las relaciones****:* La distribución de actividades es impersonal, es decir, se desarrolla en términos de cargos y funciones, y no de las personas involucradas, cuya administración no considera las personas como tales, sino como individuos que desempeñan cargos y cumplen funciones.
5. ***Jerarquía de la autoridad:*** La burocracia establece los cargos según el principio de jerarquía. Cada cargo inferior debe estar bajo el control y la supervisión de uno superior. Ningún cargo queda sin control o supervisión. De ahí la necesidad de la jerarquía de la autoridad para fijar las jefaturas en los diversos niveles de autoridad, los cuales constituyen la estructura jerárquica e la organización. La autoridad es inherente al cargo y no al individuo especifico que lo desempeña de modo oficial.
6. ***Rutinas y procedimientos estandarizados:*** La burocracia fija reglas y normas técnicas para el desempeño de cada cargo. Quien desempeña un cargo no puede hacer lo que quiera, sino lo que la burocracia le impone. Las reglas y normas técnicas regulan la conducta de quien ocupa cada cargo, cuyas actividades deben ejecutarse con las rutinas y procedimientos fijados por aquellas. Todas las actividades de cada cargo se desempeñan según estándares definidos con claridad, en los cuales cada conjunto de acciones se relaciona fundamentalmente con los propósitos de la organización, de modo ideal. Estos estándares facilitan la evaluación rápida del desempeño de cada participante.
7. ***Competencia técnica y meritocracia:*** La burocracia basa la selección de las personas en el merito y la competencia técnica, y no en preferencias personales. La admisión, transferencia y promoción de funcionarios se fundamentan en criterios de evaluación y clasificación validos en toda la organización, y no en meritos particulares y arbitrarios.
8. ***Especialización de la administración:*** La burocracia se basa en la separación de la propiedad y la administración. Los miembros del cuerpo administrativo deben estar completamente separados de la propiedad de los medios de producción. En otros términos, los administradores de la burocracia no son los dueños o propietarios de la empresa.
9. ***Profesionalización de los participantes:*** La burocracia se caracteriza por la profesionalización de sus participantes. Cada funcionario de la burocracia es un profesional.
10. ***Completa previsión del funcionamiento:*** El objetivo de la burocracia es prever el comportamiento de sus miembros. El modelo burocrático de Weber parte de la suposición de que el comportamiento de los miembros de la organización es perfectamente previsible: todos los funcionarios deberán comportarse de acuerdo con las normas y reglamentos de la organización para que alcance la máxima eficiencia posible. En la burocracia, todo se establece con el fin de prever con anticipación todas las situaciones y rutinizar su ejecución para que el sistema alcance la máxima eficiencia.

### Ventajas de la burocracia:

Weber vio innumerables razones para explicar el avance de la burocracia frente a las demás formas de asociación. Según él, comparar los mecanismos burocráticos con otras organizaciones es lo mismo que comparar la producción de la máquina con otros modos no mecánicos de producción. Según Weber, las ventajas de la burocracia son:

* ***Racionalidad***en relación con el logro de los objetivos de la organización.
* ***Precisión en la definición del cargo y de la operación****,* por el conocimiento exacto de los deberes.
* ***Interpretación unívoca*** garantizada por la reglamentación específica y escrita. Por otro lado, la información es discreta, pues se suministra sólo a quien debe recibirla.
* ***Uniformidad de rutinas y procedimientos****,* que favorece la estandarización y la reducción de costos y errores, pues los procedimientos se definen por escrito.
* ***Continuidad de la organización*** mediante la sustitución del personal que se retira.
* ***Reducción de la fricción entre las personas****,* pues cada funcionario conoce aquello que se exige de él y cuáles son los límites entre sus responsabilidades y las de los demás.
* ***Coherencia****,* pues los mismos tipos de decisión deben tomarse en las mismas circunstancias.
* ***Subordinación de los más nuevos a los más antiguos****,* de modo bien riguroso y conocido, para que el superior pueda tomar decisiones relacionadas con los niveles inferiores.
* ***Confiabilidad****,* pues al conducir el negocio de acuerdo con las reglas conocidas, un gran número de casos similares se tratan metódicamente de la misma manera. Las decisiones son previsibles, y el proceso decisorio, al ser impersonal, elimina la discriminación personal.
* ***Existen beneficios desde el punto de vista de las personas en la organización****,* pues se formaliza la jerarquía, se divide el trabajo entre las personas de manera ordenada, y éstas se entrenan para volverse especialistas en sus campos particulares, pudiendo hacer carrera en la organización, de acuerdo con los meritos personales y su competencia técnica.

