

Teoría de la Administración: un enfoque alternativo (reseña).

Dr. Ignacio González Sánchez.

El contenido de esta obra permite comprender el papel de la Teoría Organizacional bajo un enfoque diferente, el lenguaje es claro y sencillo, pero no por eso deja de ser profundo. El Enfoque Alternativo del Dr. Francisco Ballina Ríos Ríos ofrece al lector la comprensión de términos, conceptos y enfoques administrativos que en el pensamiento alternativo y divergente del Dr. Ballina, permite aterrizar las ideas en un plano más realista para el caso de las organizaciones de otros países que adoptan propuestas del extranjero (caso de México), alternativas exitosas principalmente de los Estados Unidos, algunas de Europa y del Japón.

El señalamiento que se hace en relación a la reproducción de esquemas y propuestas de administración importadas históricamente de Europa y de Estados Unidos, señala la incongruencia de la adopción de esquemas ajenos, reflexiona sobre las falsas expectativas creadas por las “nuevas” propuestas que pretenden desarrollar la creatividad y la innovación en el proceso de gestión, cuando el sistema educador escolarizado y empresarial atienden la forma racional y lógica de entender y aplicar los conceptos ya “tropicalizados” en las organizaciones de México.

El análisis del pensamiento marxista y del modelo burocrático de Max Weber, reclama el uso del pensamiento divergente o lateral que nunca va a coincidir con el pensamiento lineal o lógico de las propuestas emanadas -- como se cita en la obra-- de otros países, que atendieron de una manera acorde a su época, visión e intereses sociales, irrepetibles pero reproductores de las estructuras de poder que se reflejan en las organizaciones en un acuerdo “social” con una misma visión: la lógica de la administración por encima del pensamiento libre del hombre y al servicio del sistema económico - social predominante.

Desconocer o ignorar este enfoque alternativo del Dr. Ballina Ríos, es parte de la reproducción que con perversidad o sin ella, se forja en nuestros centros educativos, la reflexión será vital para los que estudiamos o enseñamos Teoría de la Administración y Teoría Organizacional. Sin embargo, la oleada de versiones y autores “lógicos y racionales” han saturado la bibliografía de los programas de estudio y con ello, la orientación de los instrumentos formales de la reproducción del conocimiento lógico: los programas de estudio. Se reconoce académicamente el aprender las modas y será apreciado en el mercado quien demuestre que las sabe aplicar. No se señala que esto sea malo o privativo de algún programa en especial, por el contrario, el Dr. Ballina invita al lector a la reflexión de un Enfoque en un marco de las aportaciones de los autores clásicos, en la búsqueda del deber ser.

El enfoque multidisciplinario que comenta el Dr. Ballina, será una excelente oportunidad para estudiantes, profesores y empresarios que tratan de encontrar explicaciones a la problemática de las Organizaciones, aunque confieso, que no soy optimista, por que muchos profesores han sido “construidos” de manera racional y lógica en la aplicación de conceptos que son “exitosos” en lo económico y en lo social.

El perfil de los profesionistas que desean incorporarse a la vida productiva en las organizaciones lucrativas o no, tendrán el paradigma compartido de los accionistas o de las visiones de funcionarios públicos; racional, lógico, técnico, utilizan conceptos modernos, viejos pero disfrazados de palabras rebuscadas por autores reconocidos por el propio sistema que los creo y que reproducen las formas de pensar y utilizar a la administración sin reflexión, totalmente centrados en la productividad y la utilidad, no es que esto último sea malo, en el corto plazo se aprecia la solución de problemas, pero en el largo plazo la solución de los problemas de corto plazo provoca los problemas de largo plazo, problemas más complejos donde la reflexión disminuye la velocidad de respuesta con el generoso efecto de pensar en el desarrollo humano.

La velocidad del cambio es más veloz que el tiempo de respuesta. Un enfoque alternativo representa una posibilidad para analizar procesos en la toma de decisiones, de esta manera, la toma de decisiones permite

acelerar el tiempo respuesta al considerar en los procesos de gestión el conflicto --que el Dr. Ballina Menciona— en la solución de problemas donde la solución no sea causa de otros problemas. En suma: permitiendo el pensamiento divergente en los estudios de la teoría organizacional y los conceptos administrativos, es decir: con Enfoque Alternativo.¹ Enfoque que prefiere ir despacio (por la reflexión), por que las Organizaciones tienen prisa en su evolución histórica dentro de una sociedad compleja y urgida de una Teoría de la Administración que sea Alternativa para integrar, no para descartar, sumar para no restar, en una interacción de variables en pleno reconocimiento de la interdependencia sistémica.

