



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

T e s i s

**Contribución al estudio de la naturaleza
y problemática fundamental del lenguaje
teórico organizacional**

Que para obtener el grado de:

Doctor en Ciencias de la Administración

Presenta: Jorge Ríos Szalay

Tutor: Doctor Luis Montaña Hirose

México, D.F., mayo, 2011

A mis muy amados Rosy, Rodrigo y Martín

A la memoria de mi entrañable hermano Gustavo

ÍNDICE

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| PRÓLOGO | XI |
| INTRODUCCIÓN GENERAL..... | 1 |
| 1. CIENCIA, TEORÍA Y TÉCNICA: EXPLICITACIÓN CONCEPTUAL | 2 |
| 1.1. Ciencia y teoría..... | 2 |
| 1.2. Técnica | 9 |
| 2. EL LENGUAJE, INSTRUMENTO IMPRESCINDIBLE DEL MÉTODO O MÉTODOS DE LA CIENCIA | 10 |
| 3. EL LENGUAJE TEÓRICO SOBRE LAS ORGANIZACIONES: UN DISCURSO MULTIDISCIPLINARIO | 16 |
| 4. EL RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE TEÓRICO EN LA FILOSOFÍA, EN LAS CIENCIAS SOCIALES Y EN LAS APROXIMACIONES ORGANIZACIONALES | 25 |
| 5. PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS Y OBJETIVOS DE LA TESIS..... | 29 |
| 5.1. Los problemas de la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla | 31 |
| 5.2. Los problemas terminológicos y de concepción de las teorías administrativa y organizacional | 33 |
| 5.3. El problema del dilema de la ambigüedad <i>vis-à-vis</i> la precisión del lenguaje..... | 35 |
| 5.4. El problema de las confusiones conceptuales y su posible aclaración | 36 |
| 5.5. Los problemas de la traducción deficiente de obras sobre organizaciones | 39 |
| 5.6. Recapitulación: los problemas centrales..... | 39 |
| 5.7. Acerca de los objetivos de la tesis | 40 |
| 6. ESTRUCTURA GENERAL DE LA TESIS | 41 |
| Referencias..... | 42 |
| CAPÍTULO I | |
| LA PROBLEMÁTICA TERMINOLÓGICA Y CONCEPTUAL DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL..... | 49 |
| Introducción..... | 49 |
| 1. FUNCIONES Y METAS DEL LENGUAJE CIENTÍFICO | 50 |
| 2. LOS PROBLEMAS DE LA TERMINOLOGÍA ADMINISTRATIVA Y LOS INTENTOS DE ESTANDARIZARLA | 53 |
| 2.1. La estandarización terminológica, un empeño amplio y persistente..... | 53 |
| 2.2. Crítica de la estandarización terminológica..... | 59 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 2.2.1. La polisemia terminológica | 59 |
| a) Cuando la polisemia de los términos o tecnicismos es propiciatoria de confusiones | 59 |
| b) Cuando la polisemia de los términos contribuye a la riqueza teórica..... | 67 |
| c) ¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable? | 72 |
| 2.2.2. La sinonimia terminológica..... | 74 |
| 2.2.3. La proliferación injustificada de términos | 77 |
| 2.2.4. La falta de precisión terminológica..... | 77 |
| 2.2.5. ¿Es conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?..... | 77 |
| 3. LAS CARENCIAS DE CONCEPTUACIÓN DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL FRENTE A SUS PROBLEMAS TERMINOLÓGICOS | 80 |

| | |
|------------------|----|
| Referencias..... | 85 |
|------------------|----|

CAPÍTULO II

LA PRECISIÓN *VIS-À-VIS* LA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL..... 89

| | |
|-------------------|----|
| Introducción..... | 89 |
|-------------------|----|

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. EL ROL POSITIVO DE LA AMBIGÜEDAD EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL SEGÚN ASTLEY Y ZAMMUTO..... | 90 |
| 2. EL PENSAMIENTO DE DAFT Y WIGINTON SOBRE LA NECESARIA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL..... | 100 |
| 3. LA AMBIGÜEDAD Y LOS PROCESOS METAFÓRICOS | 110 |
| 4. COLOFÓN: ¿EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL REQUIERE SER AMBIGUO, O PRECISO? | 117 |

| | |
|------------------|-----|
| Referencias..... | 122 |
|------------------|-----|

CAPÍTULO III

SOBRE LA APLICABILIDAD DEL MÉTODO DE SARTORI AL ANÁLISIS Y ACLARACIÓN DE CONCEPTOS TEÓRICOS ORGANIZACIONALES 125

| | |
|-------------------|-----|
| Introducción..... | 125 |
|-------------------|-----|

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| 1. EL MÉTODO DE SARTORI: UN ESFUERZO UN TANTO COLECTIVO | 126 |
| 2. EL MÉTODO DE SARTORI PROPIAMENTE DICHO | 128 |
| 2.1. La significación semántica | 128 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| 2.2. El esquema básico | 130 |
| 2.3. Definición de los conceptos | 135 |
| 2.4. Ambigüedad, homónimos y sinónimos | 137 |
| 2.5. Organización de la intensión o connotación | 143 |
| 2.6. Indenotatividad o vaguedad | 144 |
| 2.7. La escala de abstracción y los conceptos universales | 146 |
| 2.8. Reconstrucción de conceptos | 147 |
| 2.9. Formación del concepto | 148 |
| 2.10. Selección del término de un campo semántico | 149 |
| 2.11. Reconceptuación | 155 |
| 3. REDONDEO DEL ANÁLISIS DEL MÉTODO SARTORIANO..... | 157 |
| Referencias..... | 161 |

CAPÍTULO IV

LA PROBLEMÁTICA DE LA TRADUCCIÓN Y EL LENGUAJE

TEÓRICO ORGANIZACIONAL 163

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Introducción..... | 163 |
| 1. DESAFÍOS Y ALCANCES DE LA TRADUCCIÓN | 166 |
| 2. LOS DESACIERTOS EN LAS MÚLTIPLES TRADUCCIONES DE LA PRINCIPAL OBRA DE KOONTZ <i>ET AL</i> | 170 |
| 3. LA TERGIVERSACIÓN DE UN CONCEPTO FUNDAMENTAL DE TERRY | 175 |
| 4. LAS DISTORSIONES EN LA VERSIÓN ESPAÑOLA DE UNA OBRA PIONERA, <i>THE FUNCTIONS OF THE EXECUTIVE</i> , DE CHESTER BARNARD | 177 |
| 5. LOS DESATINOS EN LA TRADUCCIÓN DE <i>ORGANISATION AND BUREAUCRACY</i> DE MOUZELIS..... | 184 |
| 6. LA DEFICIENTE TRADUCCIÓN DE <i>IMAGES OF ORGANIZATION</i> DE MORGAN: UN CASO EXTREMO..... | 186 |
| 7. ¿LAS DEFICIENCIAS DE TRADUCCIÓN COMO LAS EXPUESTAS OBSTRUYEN EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL?..... | 193 |
| 8. HACIA TRADUCCIONES MÁS RIGUROSAS DE LAS OBRAS SOBRE ORGANIZACIONES: ¿QUÉ SE PUEDE HACER? | 199 |
| 8.1. El rol de los traductores | 199 |
| 8.2. El rol de los revisores técnicos | 204 |
| 8.3. El rol de los correctores de estilo..... | 206 |