## Según Merton, R.K

Una de las primeras críticas a la teoría Weberiana fue desarrollada por Merton (1940). Este se ocupa del aprendizaje disfuncional de los burócratas en la organización cuyo comportamiento se va haciendo más rígido, aferrado a las normas e identificando con su grupo frente a las presiones exteriores, lo cual dificulta el funcionamiento organizativo y reduce la consecución de los propios fines de la organización.

El proceso sería el siguiente: una burocracia exige unas respuestas previsibles y una estricta devoción a las reglas. Esta devoción a las reglas hace que se transformen en absolutos sin que se consideren ya en función de unos fines determinados. Esto interfiere con una adaptación adecuada bajo condiciones especiales no previstas por los que formularon las reglas generales. De este modo, los elementos que pretendían conseguir eficiencia, producen, por lo general, ineficiencia en casos especiales. Este hecho produce reacciones negativas en los usuarios del servicio, lo que a su vez provoca una reacción defensiva en el burócrata y en el grupo que genera y potencia una personalidad rígida y poco flexible.

Pero el planteamiento de Merton presenta, a su vez, insuficiencias ya que considera una influencia unidireccional de la organización sobre el individuo.

## Según Selznick, P.

Selznick (1949) señala que las presiones externas del medio en que la organización se encuentra y de sus propios miembros influyen en su funcionamiento. Por eso se desarrolla en las organizaciones  una estructura informal que refleja los esfuerzos de los individuos y subgrupos por controlar las condiciones de su existencia. Esa estructura informal provocada transformaciones en la propia organización. Por esta razón se incrementa el control sobre los miembros con el fin de hacer su comportamiento más predecible y ajustados a los fines de la organización. Esta necesidad de control va acompañada de una delegación de la autoridad, lo cual provoca una progresiva diferenciación y departamentalización de la organización y con ello unas exigencias de especialización  de los puestos de trabajo. Esta departamentalización crea una serie de grupos y provoca una diferenciación de intereses entre ellos y, en muchas ocasiones, un conflicto. Los miembros se identifican más con los intereses del propio grupo que con los de la organización global, lo cual tiene efectos disfuncionales.

Otro de los efectos disfuncionales de los conflictos entre diversos departamentos es la lucha por el control interno de la organización, lo cual aumenta la elaboración de las ideologías de los subgrupos así como la internalización de los objetivos parciales del grupo en sus miembros.

## Según Gouldner, A.W

Otro autor que ha señalado las insuficiencias del tipo ideal de burocracia es Gouldner (1948), que analiza el valor de las reglas burocráticas de carácter impersonal y pone de manifiesto sus aspectos positivos y sus limitaciones. Es positiva la disminución de la visibilidad de la autoridad, posibilitando un clima más “democrático” que disminuye las tensiones y conflictos entre sus miembros. Pero las reglas generales ponen de manifiesto los aspectos inaceptables del comportamiento organizacional, estableciendo unos mínimos aceptables. Cuando los miembros de la organización comparten mínimamente los fines de ésta, señalar un mínimo aceptable aumenta la disparidad entre los objetivos de la organización y los logros alcanzados por sus miembros. Esto obliga a incrementar el control y, con ello, a aumentar la visibilidad de las relaciones jerárquicas de poder que, en un primer momento, se pretendían disimular con el establecimiento de reglas generales.

*Todas estas aportaciones ponen de relieve la aparición de efectos no intencionados en las organizaciones burocráticas y su valor disfuncional en muchos casos, al plantear contradicciones en relación con los fines pretendidos.*

## Según Burns y Stalker

Burns y Stalker (1961) desarrollaron una consideración de esas disfunciones dentro de un continuo considerado en funciones de la flexibilidad y estructura organizacional. En un extremo estaría el **tipo mecánico** de organización (que funciona bien en contextos y situaciones estables, presentando fuertes disfunciones en situaciones inestables) y en el otro estaría el **tipo organístico** (que es más eficaz en situaciones de cambio e innovación).

En general, el modelo ha evolucionado desde formulaciones ideales a investigaciones más empíricas: desde planteamientos racionalistas a otros más dialécticos que reconocen, junto a la eficacia y precisión de las organizaciones burocráticas, las disfuncionales que surgen en la realidad; y desde aspectos estructuralistas a otros en que, junto a la estructura, se reconoce la dimensión dinámica y funcional de las organizaciones.