La explicación de los fundamentos epistemológicos y sociológicos, permite al lector una mejor comprensión del uso de los términos. Tal vez no sea prudente comentar que he escuchado de algunos alumnos que administrar es suministrar los métodos, materiales, servicios, equipos, recursos humanos, etc., para optimizar..... cuando el significado es más amplio y comprometedor al usarlo y ejercerlo. La idea de admitir la existencia de la Teoría Organizacional es una muestra más del estilo del Dr. Ballina, reflexivo y nada conductual, es el lector quien asume su responsabilidad en el entendimiento y deja a la libertad del pensamiento el uso de conceptos. Utilizando una frase del Dr. Ballina: En la trampa de su método deja a la dimensión del pensamiento del lector, la aceptación, el uso y la responsabilidad de la interpretación de los conceptos que se explican en el libro. Es interesante para el lector, reconocer por parte del Dr. Ballina, la brecha que existe entre el deber Ser y el Es, por que a partir de “enmarcar los límites” de cada espacio, establece un mensaje de reflexión y análisis para construir un puente (en la Docta Ignorancia) de conocimiento que permite al lector entender correctamente a la administración en la búsqueda de conceptos de carácter universal (como lo cita el Dr. Ballina) en el tiempo y en el espacio.

La comparación entre Empresa y Organización que presenta el Dr. Ballina a partir de las aportaciones de Weber, es muy oportuna en estos tiempos en que da lo mismo citar a una u otra sin entender las grandes diferencias, lo que propicia actuar y tomar decisiones en organizaciones como si fueran empresas, justificar la toma de decisiones con visión empresarial en Organizaciones sociales, sin comprender los efectos entre las diferentes organizaciones que conforman una sociedad. El conflicto aparece y se incrementa por no entender las diferencias, provoca el rompimiento del entendimiento al caminar en dos vías diferentes, por un lado, la empresarial lucrativa y por otro la de las organizaciones, no necesariamente de lucro, sin dejar de optimizar.

Una organización esta formada por varias entidades y una de ellas esta formada por las empresas dirigidas por empresarios desvinculados de otros objetivos organizacionales que --según ellos--, no son de su competencia. Es entonces cuando la explicación del Dr. Ballina a la luz de la obra de Max Weber, analiza el papel del poder y su estrecha relación con la administración. La administración al servicio de la dominación (relación primitiva del hombre), un concepto añejo pero alejado del pensamiento de los dirigentes y accionistas, por ignorancia o conveniencia, pero sin espacios de reflexión. El papel de los administradores se limita a “cumplir y hacer cumplir los objetivos”, el cómo, pasa a segundo plano, el fin justifica los medios. Una de las estructuras sugeridas para los procesos de planeación por la Administración Estratégica y el organigrama se reduce a este esquema:²

La parte media del organigrama ocupada por administradores que sólo deben “hacer que los de abajo hagan, lo que los de arriba quieren”. No es juego de palabras, es el papel que la empresa asigna a quienes administran y toman las decisiones en la empresa. El control es una de las finalidades de la administración, mientras en la empresa esta función se asigna a pocos y selectos personajes, en la organización esta tarea descansa en varios funcionarios dentro de un marco jurídico que rebasa las paredes de una empresa. El concepto de organización es analizado bajo diferentes perspectivas, una vez más, el Dr. Ballina ofrece al lector un abanico de posibilidades que provoca la reflexión para tomar la que se ajusta a nuestro contexto, bagaje de experiencia académica y profesional. Una explicación del significado de la tecnología, es oportuna para comprender mejor por qué es diferente el valor en cada país. La tecnología comprende: los instrumentos, los conocimientos y los procedimientos, lo que permite analizar cada una de estas variables según la empresa,

¹ Sánchez, Margarita. Desarrollo de Habilidades del Pensamiento. Mc Graw Hill. 1998. México.

² Hill, Charles, Administración Estratégica. Mc. Graw Hill. 1996. México.

organización o país.³ El Dr. Ballina Ríos resalta la preocupación del aspecto tecnológico sin descartar alguna de ellas.

En cuanto a la clasificación de los enfoques de diversos autores que se mencionan en el libro, se nota la preocupación histórica para encontrar los mecanismos que le den a la empresa más velocidad en los procesos y más flexibilidad para enfrentar los cambios tecnológicos (instrumentos, conocimientos y procedimientos). Los autores con enfoque en el Proceso Administrativo, dieron la seguridad de que los procesos se lleven a cabo sin dependencia de las personas, “sólo son apéndice de las máquinas”, el factor humano no se consideró. Sin embargo, hago mención que su éxito necesitó de un proceso histórico, que consistió en el establecimiento del hombre en un solo lugar donde aprendió a controlar bajo un mismo techo los procesos. De procesos de nómada a procesos de sedentario, de comerciantes y organizadores de la producción ambulantes a la comodidad de un establecimiento fijo. La finalidad; acelerar la producción y acumulación de riqueza, la receta: un Proceso Administrativo. Creo que el descubrimiento del concepto FABRICA (no el de transformar o producir), es más complejo y profundo por que es equiparable al descubrimiento de la rueda para la Teoría Organizacional.⁴ Es este momento de la historia (indefinido todavía y motivo para investigar y documentar) en el que se establece de manera formal una manera de administrar, que sin embargo, tiende a su desaparición. Esta obra permitirá a estudiantes e investigadores contar con la plataforma básica de comprensión de Teorías para explicar el próximo paso: La Empresa Virtual. El Dr. Ballina no la menciona, pero su interés por el Fordismo y el Toyotismo deja entrever una oportunidad para los investigadores de la Teoría Administrativa que necesitará del rigor metodológico de esta obra.