8.4. Comentarios finales207

Referencias.....211

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES 215

1. CONCLUSIONES.....215

1. 1. De la introducción general 215

1. 2. Del capítulo I 216

1. 2. 1. ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable? 217

1. 2. 2. ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización con relación a la problemática preponderantemente terminológica de las teorías administrativa y organizacional? 220

1. 3. Del capítulo II 221

1. 3. 1. El rol positivo de la ambigüedad en el lenguaje teórico organizacional según Astley y Zammuto.... 221

1. 3. 2. El pensamiento de Daft y Wiginton sobre la necesaria ambigüedad del lenguaje teórico organizacional 222

1. 3. 3. La ambigüedad y los procesos metafóricos 223

1. 3. 4. Colofón: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, o preciso? 224

1. 4. Del capítulo III 225

1. 5. Del capítulo IV 226

2. REFLEXIONES FINALES 228

I..... 228

II 229

III..... 230

IV..... 231

Referencias..... 232

BIBLIOGRAFÍA REFERIDA 233

PRÓLOGO

Hace muchos años, empezaron a inquietarme las debilidades que ante mis ojos presentaba la terminología de mi campo de conocimiento, la administración, sobre todo cuando la comparaba con la de otras disciplinas, naturales o sociales, incluyendo la sociología y la economía, en las que entonces empezaba a abreviar en mis estudios de posgrado más de lo poco que lo había hecho al estudiar mi licenciatura. Frente a los términos, y el lenguaje en general, de estas ciencias, los de la administración me parecían inconsistentes, muy ambiguos, excesivamente inestables y sumamente proclives a dejarse llevar por los vaivenes de las modas que acosaban, y acosan hoy en día, al conocimiento administrativo. Mucho tiempo después, empecé a prestar más atención a este asunto, aunque de manera no sistemática, escribiendo ocasionalmente breves notas marginales en algunos libros, principalmente de administración, que consultaba o leía para otros propósitos. Paralelamente, empecé a notar que el caudal de problemas terminológicos que vislumbraba era alimentado por diversos afluentes, uno de los cuales eran las deficientes traducciones, y que su mayor fuerza impulsora provenía de un cierto menosprecio de múltiples actores, incluyendo a no pocos académicos, por los asuntos del lenguaje. Más adelante aún, decidí que el tema de mi investigación doctoral sería relativo a la problemática de la terminología de la administración. Ya inserto en esta lógica, mucho me entusiasmó enterarme de que la ENEP-Acatlán de nuestra Universidad y el Colegio de México celebrarían un evento académico sobre terminología (“II Jornadas Iberoamericanas de Terminología”), disciplina desconocida para mí hasta ese entonces, en el que dictarían conferencias destacados especialistas mexicanos, latinoamericanos y españoles, y al cual por supuesto asistí, junto con otros colegas de mi facultad. Entre los participantes de la tierra de Cervantes se encontraba una de las académicas de la materia más reconocidas en España y el mundo, la doctora María Teresa Cabré, quien, para mi fortuna, nos brindó, al igual que los demás conferencistas, disertaciones introductorias a dicha disciplina científica, puesto que un fin que se proponían era despertar el interés de lingüistas, filólogos y estudiosos de cualquier otro campo de la ciencia por este joven campo teórico, nacido apenas en la década de 1930.

Fue con los antecedentes apuntados que redacté el anteproyecto de investigación con el que fui aceptado a los estudios de doctorado: “Problemática de la terminología científico-técnica de la administración: un obstáculo al avance del conocimiento administrativo”. Afortunadamente, el doctor Luis Montaña aceptó ser mi tutor principal y el hoy lamentablemente finado profesor Raúl Conde mi segundo tutor. No fue sino hasta después de dilatadas reflexiones sobre las interrogantes, críticas y demás observaciones que el profesor Montaña me hizo, primero sobre mi anteproyecto y posteriormente sobre mis replanteamientos del mismo, que concluí gradualmente que mis proyectos iniciales de investigación doctoral requerían dar un giro muy importante. A ello contribuyeron también algunos cuestionamientos a mi anteproyecto original y recomendaciones que me hiciera el doctor Conde durante el corto tiempo que la vida le permitió ser mi

tutor. Acabé entendiendo que la terminología administrativa de pretensiones teóricas es de una naturaleza muy diferente a la de intenciones técnicas; la primera tiene que sujetarse a las exigencias propias de la ciencia, la segunda no. Consecuentemente, ambos tipos de terminología deben ser estudiadas desde perspectivas diferentes. Igualmente comprendí que, dado que son múltiples las disciplinas que estudian científicamente las organizaciones —incluyendo una porción de la disciplina administrativa, que en su mayor parte se dedica más bien a producir conocimiento técnico—, el lenguaje teórico sobre las organizaciones es necesariamente interdisciplinario. Estas fueron, pues, algunas de las premisas que marcaron el cambio de rumbo de mi proyecto investigativo que finalmente desarrollé. Otra de ellas, fundamental, fue el que haya yo decidido —en virtud de que la terminología, a pesar de su importancia, no es más que un componente del lenguaje científico— estudiar algunos aspectos del lenguaje teórico organizacional y no sólo de sus términos.

Estoy plenamente consciente de que si hubiera dedicado mi disertación a un solo problema, en lugar de los varios que abordé, ello me hubiera brindado la posibilidad de lograr una mayor profundidad, pero igualmente pienso que también era ventajoso analizar la serie de problemas que estudié, dada la intrincada relación que existe entre ellos; su visión conjunta, a la vez que permite ver parte de la conformación del tejido que es el lenguaje, coadyuva, creo yo, a aquilatar debidamente la enorme trascendencia que éste tiene tanto para mejorar como para obstruir el rigor en la construcción teórica. Si mi trabajo contribuye en cualquier medida a acrecentar la conciencia de ello entre los estudiosos de la vida organizacional, habré alcanzado un objetivo adicional a los que expreso en la introducción general de la presente disertación.