En suma, la insistencia en el estudio de la burocracia ha puesto de manifiesto la necesidad de considerar los aspectos estructurales de las organizaciones que no son reductibles a la consideración del factor humano ni a la consideración de los grupos en la organización. Sin embargo, hay otros factores que también se deberán tener en cuenta para conseguir una visión más amplia de las organizaciones, uno de ellos es el sistema tecnológico.

# Realidad de la burocracia en el siglo XX

En relación con la realidad de la burocracia durante el siglo XX, es posible afirmar que esta fue evolucionando en la medida en que las organizaciones fueron haciéndose más complejas.

En las organizaciones modernas, es cada vez más común poder apreciar un incremento en las relaciones informales entre los integrantes de las mismas. Además, se fue demostrando que debido a que las organizaciones están formadas por trabajadores, no se puede aislar el factor social en un grupo de trabajo dentro de una organización. Es así como “la naturaleza del ser humano” tuvo implicaciones catastróficas para las organizaciones burocráticas, ya que estas no contemplan este tipo de relaciones.

Esta situación se vio agravada hacia mediados del siglo con la aparición de diversas teorías de manejo organizacional, motivación, liderazgo y desarrollo profesional como por ejemplo la “Teoría Y” de Douglas McGregor. Esta plantea que los integrantes de una organización trabajan más eficientemente si se los mantiene motivados y se los participa en decisiones importantes de las cuales antes no se los participaba. También dice que el dinero ya no es la única motivación que tiene un trabajador para hacer su labor dentro de una determinada organización. Esta, junto al resto de las teorías de ese entonces, mostraron que se requerían formas más flexibles para llevar adelante una organización.

Durante la evolución del siglo XX, la burocracia ha perdido prestigio paulatinamente hasta llegar a ser, a finales del siglo XX y principios del siglo XXI, una teoría considerada obsoleta y que no sirve para la implementación en las organizaciones modernas. Para explicar esta situación, hace falta analizar el hecho desde el punto de vista de la eficiencia del paradigma burocrático en su implementación en las organizaciones modernas.

Como ya se ha mencionado, las organizaciones modernas tienen un alto grado de elementos sociales e informales los cuales son totalmente ajenos a la burocracia. Por otro lado, es el objetivo y la manera de avanzar que tienen las organizaciones modernas, los que han cambiado a lo largo del siglo XX.

A principios del siglo XX, las organizaciones estaban muy influenciadas por la segunda Revolución Industrial, ya que en estos años hacen su aparición la electricidad, las grandes líneas de ferrocarril, la aviación, la radio, el teléfono, el telégrafo, las primeras cadenas de fabricación del automóvil, de las que el Ford T será el mejor ejemplo etc. El interés de la época se centra en conseguir aumentar la eficiencia de los trabajadores y en definir la estructura organizativa, los objetivos y funciones. H. Fayol, F.W. Taylor y Gantt entre otros pretenden encontrar leyes generales para la administración de las organizaciones. Si se observa el contexto de la época, se puede observar que lo que se trataba de hacer era insertar al “artesano” dentro de un proceso productivo mayor. Entonces, se puede establecer sin lugar a dudas que el motor de las organizaciones era la comercialización en masa y la mejora en los procesos productivos para así lograr incrementar sus ganancias.

A lo largo del siglo XX se ha ido modificando esta concepción para dirigirse al nuevo ciclo de alta tecnología y servicios cuyo motor es la innovación. Es sabido que para promover la innovación es necesario abrir la mayor cantidad de canales de comunicación y tener en cuenta todas las ideas y aportes posibles tanto desde las altas esferas en la pirámide de la organización, como desde la base de la pirámide. Esta idea es totalmente antagónica de la idea de una organización planteada desde el paradigma burocrático. La teoría burocrática plantea una jerarquía vertical en donde la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos se da mediante órdenes, y la innovación no es algo que se pueda generar o fomentar con órdenes.

Como conclusión, se puede observar que las organizaciones de hoy están desarrollando estructuras diseñadas a remover las normas burocráticas y trasladar la mayor cantidad de responsabilidad hacia la base de la pirámide jerárquica. De esta manera se busca que cada integrante de la organización tenga cierto grado de decisión y pueda aportar su pequeña porción a la organización. Para lograr esto, también se deben bajar los niveles de supervisión, uno de los pilares del paradigma burocrático.