Si bien es cierto que Fayol en la década de 1910 ofrece un esquema sólido capaz de sobrevivir un siglo, es importante mencionar que sin el establecimiento del productor, el control de los insumos y de los mercados, su propuesta no hubiera sido importante para el estudio de la Teoría Administrativa.

Durante la Revolución Industrial se acelera la loca carrera por encontrar propuestas que aseguren el cumplimiento de los objetivos implícitos y explícitos. La decisión sobre los insumos, los procesos y de los productos finales ofrece al empresario el control, más tarde se le denominarán ventajas competitivas para quienes marquen la pauta, cuyos éxitos se medirán en las utilidades, en el control del mercado y en su influencia en la sociedad. El enfoque del Dr. Ballina retoma los beneficios del Proceso Administrativo que se estudia en más de 50 versiones, cita el propósito que es el mismo: asegurar que las cosas sucedan, con la menor incertidumbre posible y el mejor de los resultados. La administración al servicio empresarial para los objetivos de las empresas, de quién más?, del dueño de los medios, del dueño del proceso, como diría el propio Dr. Ballina: Para entender al sistema es necesario preguntar a las víctimas del sistema, asunto imposible en la empresa. El Proceso Administrativo no profundiza en el factor humano. El libro invita al análisis y la urgencia de reflexionar sobre el papel que juega el ser humano en las organizaciones.

Para la ciencia de la administración el uso del método científico es una aportación de carácter universal, aunque interpreta el mecanicismo en la conducta, utiliza técnicas y métodos que le dan la jerarquía de Ciencia. Los profesionales de la administración adquieren un lugar privilegiado en las organizaciones por este enfoque, el de ser científicos, pero sin dejar de ser los medios para lograr los objetivos de las empresas y de las organizaciones en un eterno conflicto (aspecto toral del Dr. Ballina) donde el administrador adquiere un rol de “resolvidor de problemas” (trouble shooter). La solución estará siempre en función de los beneficios para la empresa, pensar o actuar diferente se puede interpretar como “provocador de problemas”. Tal vez es por eso, que se prefiere administradores egresados de escuelas que comparten la visión de desarrollo organizacional sin reflexión o con enfoques divergentes. La oportunidad de leer este libro, propicia el entendimiento de los conceptos vertidos en él, facilitará la toma de decisiones sin menoscabo de la integridad intelectual de un egresado de instituciones que no están interesadas en el fomento de la reflexión, con menor incertidumbre de la actividad humana.

³ Clasificación de la Dra. Eroza, representante de México para la firma del TLCAN.

⁴ Comentario personal, tema de investigación en proceso.

El enfoque de McGregor, es pragmático (como lo cita el Dr. Ballina), sistemático en el conocimiento adquirido, pero hace falta analizar a las organizaciones como un Sistema Complejo a la manera de Bertalanffy.⁵

El concepto de sistemas y subsistemas en una eterna entropía (caos en busca del equilibrio), con agentes creando sinergias positivas y negativas, con isomorfosis en el comportamiento análogo, Elementos diferentes que se comportan de la misma manera en dos o más subsistemas diferentes, lo que determina la jerarquía de un sistema. Sistema predecible y a la vez impredecible, corregible e incorregible, Por algo se le reconoce como El Padre de la Teoría de Sistemas.

El enfoque instrumentalista de los autores citados por el Dr. Ballina, se centran en el individuo, olvidan lo que los mecanicistas consideraron importante: los agentes de la producción. Sería formidable para las empresas encontrar una fórmula combinada entre Peter Senge y Henry Fayol, pero lo que resultara encontraría incongruencias extremas, casi imposibles de concebir, como si un químico quisiera mantener el equilibrio entre agua y aceite. De hecho ignoran cualquier propuesta de Proceso Administrativo,⁶ sin que esto sea necesario desarrollarlo en su enfoque, pero justo esto es lo que califica de no factible a esa rara mezcla.