Quisiera, por último, expresar mi profundo y sincero agradecimiento a todos aquellos que de muy diversas maneras y en variados grados aportaron a la realización de este texto. En primer lugar, a mis tutores académicos, profesores Luis Montaña Hirose, Antonio Barba Álvarez y Alfredo Díaz Mata, todos los cuales se distinguen, entre otras cualidades, por poseer una genuina vocación por el saber, del que mucho se beneficiaron mi trabajo y mi persona. Mi reconocimiento también a Raúl Conde Hernández, quien también tenía dicho atributo. Con dos filósofos de la ciencia, Juan Manuel Silva Camarena y Serge Robert, he adquirido una fuerte deuda académica. Gracias a su claridad intelectual y a su paciencia, de ambos he aprendido mucho, aunque eso sea sólo muy, pero muy poco, de epistemología, que evidentemente me fue de gran utilidad para el desarrollo de esta tesis. Los seminarios dirigidos por el primero de ellos en mi facultad desde 1998 y sus fuertes y siempre estimulantes críticas a mis trabajos, me hicieron pensar mucho, me orientaron y reforzaron mi interés por el lenguaje de la ciencia, tema del que es un apasionado. Una estancia sabática de investigación que con apoyo de nuestra Universidad realicé durante 2007, a través de su Dirección General de asuntos del Personal Académico, en el Laboratorio de Análisis Cognitivo de la Información, de la Universidad de Quebec en Montreal (UQAM), a la sazón dirigido por el doctor Robert, me permitió recibir sus tutorías que mucho nutrieron mi disertación y mi intelecto. Mi agradecimiento también a los

profesores Martha Margarita Fernández Ruvalcaba y Ayuzabet de la Rosa Albuquerque, quienes con sus valiosas observaciones a mi anterior versión de tesis, aunadas a las de los doctores Montaña, Barba y Díaz Mata, vertidas antes y durante mi examen de candidatura al doctorado, igualmente contribuyeron a su mejoramiento. Estoy en deuda también con Martha Julián Peña, quien siempre mostró amplia disponibilidad y profesionalismo para resolver mis múltiples dudas de sintaxis. Agradezco, asimismo, a Gabriela Forcada Velasco y a Martín Ríos Verduzco su invaluable colaboración en el diseño editorial del trabajo. No sería justo omitir mi gratitud a mi amada Rosa Martha, no por el amor que le profeso, sino porque, además de su apoyo moral y material, invariablemente actuó de manera condescendiente ante mis peticiones de crítica a ciertos pasajes del trabajo, lo mismo que frente a mi ausencia de infinidad de convivios familiares.

Jorge Ríos Szalay

México, D. F.

INTRODUCCIÓN GENERAL

[...] no poseemos aún, en este campo [administración pública], los instrumentos lingüísticos y conceptuales adecuados para describir realista y significativamente ni siquiera una sencilla organización administrativa; es decir, para describirla de tal manera que nos proporcione la base para un análisis científico de la efectividad de su estructura y de su funcionamiento.

Herbert A. Simon¹

En la investigación científica, y en la existencia misma, hablar bien no es dominar el arte de la oratoria. No es un lujo cultural sino una exigencia de la razón de verdad. Es necesario hablar bien con el fin de que en el cuerpo de las palabras encarne la precisión y agudeza del razonamiento que persigue la verdad e intenta atraparla.

Juan Manuel Silva Camarena²

Si tuviésemos necesidad de determinar cuál es la invención humana más importante, sin lugar a dudas tendríamos que incluir entre las posibles respuestas al lenguaje oral y, como desarrollo ulterior del mismo, al lenguaje escrito. El primero de estos dos bienes culturales contribuyó de manera fundamental a la metamorfosis del simio en hombre;³ el segundo, ha jugado un papel decisivo en la evolución de las bellas artes y las técnicas y un rol indispensable en el nacimiento y desarrollo de la ciencia. Según Sapir (1968: 29), es probable que la perfección esencial del lenguaje sea la condición necesaria del desarrollo de la cultura en su conjunto. Todo lo anterior significa, llanamente, que creaciones tan diversas —y algunas tan aparentemente alejadas de la palabra escrita— como las pirámides de Giza, *La Iliada*, el Código de Hammurabi, *La República* de Platón, la ciudad y templos de Angkor, el telescopio y las teorías de Galileo, Chichén Itzá, el Quijote, las sinfonías mozartianas, *El origen de las especies*, *El capital* y los murales de Diego Rivera, por no hacer la enumeración interminable, no hubieran sido posibles sin la existencia del lenguaje escrito. Vienen así a nuestra memoria palabras de Octavio Paz que subrayan la necesaria intervención del lenguaje en las obras del hombre: “Se olvida con frecuencia que, como todas las otras creaciones humanas, los Imperios y los Estados están hechos de palabras: son hechos verbales”

1 (1997: xi, traducción nuestra). Presentaremos todas las citas textuales en español; siempre que su procedencia sea inglés o francés —lo que puede saberse por la referencia bibliográfica— la traducción será nuestra.

2 (2004b: 24).

3 Para una explicación del rol del trabajo en el surgimiento del lenguaje, y de éste y el trabajo en la mutación del mono a ser humano, ver Engels, F., “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre” (1974).



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

(1967: 29). De la misma manera, por supuesto que el conocimiento con aspiraciones científicas que hoy tenemos acerca de las organizaciones tampoco podría existir sin la lengua escrita. Pero, ¿será la única razón de ello el hecho de que tal conocimiento es transmitido primordialmente mediante lenguaje escrito?; ¿es éste meramente un medio neutro de transmisión del pensamiento teórico?; ¿acaso la propia creación de conocimiento no requiere forzosamente de este lenguaje?; ¿su descuido en la investigación podría tener algún otro efecto que no fuera el de simplemente menoscabar el estilo o la elegancia de expresión?; ¿se han preocupado los científicos en general y los que estudian las organizaciones de las implicaciones del lenguaje teórico para el avance del conocimiento?; ¿de existir tal preocupación, es justificada? En suma, ¿qué importancia guarda el estudio de la naturaleza del lenguaje teórico sobre las organizaciones? La presente introducción pretende iniciar algunas respuestas a estas interrogantes y a través de ello cumplir dos de sus objetivos: hacer visible la trascendencia que tiene el lenguaje en la generación de conocimiento sobre las organizaciones y, por ende, su estudio, así como sentar algunas de las premisas teórico conceptuales básicas en que se sustenta nuestra investigación.⁴ El cumplimiento de ambos fines nos permitirá comprender mejor el tercer objetivo de la introducción: el planteamiento de la problemática y objetivos de la tesis. El cuarto y último propósito de la introducción general de nuestro trabajo es esbozar el resto de la estructura general de éste, esto es, ofrecer al lector un mapa a grandes líneas de la ruta que habremos de seguir para perseguir los objetivos que nos hemos propuesto en la presente disertación.

Para partir en busca de los propósitos de esta introducción, es necesario que primero especifiquemos qué entendemos por ciencia, teoría y técnica, es decir, que explicitemos a cuál de las diferentes posiciones teóricas que existen respecto a su concepción nos adherimos, puesto que la clara distinción de estos tres conceptos y de los respectivos tipos de conocimiento que conllevan es requerida para seguir la argumentación tanto de la introducción como de nuestro trabajo en general. En virtud de que pretender la definición profunda de tales conceptos rebasa los objetivos de la disertación, no la intentaremos; sólo expresaremos en qué sentido los empleamos, destacando para ello sus características más distintivas, las más pertinentes para lo que aquí nos proponemos examinar. Al hacerlo, estaremos perfilando las premisas fundamentales de nuestra posición epistemológica y ontológica.