# Algunas debilidades de la burocracia

Interiorización de las normas y exagerado apego a los reglamentos

- Las normas y reglamentos se transforman en objetivos. Se vuelven absolutos y prioritarios; el funcionario asume un rol rígido.

- Los reglamentos dejan de ser medios y pasan a ser los principales objetivos del burócrata

Exceso de formalismo y papeleo

- Esto impide [soluciones](http://www.monografias.com/trabajos14/soluciones/soluciones.shtml) rápidas o eficientes

Resistencia al cambio

-El funcionario se acostumbra a la estabilidad y repetición de aquello que hace, lo que brinda total [seguridad](http://www.monografias.com/trabajos/seguinfo/seguinfo.shtml) acerca de su futuro en la burocracia.

-Se vuelve un ejecutor de rutinas y procedimientos, los cuales pasa a dominar con seguridad y tranquilidad.

-Cuando surge alguna posibilidad de cambio, tiende a interpretar ese cambio como algo que él desconoce, y algo que puede traer peligro para su seguridad y tranquilidad.

-El cambio pasa a ser indeseable para el funcionario, quien se resistirá a cualquier [tipo de cambio](http://www.monografias.com/trabajos2/mercambiario/mercambiario.shtml) que quiera implantarse

Despersonalización de las relaciones

-El burócrata no considera los demás funcionarios como personas, sino como ocupante de cargos.

-Se pierde comunicación, sinceridad con el mismo y con los demás, posibilidad de hablar de una mejora o cuestiones que surjan, sistema poco analítico.

Jerarquización como base del proceso de decisión

-Quien decide es siempre aquél que ocupa el puesto jerárquico más alto, aunque nada sepa acerca del problema que va a resolverse.

-Estructura vertical de autoridad

Superconformidad con rutinas y procedimientos

* La burocracia se basa en rutinas y procedimientos, como medio de garantizar que las personas hagan aquello que se esperan de ellas.
* Esto provoca una profunda limitación en la [libertad](http://www.monografias.com/trabajos14/la-libertad/la-libertad.shtml) y espontaneidad [personal](http://www.monografias.com/trabajos11/fuper/fuper.shtml)
* Creciente incapacidad para comprender el significado de sus propias tareas y actividades dentro de la organización.
* El funcionario se limita al [desempeño](http://www.monografias.com/trabajos15/indicad-evaluacion/indicad-evaluacion.shtml) mínimo; pierde su iniciativa, [creatividad](http://www.monografias.com/trabajos13/indicrea/indicrea.shtml) e [innovación](http://www.monografias.com/trabajos34/innovacion-y-competitividad/innovacion-y-competitividad.shtml).

Exhibición de señales de autoridad

- La utilización de señales de estatus, para demostrar la posición jerárquica de los funcionarios.

Dificultad en la atención a clientes y conflictos con el público

* Todos los clientes son atendidos de manera estandarizada, de acuerdo con los reglamentos y rutinas
* Esto hace que se irriten ante la poca atención y descortesía de sus [problemas](http://www.monografias.com/trabajos15/calidad-serv/calidad-serv.shtml#PLANT) particulares y personales.
* El público presiona al funcionario.

Se puede generar el círculo vicioso

- El supervisor ejerce una supervisión y ejerce presión sobre el “supervisado”

- El supervisor percibe al supervisado como una [persona](http://www.monografias.com/trabajos7/perde/perde.shtml) no motivada para el trabajo

- Controla con más presión, para obtener de él mayor rendimiento;

- Esta presión despierta rencor y apatía en el supervisado, quien no se siente “valorado”