El enfoque eficientista explica con detalle cómo se puede clasificar a quienes teorizan sobre la administración por su orientación teórico – metodológico (entre ellas a los administradores) en tres posibilidades o tipos: los estructuralistas, los funcionalistas y los marxistas. El Dr. Ballina no asume la simpatía de algún modo de producción o sistema social, va más allá de eso, enmarca el pensamiento por la manera de interpretar y explicar las relaciones humanas y sociales en la Teoría Administrativa.

El enfoque se preocupa por variables (habilidades y actitudes) inherentes a las personas, la forma de desarrollarlas para aprovecharlas y optimizar las capacidades innatas o desarrolladas del individuo.

El Dr. Ballina cita la propuesta de Peter Drucker⁷ a quien se le ha reconocido de tal manera que se le llama “el padre de la administración moderna”, su falta de objetividad (que cita el Dr. Ballina) es señalada por la Universidad de Harvard en un artículo cuyo título resume su contenido: “La Administración por objetivos, pero, ¿de quién?”.⁸ Los autores desnudan el APO señalando que los objetivos organizacionales no son compatibles al 100% con los objetivos de los trabajadores. No menciona el conflicto y la necesidad de la administración para regular las contradicciones, este libro ayudará para una mejor comprensión del papel de la administración bajo este enfoque.

Un enfoque interesante es el que eleva a la administración al nivel de Arte, de lo técnico al método, del método a los conceptos, a la teoría y al Arte, me parece extremo señalar el entretenimiento en este enfoque, sin embargo es puntual destacar el aprendizaje acumulado que se orienta al Arte, según el Dr. Ballina, tal vez en busca del Estado del Arte. El lector encontrará alternativas propias para analizar este enfoque, seguro con la intención del autor de este libro.

En la toma de decisiones, el Dr. Ballina menciona que Simon se queda en lo “micro”, tal vez esa fue su intención, lo que limita el enfoque en lo objetivo y el nivel de subjetividad es ignorado, como lo cita el Dr. Ballina. Cabe mencionar que Chiavenato⁹ clasifica a McGregor junto a Simon como “racionalistas” en la relación de las personas con el medio ambiente. El Dr. Ballina los clasifica por su enfoque en niveles diferentes en su análisis alternativo para beneficio de los investigadores de la administración lo deja como una veta rica en posibilidades.

⁵ Bertalanffy, Ludwig. Teoría General de Sistemas. FCE. 2000. México

⁶ Bertalanffy, Ludwig. Teoría General de Sistemas. FCE. 2000. México

⁷ Parkinson, Northcote. Un comentario crítico sobre la filosofía gerencial de Drucker. Diana. 1993. México.

⁸ Levinson, Harry, La Administración por Objetivos, de quién?. Biblioteca de Harvard. 1972. México.

⁹ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Mc Graw Hill. 1989. México.

El enfoque de la Administración que cita el Dr. Ballina, como Ideología Gerencial, es un tema poco trabajado, me parece muy oportuno para los próximos años por la próxima e ineludible Reforma Laboral. Si se ignora este enfoque se perderán oportunidades en las conclusiones. El Dr. Ballina deja al lector la reflexión de este enfoque y en el cuadro clasificador el analista deberá profundizar en este aspecto a la hora de revisar la Reforma Laboral. Citando al Dr. Ballina en una Frase que menciona en este libro “El Retorno a los Clásicos”. Me parece que este enfoque retoma (con respeto a las dimensiones y épocas) a las propuestas de John Locke y Thomas Hobbes cuando escriben para justificar la Existencia del Estado, en este caso, el aspecto ideológico trata de justificar la Existencia de la Gerencia, posiblemente partiendo de la supuesta incapacidad de los trabajadores medios y operativos de las empresas. Por cierto me parece muy complicado justificar este enfoque para las organizaciones por lo egocéntrico de la “Alta Dirección”.

