

UNIVERSIDAD DE NUEVO LEON
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
CURSO DE VERANO PARA GRADUADOS
JULIO DE 1966.
ORGANIZACION

Cuando se forma un grupo para determinado propósito, aunque tal grupo conste tan sólo de dos o más personas, tenemos ahí ya los fundamentos psicológicos de la organización, más el principio en que descansa toda asociación de esfuerzos. Veamos el ejemplo más sencillo. Dos hombres unen sus luminosos para que lo mueva uno sólo. Aquí tenemos asociación de esfuerzos, lo que es equivalente a organización, y asimismo coordinación, que es el principio esencial implícito en todo esfuerzo de este género.

Este ejemplo señala la definición exacta de organización. Organización es la forma que asume toda asociación humana para lograr un propósito común.

Esta definición no quiere decir que todas las formas de asociación humana sean iguales, puesto que estas serán tan numerosas como la gama entera de aspiraciones y motivos humanos. La investigación de todos los motivos humanos concebibles excede al propósito de este ensayo, pero por lo menos es axiomático que cualquier motivo que requiera acción humana asociada tiene que expresarse mediante la organización. Estas formas, desde luego, variarán según la naturaleza del propósito; y sólo al hallar ciertas características esenciales a todas las formas podremos pretender que hemos encontrado un principio. Sin embargo, antes de seguir adelante con nuestro esfuerzo por identificar principios tales, es necesario que examinemos algunas de las premisas implícitas en nuestra definición de organización.

Lo primero es que tal definición identifica a la organización como un proceso puro. Esto indica una doble relación; por una parte, con las personas que crean y practican dicho proceso y, por otra parte, con el propósito u objeto del proceso mismo. Nos

proponemos estudiar la organización sencillamente como un proceso, con lo que queremos decir que estudiaremos su estructura interna. Evidentemente, este estudio requerirá prestar alguna atención a las personas y a sus motivaciones.

Al enfocar esta materia nos aventuramos en una región poco explorada, ya que hasta ahora se han estudiado poco los aspectos formales de la organización. Por lo general, los psicólogos y sociólogos sólo tienen un interés suelen centrarse en las motivaciones humanas, y en la manera cómo estas motivaciones provocan la acción. Muchos historiadores han descrito todo género de organizaciones antiguas y modernas, pero se ha prestado poca atención al análisis comparado de tales organizaciones con objeto de descubrir si hay una pauta común a todas ellas. Abundan las pruebas históricas de que siempre han sido conocidos y entendidos los que llamaremos ahora principios de organización, pero en ninguna parte encontraremos el intento de correlacionar estos principios en una verdadera ciencia sobre la materia.

Se ha dicho de la organización que es el aspecto formal de la administración, designándola también como el mecanismo de la Administración, el canal a través del cual se hacen efectivas las medidas y normas de la administración. Hay algo de cierto en tales descripciones, pero no basta con ellas. Se ha dicho igualmente que la organización es el marco de todo grupo que marcha hacia cierto objetivo común. Aquí también es correcto el símil, pero sólo hasta cierto punto. Esto parece dar por supuesto que la organización se refiere solamente a la diferenciación de los deberes individuales, según ilustran los gráficos de organización que todos conocemos. Pero los deberes deben relacionarse con procedimiento y es aquí donde encontramos la verdadera dinámica de la organización, la fuerza motriz que la impulsa hacia su objetivo propio.

Por consiguiente, organización es algo más que la armazón del edificio. Se refiere a la entidad completa, con todas sus funciones interrelacionadas. Se refiere de estas funciones tales como se manifiestan en la acción; al pulso y palpitación misma, la circulación, la respiración, al movimiento vital, por así decirlo, de la unidad organizada. También se refiere a la coordinación de todos estos factores en cuanto cooperan al propósito común.

Esta descripción de la relación entre organización y administración ilustra también lo que quiere decirse al hablar de sistema en la organización. De igual modo que la organización se relaciona con el procedimiento, abarcando la interrelación de deberes tanto como los deberes mismos, también el sistema podría describirse como la técnica del procedimiento.

La introducción de la palabra "técnica" nos permite otro enfoque de la relación que existe entre la administración y la organización. Pudiera parecer que la organización está de algún modo supeditada a la administración. En un sentido práctico, es así, puesto que el instrumento siempre debe estar supeditado a aquello a lo cual sirven, y uno de los deberes de la administración es crearse sus propios instrumentos administrativos, esto es: organizar. Pero, considerada desde otro punto de vista, la relación es inversa. Si la estructura presupone su constructor u organizador, la función de administración también presupone una estructura, o algo que administrar. Debemos, pues, comparar ambas cosas en términos de técnica.

El arte o la técnica de la administración, en sus relaciones humanas, podría describirse como el arte de dirigir e inspirar a los seres humanos, el cual debe basarse en una profunda y sagaz comprensión humana. La técnica de la organización podría

describirse como el arte de dirigir e inspirar a los seres humanos, el cual debe basarse en una profunda y sagaz comprensión humana. La técnica de la organización podría describirse como la de relacionar funciones o deberes específicos en un todo coordinado. Esta afirmación de la diferencia entre organizar y administrar demuestra claramente la relación íntima que hay entre ellas.

Demuestra, asimismo, y éste es el propósito que nos anima de momento, que la técnica de organizar precede, en orden lógico, a la técnica de administrar. Un buen organizador podría dejar mucho que desear como jefe o administrador, por no adaptarse su temperamento a esta última tarea. Por otra parte, es inconcebible que un deficiente organizador pueda ser nunca un buen jefe si tiene que hacer verdadera labor de organización.

La necesidad primera en toda organización es crear relaciones armoniosas basadas en intereses integrados, y a tal fin, lo más esencial es una relación integrada de las tareas mismas. Esto quiere decir que la coordinación sana de las actividades de todos los que trabajan exige como necesario antecedente la coordinación sana de las tareas mismas. Es, pues, evidente que una buena labor de organización es una condición previa necesaria para una eficiente administración. La administración presupone siempre algo tangible que administrar, y este algo sólo la organización suministrarlo.

A lo largo de toda la historia hallamos pruebas de cuán real es eso que llamamos talento organizador, tan auténticamente creador como el talento que se manifiesta en el campo de la creación artística. En verdad, la organización es un arte; y como tal ha de tener técnicos, basadas en principios. El hecho de que los grandes organizadores de la historia aplicaran esos principios sin clara conciencia de ellos, sólo