

CAPITULO I

LA ORGANIZACION COMO SISTEMA

Descripción de las organizaciones

El comportamiento de las instituciones administrativas puede ser analizado utilizando el marco conceptual de la teoría de los sistemas. Bajo este enfoque, las organizaciones sociales se caracterizan por el hecho que sus partes componentes (sus elementos o unidades) interactúan entre sí en un contexto dado, de manera que el conjunto (la conducta colectiva), presenta atributos y valores distintos y adicionales respecto de las cualidades propias de sus elementos componentes. El conjunto presenta valores distintos porque incorpora como propiedad adicional a la organización de las funciones entre los elementos que interactúan en el sistema. Ello significa que a partir de los mismos elementos o partes componentes, pueden constituirse conjuntos que presentan propiedades distintivas y ello depende de la manera en que dichas partes se organizan internamente. En este sentido puede aceptarse la existencia de atributos que pertenecen al sistema como una *totalidad* y no a alguna de sus partes integrantes.

Utilizando el enfoque de los sistemas, el estudio de los comportamientos organizacionales requiere una integración entre los siguientes niveles de análisis: *a)* las conductas y fines individuales que cada componente incorpora al sistema; *b)* la manera en que las partes se combinan o relacionan mutuamente, y *c)* las formas por las cuales el sistema se relaciona con su medio ambiente y con otras instituciones del contexto. El sistema representa un marco integrador para las conductas que se desarrollan en dichos niveles, los cuales están

relacionados a través de los procesos de recepción, transformación y transmisión de la información y de los medios que requiere cada componente del sistema.

El estudio de las organizaciones sociales en el marco conceptual de los sistemas permite distinguir los siguientes procesos y características básicas:

- a) los ingresos o insumos de elementos físicos —materiales y energía— y de las representaciones simbólicas (información), provenientes del medio ambiente externo;
- b) los procesos internos de transformación de los insumos, de acuerdo con las pautas y procedimientos predefinidos;
- c) las salidas, resultados o productos finales (bienes y servicios) que el sistema proporciona a su medio ambiente;
- d) el carácter cíclico del proceso, ya que el sistema recibe nuevos insumos como consecuencia del intercambio con el contexto;
- e) el proceso de realimentación, que consiste en recibir información sobre las consecuencias de las operaciones generadas por el propio sistema, a los efectos de detectar y corregir las desviaciones respecto de las metas que orientan a dichas operaciones;
- f) la tendencia hacia el mantenimiento de una estructura o estabilidad en los estados internos, para lo cual existen mecanismos destinados a reducir y absorber la variabilidad y efectos perturbadores de los cambios en los ingresos de materiales y energía del contexto;
- g) el proceso de diferenciación, por el cual las organizaciones sociales tienden hacia la redefinición de sus metas, a la creación de nuevas funciones y la modificación de las vigentes, buscando su adaptación a las transformaciones que ocurren en el medio ambiente;
- h) la equifinalidad, que es un atributo de los sistemas abiertos por el cual los estados finales deseados pueden alcanzarse a partir de diferentes condiciones iniciales, seleccionando entre la variedad de cursos posibles de acción.

La teoría de la administración utiliza el concepto de los sistemas para explicar a las organizaciones sociales como un conjunto de acciones y conductas interrelacionadas. Desde un punto de vista analítico

se propone la existencia de subconjuntos que presentan atributos y funciones diferenciables y que por lo tanto hacen necesaria la distinción entre las variables específicas que intervienen en el comportamiento de cada subsistema. Las categorías analíticas que suelen utilizarse para diferenciar entre las partes componentes del sistema organización, son las siguientes:

- a) las funciones y acciones proyectadas (relación entre metas y programa);
- b) las estructuras formales (especialización y niveles jerárquicos);
- c) los agrupamientos sociales (roles y posiciones derivadas de la interacción entre los miembros);
- d) el medio físico y tecnológico (procesos productivos).

A partir de esta diferenciación se plantea la necesidad lógica de estudiar la interacción entre los subsistemas, para lo cual se introducen en el análisis a los procesos que sirven como *ligamentos* o enlaces entre los subconjuntos que operan en la institución. Estas relaciones se mantienen por medio de los procesos de comunicación, influencia y decisión, a través de los cuales se define la particular estructura que adopta el sistema para su funcionamiento, es decir su organización interna. Los subsistemas presentan como atributo común el hecho de estar orientados hacia el logro de ciertos objetivos globales, tales como la búsqueda de estabilidad, supervivencia y el crecimiento de la institución.

De tal manera, las organizaciones sociales no son conjuntos mecánicos en los cuales puedan cambiarse alguno de sus elementos componentes sin producir efectos concomitantes en las condiciones de funcionamiento de los restantes. Las instituciones presentan la capacidad de generar cambios en sus estructuras y modelos de comportamiento, pero las consecuencias de dichas transformaciones deliberadas y el logro de los estados deseados, dependen del enfoque sistemático utilizado para proyectar dichos cambios. En términos de diseño de sistemas ello significa destacar la necesidad de incorporar en los procesos internos de planeamiento las consecuencias derivadas de las interdependencias que existen entre sus elementos integrantes. El hecho de que no todas las interacciones entre sus componentes sean igual-