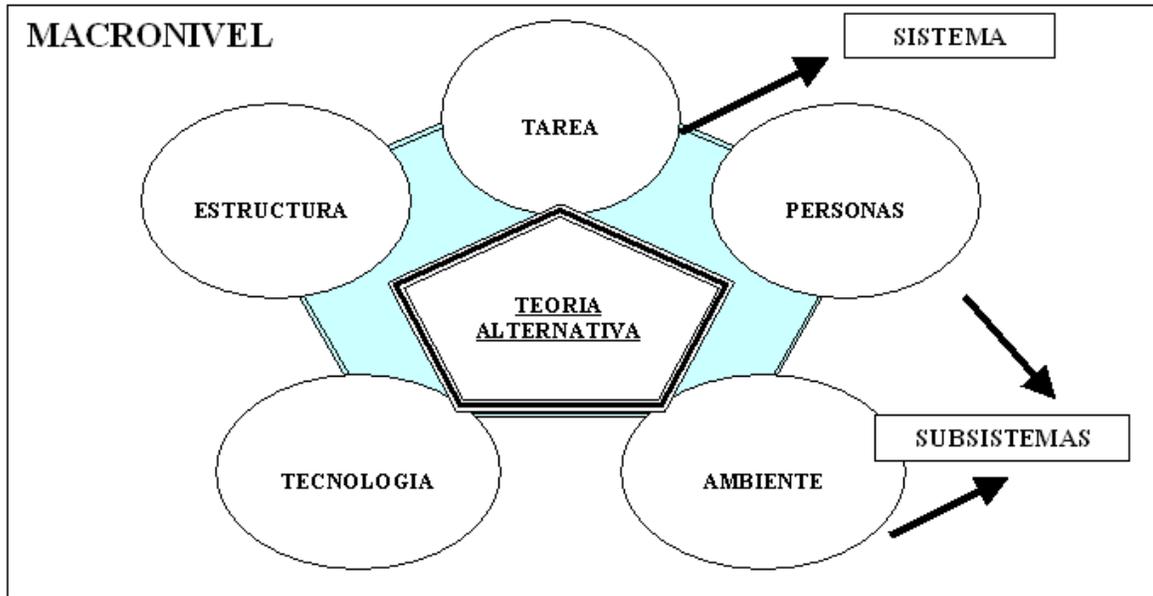
El análisis de la Burocracia que hace el Dr. ballina en este libro es de lo más completo que se pueda encontrar en la bibliografía administrativa, el esquema de la Dominación y del Poder es información y reflexión que debe analizarse por estudiantes y empresarios con la finalidad de atender la problemática de las organizaciones con más propiedad. El principio de Orden, las estructuras de la organización en relación a la dominación, se esquematiza con precisión explicando de manera concisa las variables del modelo burocrático que hace posible la taxonomía del Dr. Ballina.

Otra corriente de carácter histórico, analiza las relaciones de clase, la dominación, el control y los procesos son las variables que determinan su alcance, el Dr. Ballina cita la teoría de las relaciones humanas sustentada en este enfoque donde el interés primordial es el de subordinar la divergencia en beneficio de la organización. Suena cruel, pero es una verdad. El sistema predominante somete a los elementos de otros sistemas y los subordina, los convierte en subsistemas sin que esto quiera decir que esta subordinación sea fija. Es dinámica y es posible revertir las jerarquías de los sistemas. Este enfoque queda limitado por su contexto –según el Dr. Ballina --, sin embargo, por qué renunciar al contexto ilimitado?, dónde inicia y dónde acaba un subsistema?, los límites son convencionales para efectos de factibilidad, tiempo y visión, pero el enfoque de sistemas es generoso para analizar, aunque limitado en sus aplicaciones de corto plazo.

El enfoque de la Administración como grupo de Conocimiento es analizado por el Dr. Ballina -- y otros autores – con una visión histórica, la preocupación de la explicación de conceptos estructurados con metodología lo hace complejo para quienes desean sumar “trucos”, “recetas” y experiencias que cautiven a los interesados en la Teoría de la Administración. Sin embargo este enfoque es necesario para entender las causas y los efectos de los procesos administrativos en constante evolución a partir de una crítica que incrementa el conocimiento de la Teoría de la Administración.

El último enfoque que cita el Dr. Ballina es el que reconoce la muerte de las teorías, el caos en las organizaciones invita a utilizar lo que más se acomode a lo que más podemos ver. En suma --creo yo -- en un caos debe aplicarse la mejor opción de manera oportuna, el administrador que comprenda mejor estos enfoques, ofrecerá un mejor resultado que aquellos que no sean capaces de asimilar el conocimiento de las mil posibilidades que ofrece la Teoría de la Administración. Es agradable ver que se incorpora el estudio del Fordismo. La experiencia de Ford en la década de 1930 – 1950, fue un fenómeno histórico vital para el éxito del capitalismo en los Estados Unidos de Norte América. La expansión territorial, derivada de la posibilidad de “vivir” lejos de las fábricas, el reconocimiento de las mejoras salariales como un impulso al consumo y con ello el desplazamiento de los almacenes para cerrar el círculo “virtuoso” de consumo – producción – empleo – ingreso – consumo --con ello producción y concentración de riqueza. En suma: La Teoría Administrativa explicativa de un proceso histórico en la industria Norte americana analizada en función de un sistema social con todos los ingredientes de la evolución económica.

La teoría Alternativa que ofrece el Dr. Ballina consiste en establecer la interdependencia de las cinco variables de las Teorías Organizacionales:



Los conceptos explicados por el Dr. Ballina permiten entender la gran diferencia entre el propósito del método y su significado. El método para descubrir no para crear la realidad. Tal vez es por eso que la administración es conocimiento con método que responde a una corriente filosófica. Las formas metodológicas adquieren orientaciones diferentes, pero el nivel de integración que explica el Dr. Ballina propone el análisis de integración de la "realidad" derivada de las formas epistemológicas emanadas de las imágenes empresariales que se desprenden de los constructos organizacionales comentados ampliamente por el autor. El nivel de constructo requiere de una base metodológica que retoma los niveles de visión o aplicación de la administración

La administración puede alcanzar el nivel de teoría si cumple con los niveles que se citan, en un proceso dinámico, cada estructura determina "la realidad" de cada teoría. El cuadro del Dr. ballina contiene y explica la integración del conocimiento con rigor metodológico para interpretar "la realidad" de una empresa u organización, la comprensión de conceptos epistemológicos elimina obstáculos para asimilar el conocimiento.