1. CIENCIA, TEORÍA Y TÉCNICA: EXPLICITACIÓN CONCEPTUAL

1.1. Ciencia y teoría

Basándonos principalmente en Nicol (1984) y Silva (2004b), entendemos que la ciencia es un modo de conocimiento que aspira a formular, por medio de un lenguaje riguroso y de una vigilancia metódica que evite las arbitrariedades del sentido común y de los prejuicios subjetivos, razones objetivas de la realidad. La ciencia conforma así un sistema de verdades, o sea de

⁴ Conforme lo vaya requiriendo el avance de nuestra disertación, se irán planteando las demás premisas de orden teórico conceptual que consideremos necesario explicitar.

representaciones racionales de la realidad, que buscan explicar de una manera desinteresada, es decir, sin más interés que el conocimiento por el conocimiento mismo, lo que las cosas son, qué sucede y por qué sucede lo que sucede. Iremos puntualizando a continuación aspectos diversos de esta definición general de lo que entendemos por ciencia.

Primeramente, conviene precisar en qué sentido empleamos el adjetivo “riguroso”, tanto en el párrafo anterior como en el resto del trabajo, para lo cual bastará con que hagamos explícito qué entendemos por el correspondiente sustantivo. Entendemos *rigor* como la seriedad y esmero que se deben practicar, con apego a la razón y la lógica y como parte ineludible del método o métodos, en los procesos investigativos de todas las ciencias, humanas o naturales, a fin de lograr la mayor veracidad, objetividad y precisión posibles. Ello, en la inteligencia de que el logro absoluto de la verdad y la objetividad es un ideal inalcanzable, que la medida en que se gana aproximación a ellas, o en que se logra una mejor comprensión de la realidad, es determinada por la comunidad científica correspondiente mediante el diálogo intersubjetivo.

Por lo que se refiere a la cuestión del *método*, consideramos la investigación como un proceso eminentemente creativo, y por lo tanto flexible, cuyo rumbo preciso por lo general es difícil de ser determinado de antemano por el propio investigador. Éste no suele emplear un método o camino único perfectamente definido, sino más bien la combinación de diversos recursos de razonamiento, de lógica y herramientas metódicas variadas, que a menudo no puede ser atrapada bajo uno o varios nombres de métodos, y que está muy lejana de ser una serie de pasos a seguir puntualmente, como pretenden muchos manuales de metodología que ignoran la gran complejidad del proceso de investigar científicamente. Además, en ocasiones el investigador tiene que recurrir a diversos modos o procedimientos de investigación, o incluso crearlos, para afrontar los diversos escollos y nuevas interrogantes que le va planteando el propio desarrollo de su investigación. Por lo tanto, nuestra concepción de *método* dista mucho de aquella que lo entiende como aquel supuestamente aplicado en las ciencias naturales, que pretende también aplicarse a las ciencias sociales y que ha sido llamado “el método científico”. Así, consideramos que de hecho lo que aplican al hacer su labor los científicos, sociales o naturales, no es *un* método, sino una variedad de métodos que no necesariamente están totalmente preconcebidos. Por consiguiente, nos declaramos como no partidarios de “El modelo tradicional —el método científico—”, que, según Nord *et al.* (2006: 1-2), consiste en lo que Cacioppo *et al.* describen así:

[...] observación y descripción de aspectos específicos de un fenómeno o grupo de fenómenos (*e.g.* procesos, comportamientos) en términos de un modelo general o teoría, la formulación de una hipótesis para predecir la existencia de otros fenómenos o para predecir cuantitativamente resultados de nuevas observaciones (*e.g.* una relación causal o matemática), el desarrollo de estudio experimental, observación sistemática y análisis estadísticos para apoyar las predicciones y la interpretación de los resultados empíricos para confirmar, rechazar o revisar la teoría (Cacioppo *et al.*, 2004: 215, citado por Nord *et al.*).

En cambio, nuestra concepción de *método*, o más bien de *métodos*, de la ciencia coincide con el pensamiento de Kaplan al respecto —filósofo estudioso de la metodología para la ciencia

del comportamiento—, quien se niega a ofrecer una definición de “método científico” y, tras darnos sus razones para ello, nos dice: “Si hacemos justicia a su complejidad [del proceso de investigación considerado como un todo], creo que es difícil mejorar la observación de P. W. Bridgman en el sentido de que ‘el científico no tiene otro método que el de hacer lo mejor que pueda su labor.’”, a lo que agrega más adelante: “[...] si una definición de “método científico” es suficientemente específica para ser de alguna utilidad en metodología, no es suficientemente general para abarcar todos los procedimientos que los científicos pueden llegar a encontrar útiles. El énfasis de los historiadores y filósofos de la ciencia en que no hay tal cosa como *el* método científico, ha dicho Conant, es un servicio público.” (Kaplan: 1964: 27)

En lo concerniente a la *objetividad*, la entendemos como la cualidad de objetivo, y *objetivo* como lo relativo al objeto *en sí mismo*, a las cosas tal y como son *en sí mismas*, independientemente del parecer subjetivo de quien pretende conocerlas. Bien dice Nicol al respecto: “La objetividad no consiste sino en la subordinación de la subjetividad” (1984: 45). Además, como hemos afirmado, creemos, junto con Nicol, que la objetividad no es alcanzable en forma absoluta por ninguna ciencia, puesto que el observador siempre forma parte del “sistema” que se propone estudiar; nadie está situado fuera de la realidad (1984: 180, entrecomillado del autor). Por consecuencia, el sujeto está invariablemente involucrado de una u otra manera en el objeto, y la objetividad de su conocimiento es irremediabilmente limitada. Según las zonas de la realidad de que se trate, cambian la manera y el grado de esa interdependencia entre lo objetivo y lo subjetivo. En las ciencias humanas, la interdependencia es por supuesto más evidente; en la física, se ha manifestado dramáticamente en la investigación nuclear, que ha descubierto que las partículas nucleares no pueden ser observadas sin que la observación misma altere su estado dinámico (Nicol, 1984). Los científicos sólo se aproximan a la objetividad esforzándose por observar al objeto en sí mismo y a través del diálogo intersubjetivo establecido al interior de la comunidad científica correspondiente, con apoyo del cual *construyen creativamente* representaciones del objeto para comprenderlo y explicarlo, las cuales distan de ser un mero espejo del mismo. Como afirma Nicol, “*La verdad es objetiva porque es intersubjetiva*” (1984:79, cursivas del autor).