- Esto genera bajo rendimiento laboral

Otras debilidades o Contras

* Según Gouldner la estrecha supervisión deteriora las relaciones entre superior y subordinado y viola las normas informales del grupo. La excesiva formulación de normas burocráticas funciona como un símbolo de desconfianza en las personas y en sus intenciones.
* Poca importancia del intercambio del sistema con su ambiente y negligencia en cuanto a las influencias del medio, en constante cambio, lo que exige constante modificación de la organización.
* No considera la "organización informal" y los problemas que surgen y que no son previstos.
* Es un Modelo mecanicista de trabajo (Weber)
* Las comunicaciones se bloquean o distorsionan a causa de las divisiones jerárquicas.
* Los [recursos](http://www.monografias.com/trabajos4/refrec/refrec.shtml) humanos de la burocracia no se utilizan plenamente por diversas causas.
* No puede asimilar la influencia de nuevas tecnologías ni de los científicos que ingresan a la organización.
* Puede llegar a modificar la estructura de [la personalidad](http://www.monografias.com/trabajos14/personalidad/personalidad.shtml) de las personas que trabajan en un sistema burocrático muy rígido
* La burocracia define su propio modo de reclutar sus funcionarios, las relaciones entre ellos, etc., sin depender de la colectividad que la sustenta o del ambiente que la rodea. La burocracia es libre de cualquier intervención externa.
* En la organización, el [conflicto](http://www.monografias.com/trabajos4/confyneg/confyneg.shtml) interno se considera indeseable. Asume que el conflicto no parece existir.
* El sistema burocrático puede anquilosarse, dado que quienes tienen poder buscan preservarlo; y/o a carecer de flexibilidad, por ejemplo, cuando confronta casos individuales o especiales. (Según Weber)
* El propio Max Weber percibió que realmente no puede existir un tipo de organización ideal. Por tanto, la burocracia real será menos óptima y efectiva que su modelo ideal
* La jerarquía vertical de autoridad puede no ser lo suficientemente explícita o delineada, causando confusión y conflictos de competencia.
* Las competencias pueden ser poco claras y usadas contrariamente al espíritu de las reglas; en ocasiones el procedimiento en sí mismo puede considerarse más importante que la decisión o, en general, sus efectos.
* [Nepotismo](http://es.wikipedia.org/wiki/Nepotismo) (preferencia para dar empleos públicos a familiares o amigos sin tomar en cuenta la competencia de los mismos para la labor), corrupción, enfrentamientos políticos y otras degeneraciones pueden contrarrestar la regla de impersonalidad, pudiéndose crear un sistema de contratación y promoción no basado en méritos.
* Los funcionarios pueden eludir responsabilidades.
* La distribución de funciones puede ser inefectiva, produciendo excesiva actividad regulatoria, duplicación de esfuerzos y, en general, ineficiencia.[]
* Rigidez e inercia en los procesos, toma de decisiones con lentitud o siendo imposible aplicarlas al presentarse casos inusuales, e igualmente retrasando los cambios, evolución y adaptación de viejos procesos a nuevas circunstancias
* Suposición de que el sistema es siempre perfecto y correcto por definición, provocando que su organización sea poco proclive al cambio y a la autocrítica
* Poca estima por las opiniones disidentes
* Creación de más y más reglas y procesos, creciendo su complejidad y disminuyendo su coordinación, facilita la creación de reglas contradictorias
* La burocracia se presenta como [una empresa](http://www.monografias.com/trabajos11/empre/empre.shtml) u organización en donde el papeleo se multiplica y crece, impidiendo [soluciones](http://www.monografias.com/trabajos14/soluciones/soluciones.shtml) rápidas o eficientes
* La organización informal surge como una derivación directa del sistema burocrático, como una consecuencia de la imposibilidad práctica de normatizar y estandarizar el comportamiento humano en las organizaciones.

## Amenazas impuestas a la burocracia:

1. Transformaciones del ambiente
2. Aumento de tamaño de la organización
3. Creciente complejidad de la [tecnología](http://www.monografias.com/Tecnologia/index.shtml) moderna
4. Cambios en el comportamiento administrativo y en la [filosofía](http://www.monografias.com/trabajos910/en-torno-filosofia/en-torno-filosofia.shtml) de los [negocios](http://www.monografias.com/trabajos15/plan-negocio/plan-negocio.shtml), los cuales imponen la necesidad de una mayor flexibilidad de la organización

## Data

*Para principios de la década del tercer milenio, se sostiene que los nietos de la generación joven ya no conocerán un sistema burocrático, remplazado o eliminado por las tecnologías informáticas y la finalidad de agilizar procesos humanos.*

# Bibliografía

* [Wikipedia](http://es.wikipedia.org/wiki/Organizacion)
* Teoría de la Administración de Organizaciones. Ricardo Solana y Aroldo Pienovi
* http://madrimasd.org
* <http://admon.8m.com/html/burocratica.htm>
* <http://scholar.google.com.ar/scholar?q=modelos+teoricos+burocracia&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart>
* <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/max-weber-entendimiento-de-las-organizaciones.htm>
* <http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/principiosteoricosdelaadministracion/>
* <http://www.elergonomista.com/15en06.html>
* <http://www.eco-finanzas.com/administracion/escuelas/teoria_burocracia.htm>
* <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/280/28011673005.pdf>
* <http://web.usal.es/~ggdacal/Web.Weber.htm#_edn3>