La compatibilidad de los enfoques es una orientación de lo que el Dr. Ballina ha llamado como "Enfoque Alternativo", es interesante: alternativo, pero en búsqueda de la compatibilidad, por eso cita "...es la interacción de las cinco variables.....", la nota de Bacon es oportuna para reclasificar los enfoques en:

- Las hormigas que se limitan a acumular y consumir
- Las arañas que sacan de sí mismo la materia prima para tejer
- Las abejas que transforman y elaboran con su propia capacidad

Un Enfoque Alternativo es trabajo fino de abeja, integra y complementa de manera fecunda (como cita el Dr. Ballina). El conocimiento reclama una constante negociación mental entre las dos posibilidades de ejecutar lo pensado: lo alternativo pasa a lo lógico.

El proceso del pensamiento que da el conocimiento requiere de tres pasos:

- Contextualizar.
- Conceptuar.
- Ejecutar.

La ejecución depende de los primeros pasos, las personas y las teorías que no definen bien los conceptos y el contexto ejecutan o proponen ideas débiles, el mejor ejemplo es cuando “hablamos sin pensar”, o cuando “ejecutamos antes de pensar”. Así las teorías administrativas que no están sustentadas en contexto y conceptos son pasajeras y poco efectivas en la práctica administrativa. Este libro se esmera en el análisis del contexto y conceptos retomados de la lógica, pero creando espacios para lo alternativo, que más tarde en función del soporte de su contexto y la fuerza o validez de sus conceptos, pasará a ser parte de lo lógico.

Los métodos deductivo e inductivo son resultado de la preferencia o conveniencia de pensar, ejecutar o explicar las teorías en ese conflicto mental de inclinarse por la intuición o por la secuencia de hechos concretos. Son complementarios, no se conciben por separado, para reconocerlos se requieren los dos. Los enfoques de la Teoría Administrativa con Enfoque Alternativo, se inclinan por el uso de alguno de estos métodos, aún cuando en sus explicaciones acuden al uso de los dos denominándolo como uno solo: El método deductivo – inductivo.

El Dr. Ballina analiza el Método Mayeutico, El Método Socrático, la búsqueda de la verdad, el conocimiento verdadero para cada quien, de acuerdo a sus circunstancias. El enfoque alternativo reclama el uso de este método que busca la”perfección y la verdad, a donde algún día el alma habrá de regresar.....” Como lo cita el Dr. Ballina.

El método estadístico derivado del método científico, facilita la descripción y la explicación de comportamientos, recolecta, simplifica y unifica percepciones, un enfoque alternativo debe asumir la responsabilidad de interpretar de manera homogénea, sin que esto quiera decir renunciar a la propuesta del Dr. Ballina. Recuerdo:es la intención de interactuar las variables que se complementan.....

En relación a la Teoría General de Sistemas, he mencionado párrafos antes, en relación a la propuesta del Dr. Ballina. En suma el Dr. Ballina citalas organizaciones son sistemas complejos...donde el enfoque alternativo recoge las aportaciones de Bertalanffy para analizar y explicar las relaciones entre los componentes de los sistemas.

El método Dialéctico analizado por el Dr. Ballina enfrenta posiciones en contrario para buscar lo que garantiza un modelo neoliberal.

Este método cuestiona la verdad de los procedimientos, la enajenación y alineación de la administración, la factura de la ética protestante y su carácter anal – retentivo como orientación del quehacer humano. Comenta, el Dr. Ballina, la dicotomía entre el capitalismo y el fin del salario, el mensaje de Marx que señala las ventajas de quienes son autoridad y beneficiarios de un sistema injusto. Estas relaciones que se dan en la empresa, el liderazgo como fruto de una necesidad básica de poder y autoridad para el logro de los objetivos donde el administrador se incorpora a las organizaciones en un esquema que a veces desconoce y no se explica el caos al que se le encarga administrar.

Este libro dejará al lector la tarea de incorporar este tipo de orientaciones y explicaciones que se ha dejado de lado por la practicidad de quienes buscan propuestas de corto plazo pero con ciclo de vida corto.