Creemos, pues, que la objetividad es una cuestión de medida, una cuestión en la que, como sostiene Nicol, “La alternativa no es: o la objetividad absoluta, o la pura subjetividad.” (1984: 180), y confiamos en que el debate acerca de sus límites y del importante rol de la subjetividad en la construcción de la ciencia, acerca del cual ha hecho grandes aportes el constructivismo, seguirá dando nuevas luces sobre este relevante problema.⁵ Nos identificamos con el pensamiento de Bourdieu de considerar que los modos de conocimiento objetivismo y subjetivismo le son igualmente indispensables a la ciencia social, así como con el interés del mismo pensador de superar el antagonismo de ambos modos conservando simultáneamente los logros de cada uno de ellos (2007: 43). Igualmente, creemos que el constructivismo ha logrado, entre otras aportaciones, la de argumentar y enfatizar lo que Kuhn (1985) ha identificado claramente como el carácter político de la lucha que tiene lugar en las ciencias en general entre los partidarios de

5 Para un lúcido análisis de “los mitos del objetivismo y el subjetivismo” y una propuesta interesante de una tercera alternativa ante ambas visiones (“una síntesis experiencialista”), sugerimos ver Lakoff y Johnson (1981, capítulo 25: 185-194).

perspectivas teóricas divergentes, y la de explicar cómo esto, y en general una serie de razones extra-teóricas, juegan un papel determinante en la aceptación o rechazo de teorías por parte de las comunidades científicas y por ende en el desarrollo de la ciencia.

Asimismo, entendemos, con base principalmente en Nicol, que la verdad es histórica, es decir, temporal, lo que significa que no es inmutable, pues siempre existirá la posibilidad de que intersubjetivamente se construya una mejor explicación de la realidad o una explicación alternativa que sea aceptada como verdad por la comunidad científica, como nos lo ha demostrado una y otra vez la historia de la ciencias sociales y naturales. Por ello las verdades encontradas pueden mantener su carácter hipotético todo el tiempo. Así, creemos que la verdad no es algo fijo, preexistente, que está simplemente esperando a ser descubierto, sino que es una *creación* humana, como son creaciones del intelecto los conceptos y las teorías, que están sujetas a variación histórica, como todas las obras humanas. Por ello compartimos, con todo y su duda implícita, el siguiente pensamiento de Kuhn, expresado en *La estructura de las revoluciones científicas*, que aunque está basado en el análisis del desarrollo de las ciencias naturales, puede ser aplicado también a las sociales:

“[...] es posible que tengamos que renunciar a la noción, explícita o implícita, de que los cambios de paradigma llevan a los científicos, y a aquellos que de tales aprenden, cada vez más cerca de la verdad. [...] El proceso de desarrollo descrito en este ensayo ha sido un proceso de evolución *desde* los comienzos primitivos, un proceso cuyas etapas sucesivas se caracterizan por una comprensión cada vez más detallada y refinada de la naturaleza. Pero nada de lo que hemos dicho o de lo que digamos hará que sea un proceso de evolución *hacia* algo (1985: 262-263).

Como se podrá apreciar, nuestra posición acerca del logro de la verdad, si bien no podría calificarse como idéntica a la sustentada por el constructivismo —perspectiva epistemológica que sostiene que no se puede llegar a “la verdad” sino más bien a conocimientos *verosímiles*—, tampoco podría considerarse como su clara contraria, sobre todo tomando en cuenta que incluso entre los propios constructivistas que estudian los fenómenos organizacionales hay quienes, como Astley (1985) y Gergen y Thatchenkery (1996), sí hablan de alcanzar una verdad, aunque enfatizan que no se trata de una verdad objetiva, sino de una “verdad socialmente construida”. El primero de ellos, por ejemplo, lo destaca desde el título de su artículo “La ciencia administrativa como verdad socialmente construida”, mismo en el que argumenta: “El conocimiento de la ciencia administrativa no se construye de verdades objetivas sino que es, en cambio, un artefacto —el producto de una definición social. Mecanismos institucionales refuerzan estas definiciones sociales de verdad invistiéndolas con el sello de autenticidad científica.” (1985: 497).

Por lo que respecta a la *precisión* (“la formación de conceptos claros y distintos”, como dijera Nicol, 1984: 177), no la consideramos como exclusivamente cuantitativa; siguiendo a dicho pensador, sabemos que existe una *precisión cualitativa*, aparte de la *precisión cuantitativa*, cada una de las cuales es específica, y que las determinaciones cuantitativas no son intrínsecamente más precisas que las cualitativas. El empleo de unas u otras está condicionado por los objetos de estudio respectivos. Debemos igualmente señalar que a menudo es imposible el logro

absoluto de la precisión, convirtiéndose así en una mera aspiración de la ciencia, incluso en las llamadas ciencias “exactas”. Asimismo, como veremos en su oportunidad (particularmente en el capítulo segundo), en ciertos casos la falta de precisión, y más específicamente la presencia de la ambigüedad, es coadyuvante del avance científico, como sucede a menudo cuando se emplean metáforas como recursos metodológicos.

Según la concepción de ciencia que hemos adoptado, decíamos que ésta busca explicar los fenómenos que estudia de una manera desinteresada, esto es, sin otra intención que lograr el conocimiento por el conocimiento mismo. Esta concepción, que corresponde a la de los filósofos griegos de la Antigüedad clásica —los creadores de la ciencia—, ha sido, sin duda, contrariada desde hace mucho tanto en el ámbito teórico como en el práctico. En el teórico, infinidad de estudiosos, tanto de la epistemología como de otras disciplinas, han sostenido, explícita o implícitamente, la idea de que la ciencia busca obtener lo mismo conocimientos teóricos que conocimientos prácticos, útiles para aplicarse a la solución de la diversidad de problemas prácticos que enfrenta el hombre (*e. g.*, Bunge, Kaplan, Weber, Marx, Simon, Roethlisberger, Morgan, Astley, Gergen y Thatchenkery, por mencionar a unos pocos); de ahí que se utilicen las denominaciones “teorías descriptivas” y “teorías normativas”, “ciencias empíricas” y “ciencias normativas” o “ciencia pura” y “ciencia aplicada” para referirse a unos y otros conocimientos. De ahí también que exista la propuesta de la “investigación-acción” o de la participación activa de los científicos en la solución de problemas prácticos dentro de las organizaciones, así como la propuesta de Simon de distinguir las “ciencias teóricas” de las “ciencias prácticas” y de considerar que la administración puede tomar cualquiera de estos dos tipos de ciencia a condición de que exprese sus proposiciones de forma tal que pueda decirse de ellas si son “verdaderas” o “falsas”, en sentido fáctico, es decir, sin contenido ético. Las proposiciones de la “ciencia teórica” de la administración son descripciones de la forma como los seres humanos se comportan en las organizaciones. La “ciencia práctica” de la administración “consiste en proposiciones sobre cómo se comportarían los hombres si desearan que su actividad llegase a la máxima consecuencia de los objetivos administrativos con medios escasos.” (Simon, 1982: 240).⁶

En cuanto a las contradicciones a la concepción de ciencia desinteresada generadas en el ámbito práctico, es claro que día con día las diversas ciencias han tendido a sucumbir ante las enormes presiones de las necesidades prácticas de la sociedad, que no son del todo ajenas a los intereses particulares de las enormes corporaciones transnacionales y nacionales que caracterizan al desarrollo actual del capitalismo, orientándose así cada vez más a la producción de conocimientos útiles.⁷ Por ello, las fronteras entre ciencia y tecnología parecen cada vez más tenues; por la misma razón, la llamada “ciencia pura” ha tendido a ser reemplazada por las “ciencias aplicadas” o, por lo menos, éstas reciben cada vez más atención y recursos que la

6 Para una exposición más amplia de esta propuesta, ver Simon (1982), particularmente el apéndice titulado “¿Qué es una ciencia administrativa?”, pp. 235-240; o, en la versión original inglesa: 1997: 356-360.

7 Estas aseveraciones de ninguna manera contradicen el hecho de que también en los diversos intentos de edificar sociedades socialistas que el mundo ha presenciado, la ciencia se ha puesto mayormente al servicio de la satisfacción de las necesidades prácticas sociales.

“ciencia pura”. Como asevera Nicol, “[...] las ciencias particulares (las naturales, y sobre todo la física) se van haciendo cada vez más pragmáticas y utilitarias en detrimento de esa peculiar modalidad de la *sophia*, que se alcanza con el conocimiento desinteresado de la realidad” (1984: 85). Sin duda podríamos agregar las ciencias sociales al decir de este filósofo.

Liotard también observa la reorientación utilitarista que sufre la ciencia; según nos refieren Gergen y Thatchenkery, el filósofo francés critica la ciencia contemporánea por renunciar a su antiguo interés en el conocimiento como un fin en sí mismo: “el conocimiento es... producido con el propósito de ser vendido, es... consumido a fin de ser valuado en una nueva producción. La ciencia se convierte en una fuerza de la producción, en otras palabras, en un momento de la circulación del capital” (Liotard, 1984: 4-5, citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20). Asimismo, los propios Gergen y Thatchenkery —estudiosos del fenómeno organizacional posmodernistas y constructivistas—, inmediatamente después de presentar la cita de Lyotard que acabamos de reproducir, se plantean, y dejan sin respuesta, la pregunta “¿La presente búsqueda de la utilidad de una ciencia organizacional posmoderna no es sujeta a la misma crítica? (1996: 20) Nuestra respuesta a la insinuante interrogante sería afirmativa.

Pero es menester destacar que el hecho de que adoptemos la concepción según la cual la ciencia persigue el conocimiento como un fin en sí mismo, de ninguna manera implica que soslayemos la posibilidad de que el conocimiento científico *así obtenido* sea utilizable para fines prácticos. No nos cabe la menor duda de que en la medida en que se disponga de más y mejor conocimiento científico acerca de las organizaciones, es decir, de una comprensión mayor y más refinada de los fenómenos organizacionales, se tendrán mayores posibilidades de mejorar el desempeño de aquellas y de crear técnicas y otros conocimientos prácticos más eficaces para el mismo fin; esto sin menoscabo, claro está, de que también se puedan crear técnicas eficaces sin basamento científico, como sucede en este campo y en muchos otros. De la misma manera, es preciso señalar que nuestra posición no se funda en un rechazo a la aplicación del conocimiento científico, *una vez obtenido desinteresadamente*, a fines prácticos. Por el contrario, nos interesa sobremanera que los conocimientos generados por la ciencia puedan aplicarse a la solución de los problemas más apremiantes del género humano; deseáramos en consecuencia que pudieran, en primer lugar, ser un instrumento al servicio de la eliminación de la gravísima desigualdad social que aqueja a la humanidad, que sirvieran para erradicar la miseria y todos sus males aparejados y para permitir a todos los seres humanos elevarse hasta alcanzar sus más caros anhelos espirituales. Con lo que no estamos de acuerdo es con que la motivación prioritaria y fundamental de todo investigador científico sea producir conocimientos para fines pragmáticos, o sea, con que se desvirtúe la vocación original de la ciencia y, por ende, del científico. Nuestra discrepancia se funda en que, apoyados principalmente en Nicol y en Silva, creemos que las intenciones pragmáticas pueden contaminar y echar a perder la validez del conocimiento que intenta producirse, principalmente porque tienden a desplazar a un segundo término la aspiración a la verdad, a encontrar razones fundadas de lo real, al grado de que este anhelo incluso puede llegar a subordinarse a dichas intenciones. Tal desplazamiento es promovido, entre otras razones, porque el interés por la utilidad está permanentemente preñado de la prisa, tan afín a la satisfacción de las necesidades prácticas del hombre y tan contraria

a la paciencia científica que caracteriza a la búsqueda del conocimiento por el conocimiento mismo. La vocación de la ciencia y del científico por este conocimiento no garantiza de ninguna manera su veracidad, como no la puede garantizar nada ni nadie, pero sí es indispensable para garantizar la honestidad intelectual del investigador. En otras palabras, dicha vocación es un requisito necesario mas no suficiente para lograr conocimientos veraces o verosímiles.

Ahora bien, siendo el hombre, como lo es, un ser cargado de necesidades, que se pasa la vida atendiéndolas, cabe preguntarnos ¿la actitud desinteresada del científico es acaso un rasgo de deshumanización? Nicol se anticipa a nuestra interrogante y nos explica, con lucidez y puntualidad, que más bien ocurre lo contrario, y al hacerlo nos aporta nuevos argumentos a favor de tal actitud:

La actitud desinteresada que adopta frente al ser el hombre de ciencia no representa en modo alguno una deshumanización o una negación vital. Poner la vida al servicio de la ciencia es una manera de potenciar la vida misma: no es otra cosa que poner la vida al servicio de la verdad. **Esto sólo puede negarlo quien equipare la vida con la utilidad.** Por el contrario, quien reconozca que hay niveles vitales superiores al de la utilidad, advertirá enseguida el empobrecimiento, incluso el matiz de barbarie que representa la renuncia a esa tradición de ascética espiritual, que es propia de la vocación científica, y a la que ya nos habíamos acostumbrado a dar por consabida, después de tantos siglos. Lo pragmático es vital; pero la ciencia rebaja su propia *vitalidad* cuando se hace pragmática (1984: 34-35, negritas nuestras).