El método fenomenológico se orienta a la búsqueda de la esencia de las cosas en un ambiente interdisciplinario, lo que permite a la administración rebasar la simple reflexión, para ingresar a los terrenos de la intuición. La administración puede incorporar el conocimiento de manera sistemática con enfoque alternativo pero de manera científica. El conflicto en las organizaciones es analizado por el Dr. Ballina y elabora un cuadro comparativo para entender el conflicto, donde clasifica las orientaciones teórico - metodológicas para el estudio de las Ciencias Sociales en: Funcionalistas, Marxistas y Estructuralistas. La orientación explica la manera de interpretar el mundo, los administradores que hacen que las cosas funcionen sin la reflexión del por qué deben funcionar como lo sugiere la orientación marxista y por otro lado la visión estructuralista con aprecio a las instituciones.

La Teoría del Liderazgo es analizada por el Dr. Ballina, para beneplácito del lector , aborda el tema de manera crítica a partir de los autores torales de esta Teoría. Los tipos de Poder y Liderazgo son esquematizados para

señalar las diferencias, el tipo de obediencia es una aportación importante del Dr. Ballina ya que lo “normal” es que se señale la parte “romántica” del desarrollo de líderes y no las consecuencias de crearlos. En el esquema de la tipología de la administración se explica el rol de la administración y su relación con la evolución del liderazgo así como las características de cada tipo. En suma, El Dr Ballina lo clasifica en: Tribal, patrimonial y burocrática.

La explicación de la diferencia entre liderazgo y dirección, es interesante por la confusión de los integrantes de las organizaciones. La simple idea de que el nombramiento lo hace líder es desconocer el conflicto, las características de ambos no necesariamente coinciden.

El análisis del liderazgo del Dr. Ballina menciona Una Teoría Alternativa del Liderazgo,lo que para Marx es alineación, para Weber es racionalización...., pero para producir innovación debe admitirse lo irracional, el pensamiento lateral y divergente son fuente de creatividad e innovación, pero no es lógico, por lo tanto en la empresa hay contradicción, cómo generar innovación en un ambiente lógico?. El liderazgo requiere de reconocimiento formal en el modelo burocrático, pero el liderazgo informal es el que inclina la balanza para cumplir o no los objetivos organizacionales.

El Dr. Ballina analiza una “tercera Vía” de desarrollo, el capitalismo con sus incongruencias y el socialismo con su proceso imperfecto y en evolución, las dos alternativas con su propia interpretación y uso de la Teoría de la Administración. El Cooperativismo como tercera vía, es una propuesta añeja, utópica¹⁰, pero conciliadora en el conflicto directo que propician las otras dos alternativas. Para el caso de las organizaciones en México parece ser una salida con alto grado de factibilidad, sin embargo, la estructura burocrática que lo conduce le niega el futuro, la perversidad de la burocracia de un sistema neoliberal le impide en la praxis su evolución, aunque en el discurso crea expectativas en las organizaciones productivas: la pesca, el campo, la manufactura, requieren de una visión de mercado; el violento marco del capitalismo, lo que limita el desarrollo de la propuesta del cooperativismo que reclama de una conducta democratizadora en la toma de decisiones, la lentitud, la dualidad operativa y directiva requiere de una Teoría Administrativa con enfoque alternativo la aplicación de esta tercera vía parece oportuna, la palabra la tienen los administradores.

Los principios citados por el Dr. Ballina a partir de un esquema de la cooperativa Cruz Azul, confirman el carácter utópico del cooperativismo, La matrícula abierta, la neutralidad y el voto son condicionados por el medio, la libertad no existe hacia fuera de las empresas, en los trabajadores tampoco, son condiciones personales y sociales que retornan, tarde o temprano, a la propuesta socialista. En lo económico, lo limitado del capital contradice el sentimiento más importante del capitalismo que es lo ilimitado, lo más óptimo, la máxima productividad, el menor de los costos, la máxima utilidad. Las ganancias para los socios, donde la participación accionaria ya es clasista, el derecho mercantil otorga votos por aportaciones, acaso se medirá la cantidad de trabajo por acciones?, no es socialista?, entonces el conflicto estará presente como siempre ha estado y como estará por siglos. La teoría Administrativa con Enfoque Alternativo ofrece la reflexión para conciliar en una tercera Vía, posible, pero con alto grado de dificultad.

El principio de educación, consciente, ¿cuándo la educación ha sido consciente?, el sistema educativo ha sido sometido por el sistema predominante y este es el económico, que a través del sistema político se ha adueñado de las directrices y políticas educativas. Hay libro de texto “gratuito”, conductual, dirigido, burocrático, con programas “re-diseñados” que le sirvan al capital, con subsidio a la educación pública pero rentable para el sistema económico, la esencia del efecto reproductor del conocimiento en una lucha de clases ventajosa para quienes tienen los medios y el poder. La educación: uno de los aparatos ideológicos del estado neoliberal. La cooperativa es una vía, llena de vicios, pero perfectible, tal vez sea la Economía Social con el Humanismo Empresarial la asignatura pendiente, la urgencia es formalizar los procesos y rediseñar los programas educativos público y privados. Otro tema del Dr. Ballina es El Corporativismo Globalizador, es una ola más de transculturización en México, no resolvemos la conquista de los españoles y ahora tenemos que asimilar la conquista de la globalización, no hay culpables, es un proceso histórico, la reflexión sirve para explicar, difícilmente resuelve, detiene o cambia la tendencia. El Enfoque Alternativo permite analizar este efecto en la Teoría Administrativa

¹⁰ Buber, Martín, Caminos de Utopía. FCE. 1980.México.