Respecto a la relación entre hechos y teoría, también nos basamos tanto en Nicol como en Silva, quienes distinguen entre otros niveles de la ciencia el de los hechos y el de la teoría, y destacan que aunque el análisis y comprobación de los hechos es una labor básica de la ciencia, su trabajo no concluye ahí, apenas empieza. Asimismo, ambos filósofos igualan ciencia con teoría, posición a la cual también nos adherimos. “Los hechos comprobados, dice Nicol, tienen que ser interpretados, puestos en relación sistemática unos con otros, e integrados en una teoría. La teoría culmina la tarea científica. En sentido riguroso, *ciencia es teoría*” (1984: 40, cursivas del autor). Silva coincide con él cuando argumenta:

La ciencia es *explicación* de hechos. Sin embargo, la constatación de hechos, útil para la ciencia, no es ciencia ella misma. [...] La ciencia no es un conjunto de conocimientos aislados acerca de la realidad ni un aglomerado de opiniones personales. La teoría es un conjunto sistemático de razonamientos metódicamente vigilados, cuya finalidad es la de explicar un determinado fenómeno, hecho o acontecimiento (2004b: 14, cursivas del autor).

Cerraremos nuestra exposición de lo que entendemos por ciencia o teoría explicitando algo que hasta ahora sólo hemos dicho de manera implícita: estamos cabalmente conscientes de que existen diferencias fundamentales entre las ciencias de la naturaleza y las ciencias sociales o humanas, distinciones que dan lugar a que los métodos de que se valen unas y otras sean también diferentes, aunque a veces puedan coincidir. Dichas diferencias tienen su origen, como lo planteó primero Dilthey, en la distinción entre el ente natural y el ente humano. No obstante,

dado que también existen similitudes y puntos de coincidencia entre ambos tipos de ciencia, y por ende en lo concerniente a su lenguaje, ocasionalmente llegaremos a emplear a lo largo de nuestra disertación algunos ejemplos terminológicos provenientes de las ciencias de lo natural, además de los relativos a las ciencias humanas y a las disciplinas organizacionales en particular, que constituirán la mayoría.

1.2. Técnica

Por lo que respecta al concepto de técnica, la entendemos como un tipo de conocimiento consistente en una serie de reglas o normas que persigue un fin práctico, que implica siempre, de una u otra manera, un cambio en la realidad, sea ésta natural o social. Así, por ejemplo, mediante las técnicas de la agricultura, y con la participación de la naturaleza, logramos convertir las semillas en plantas; por medio de técnicas organizativas conseguimos dividir, ordenar y facilitar el trabajo colectivo. Por ello, concordamos con la concepción de técnica de Bunge, quien señala que ésta busca poner el saber en acción y que “El centro de la actividad cognoscitiva técnica es el diseño de dispositivos o planes de acción que permitan crear o controlar cosas concretas”, a lo que agrega más adelante que “El técnico inventa cosas nuevas o bien la manera de controlar (manejar, administrar, mantener, *mejorar* o *destruir*) cosas ya conocidas” (1999:353, cursivas nuestras). Coincidimos igualmente con Babini cuando expresa: “La técnica tiene por objeto mejorar o perfeccionar la realización o la producción de un fenómeno, de un proceso, o de una estructura dados” (1960: 18).

Claro que —como está implícito en la definición de Bunge, al mencionar que la técnica puede servir para “mejorar o destruir” —, la técnica puede emplearse para fines éticamente encomiables lo mismo que aviesos. La técnica, por ejemplo, valiéndose de conocimiento científico, es la productora de la bomba atómica y de otras tantas armas nucleares, cuyo fin es destruir y matar. Asimismo, los narcotraficantes diseñan y emplean técnicas farmacológicas para producir drogas que degradan al ser humano. Las propias técnicas administrativas pueden ser utilizadas tanto para causas nobles como para manipular a los empleados o a los consumidores, para continuar destrozando el equilibrio ecológico, para explotar al tercer mundo a través de empresas transnacionales sin escrúpulos, para administrar acciones militares tendientes a someter a un pueblo, o para hacer más eficiente el crimen *organizado*.⁸ La técnica ha acarreado tantos y tan dramáticos males a la humanidad que, como lo refiere Abbagnano, a partir de fines del siglo XIX y en los primeros decenios del XX diversos pensadores, entre los que destacan Splenger y Camus, han comenzado a analizar “lo que actualmente se denomina el problema de la técnica, o sea, el problema nacido de las consecuencias que el desarrollo de la técnica del mundo moderno tienen en la vida individual y asociada del hombre” (2003: 1118).⁹

8 Cabe aclarar que, a pesar de que estamos conscientes de que la técnica puede servir tanto para el bien como para el mal, coincidimos con la definición de Babini citada (que aparentemente sólo ve el lado positivo de la técnica), porque entendemos que su idea de que la técnica tiene como fin “mejorar o perfeccionar la realización o la producción de un fenómeno, de un proceso” puede incluir también fenómenos o procesos éticamente reprobables, tales como el proceso de la fisión nuclear con propósitos de destrucción, como en el caso de la producción de las bombas nucleares.

9 Para un examen riguroso del problema de la técnica, recomendamos leer los artículos “Humanismo, técnica y tecnología (primera, segunda y tercera partes)” de Juan Manuel Silva (2000a, 2000b, 2000c).

A menudo se confunde ciencia con técnica, particularmente en el campo de la administración y, como parte de este yerro, se tiene una idea errónea de lo que es teoría. Para intentar aclarar esto debemos referirnos a los propósitos que persiguen cada una. De conformidad con la concepción de ciencia que hemos adoptado, ésta sólo pretende comprender o explicar, por medio de teorías, diversos aspectos de la realidad, no utilizarla. Actuar sobre la realidad para aprovecharla de alguna manera compete a la técnica. Ésta tiene fines prácticos, la ciencia fines teóricos. Así, por ejemplo, la teoría o teorías de la física intentan explicar el mundo físico, mientras que las teorías sociológicas tratan de dar cuenta de la realidad social. En el caso de la administración, la *genuina* teoría pretende únicamente explicar qué sucede en la realidad de los fenómenos administrativos, no cómo manejarla; incidir en dicha realidad para lograr ciertos objetivos prácticos, administrar, es tarea de las técnicas de la administración, cuyo diseño puede fundarse o no en conocimientos teóricos administrativos. De manera que, las teorías de la administración buscan explicar, por ejemplo, qué son y cómo se dan en la realidad la autoridad, la toma de decisiones y la política administrativa, tal como lo hacen, respectivamente, la teoría de la autoridad y la teoría de la toma de decisiones de Simon, así como la teoría de la política de administración de Mintzberg; no pretenden indicar o recomendar cómo establecer y ejercer la autoridad, cómo tomar decisiones o cómo planear y llevar a cabo la política general de una organización. Estas prescripciones para lograr ciertos resultados prácticos corresponden al terreno de la técnica administrativa, ya que ésta es creada precisamente con ese fin.