La investigación en México es un tema al final de este libro, la problemática es parte del conflicto, investigar para qué o para quién? Se requiere de profesores que se dediquen tiempo completo a esta función prioritaria, la Administración esta obligada a crear el contexto que le permita decir: Aquí nos equivocamos el 50% de las veces, nuestros proyectos de investigación fracasan en la misma cantidad de los que tienen éxito, sin embargo el 50% de investigaciones exitosas, nos permiten seguirnos equivocando y obtener utilidades en todo el mundo. En 3M. La innovación es nuestra ventaja competitiva.¹¹

El tema de la globalización mencionado por el Dr. Ballina, es una grave enfermedad para muchos, que se cura con el tiempo, sólo los mas fuertes y los que se adaptan sobrevivirán, Darwin lo diría, pero el hecho es que aquí estamos, aprendiendo a aprender, buscando el BIENESTAR y el BIEN SER, aunque lo primero esta relacionado al modelo económico predominante y lo último ha pasado a segunda prioridad por las presiones sociales y económicas de los investigadores, de los empresarios y del concepto de éxito de las organizaciones.

Un enfoque alternativo es un análisis que fomenta y alienta para continuar con la investigación de las Teorías Administrativas. Algunos conceptos los hemos utilizado por cuenta propia, sin la tranquilidad de haberlo leído o reflexionado como lo ofrece el Dr. Ballina, sin embargo, con esta lectura se inicia otra manera de estudiar y practicar la administración, la obra del Dr, Ballina Ríos es para continuar lo que nunca termina: El análisis de la Teoría Administrativa con Enfoque Alternativo al servicio de la Humanidad.

Bibliografía

- Amidon, Debra M; Estrategia para Innovar en la Economía del Crecimiento, el despertar del Ken; Editorial Kendra; México; 2000
- Arbones Malisani, Eduardo A.; La Empresa Eficiente; Alfaomega Grupo Editor; México; 1999
- Ballina Ríos, Francisco; Teoría de la Administración, Un enfoque alternativo; McGraw Hill; México; 2000
- Charles W.L Hill/Gareth R. Jones, "Administración Estratégica" un enfoque integrado, Mc. Graw Hill, Colombia, 1996, Página 196.
- Chiavenato, Idalberto; Administración de Recursos Humanos; McGraw Hill; México; 1983
- Cordon, Judith R., Comportamiento Organizacional, Quinta Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México, 1997.
- Crainer Stuart; Ideas Fundamentales de la Administración; Panorama Editorial; México; 1997
- Edvinson Leif & Malone Michael S., Intellectual Capital, Harper Business, U.S.A., 1997
- Etzioni, Amitai, Organizaciones Modernas, Noriega Editores, México, 1997.
- Fernández Arenas, José Antonio. La Auditoria Administrativa. Diana. México, 1973.
- Fleitman, Jack; Evaluación Integral; McGraw Hill; México; 1994
- Galindo, Munich; Martínez, García; Fundamentos de Administración; Trillas; México; 1998
- Gewirtz, David, "The Flexible Enterprise", How to Reinvent Your Company, Unlock Your Strengths, and Prosper in a Changing World, John Wiley & Sons, Inc., New York, U.S.A., 1996
- Goleman, Daniel, Emotional Intelligence, Bantam Books, New York, U.S.A., 1993
- Guerrero, Omar; Las Ciencias de la Administración en el Estado Absolutista; Distribuciones Fontamara; México; 1988
- Hernández Roberto; Metodología de la Investigación; McGraw Hill; México; 1993
- Hill, W. Charles; Administración Estratégica; McGraw Hill; México; 1996
- Kotler John P., Leading Change, Harvard Business School Press, Boston MA, U.S.A., 1996
- Rodríguez Joaquín, Sinopsis de Auditoria Administrativa, Editorial Trillas, 1989. Página 23
- Sapre; Rustomji; Parkinson; Peter Drucker, Un Comentario Crítico sobre su Filosofía Gerencial; Editorial Diana; México; 1993
- Valdes Luigi; Conocimiento es Futuro; CONCAMIN; México; 1997

¹¹ Seminario de INTERCLASS en Kentucky. USA. 1998.