De lo anterior podemos colegir que, de conformidad con la concepción de ciencia y de teoría que estamos empleando, están equivocados quienes piensan que todo el conocimiento que está impreso en los libros, por ese simple hecho, es teoría, creencia muy divulgada entre alumnos y docentes de la administración. Así, suele creerse que es teoría lo que contienen aquellos libros dedicados a la enseñanza de cómo realizar, por ejemplo, investigación de mercados, evaluación de proyectos de inversión, valuación de puestos o reingeniería de procesos. La realidad es que estas obras, al igual que la mayoría de los textos de administración que se estudian en esta profesión en México, ofrecen exclusivamente conocimiento técnico, aunque excepcionalmente los hay también que presentan tanto teoría como técnica en un mismo volumen, como es el caso, por ejemplo, de aquellos libros de administración de recursos humanos que incluyen, además de las técnicas más importantes del campo, una exposición de las principales teorías de la motivación. No obstante todo lo anterior, debemos recordar que las fronteras entre las descripciones teóricas (el ser) y las prescripciones técnicas (el deber ser) a menudo no son nítidas.

2. EL LENGUAJE, INSTRUMENTO IMPRESCINDIBLE DEL MÉTODO O MÉTODOS DE LA CIENCIA

El lenguaje científico, como argumentaremos en la presente sección, es mucho más que simplemente el vehículo que transporta las ideas, contenidas en términos o terminologías especializados entrettejidos con lenguaje ordinario, para establecer la comunicación entre los investigadores. Pero, ¿qué significan *término* y *terminología*, conceptos que además habremos

de emplear reiteradamente a lo largo de nuestra disertación? De conformidad con la disciplina denominada *terminología*,¹⁰ entendemos por *término* una palabra (ya sea sustantivo, verbo, adverbio o adjetivo) o conjunto de palabras, que denomina o nombra un concepto científico o técnico y que por consiguiente es uno de los elementos constitutivos del lenguaje científico o del lenguaje técnico (Gutiérrez Rodilla, 1998: 37-38; Wüster, 1998: 71-72 y Cabré, 1999). Así, por ejemplo, son términos administrativos los sustantivos *dirección*, *autoridad lineal*, *plan de negocios* y *tramo de control*, lo mismo que los verbos *presupuestar*, *organizar* y *valuar*, los adjetivos *ineficiente* y *competitivo* y los adverbios *organizacionalmente* y *óptimamente*. Pero es menester señalar que el concepto *término* es también denominado por la terminología con los siguientes sinónimos: *término especializado* o *de especialidad*, *término científico-técnico*, *término científico*, *tecnicismo* y *unidad terminológica* (Cabré, 1999; Gutiérrez Rodilla, 1998), mientras que es común que los filósofos y científicos sociales lo refieran como *término técnico*. Principalmente por abreviar, preferiremos emplear *término* y, ocasionalmente, *tecnicismo* a lo largo de nuestra disertación.

Por lo concerniente al vocablo *terminología*, se trata de un término polisémico, es decir, que tiene varias acepciones, tres para ser precisos: una es la que se refiere a la disciplina o campo de conocimiento que estudia los términos científicos y técnicos (tal es el significado que acabamos justamente de emplear cuando nos referimos a la disciplina en que nos basamos para definir *término*); otra es la que designa al conjunto de directrices o principios que rigen la recopilación de términos con fines de normalización, difusión, etc.; la tercera, es la que denomina al conjunto de términos de una disciplina o especialidad, por ejemplo, la terminología de la sociología, la de la física cuántica o la de la teoría de la organización (Cabré, 1999: 18-19; Gutiérrez Rodilla, 1998: 85). Una vez que hemos puntualizado qué significan *término* y *terminología*, podemos retomar el cauce principal del presente apartado, cuyo objetivo es sostener que el lenguaje es un elemento metodológico insustituible de la creación científica.

Por principio de cuentas, como lo han demostrado psicólogos, lingüistas, y filósofos, el pensamiento, recurso esencial de la creación científica, requiere forzosamente del lenguaje, lo cual convierte a éste, por sí solo, en condición *sine qua non* de la ciencia. Para Sapir (1968 y 1980) el lenguaje es un sistema simbólico de referencia y mucho más que eso: es un instrumento que responde a una enorme serie de funciones psicológicas. Como tal, asigna, por medio de la abstracción, una palabra a un elemento de la experiencia, es decir, de la realidad, convirtiéndola en un representante o símbolo de ella, o sea, en un concepto, que así será susceptible de ser comunicado a otros que cuentan con la misma referencia. Esta

10 La terminología, disciplina iniciada por el ingeniero austriaco Wüster en la década de 1930 con fines de normalización del lenguaje científico y técnico más que con propósitos teóricos, evolucionó hasta convertirse en una disciplina científica, cuyo objeto de estudio son los términos especializados, que tiene una vertiente teórica y una vertiente aplicada. Actualmente, según Cabré (1999), existen tres posiciones diferentes en cuanto a la concepción de la terminología como materia de estudio: a) se trata de una disciplina autónoma y autosuficiente; b) es parte de otra disciplina, que para algunos es la lingüística, para otros la filosofía y para otros aun las especialidades; c) es una materia autónoma de carácter interdisciplinar que ha configurado su especificidad seleccionando elementos de los campos de los que es deudora y construyendo su propio ámbito científico. La posición de esta autora, que parece estar bien fundada, es la tercera: la terminología es una interdisciplina, conformada por elementos provenientes de la lingüística, de la ontología y de las especialidades.

abstracción y el empleo de los conceptos implican pensar. Así, el lenguaje cumple su primera y más elevada función: el pensamiento.

Por su parte, Juan Manuel Silva argumenta con razón que la palabra es inherente al pensamiento mismo; que lenguaje y pensamiento se encuentran indisolublemente unidos, son de hecho lo mismo. En su artículo “La ciencia: un asunto de palabras” nos lo comunica así:

No se puede pensar sino a través del lenguaje; no se puede hablar sin que entre en acción el pensamiento. El lenguaje es el agua en donde nadan las razones. [...] *la palabra y el pensamiento son una y la misma cosa*. No hay una sola palabra que no sea en sí misma un trozo de pensamiento. Del mismo modo, no hay un solo pensamiento que pueda subsistir sin el sustento de las palabras. Éstas no son un mero “medio de comunicación” del pensamiento (2004b: 8-9, cursivas del autor).

También para Heidegger el pensamiento es posible sólo mediante el lenguaje, según puede apreciarse en sus palabras siguientes: “De un modo más o menos perceptible, todos los caminos del pensar llevan, de una forma desacostumbrada, a través del lenguaje” (1994: 9). Benveniste coincide: expresa la mutua dependencia entre lenguaje y pensamiento diciéndonos que es de la posibilidad de “manejar los signos de la lengua que nace el pensamiento” (1966, t. 1: 26, 74, citado por Chanlat y Bédard, 1990: 80). Entre los investigadores de las organizaciones también existen quienes han señalado esta mutua dependencia; ejemplo de ellos son precisamente Chanlat y Bédard, quienes además de hacer la referencia a Benveniste que acabamos de citar, observan que el empleo de signos lingüísticos no tiene como única función expresar el pensamiento, toda vez que recurrir a las palabras es necesario para la reflexión misma, “Sin el signo, el pensamiento no existe”, aseveran (1990: 82).

Entendemos que para Silva y para Heidegger, lo mismo que para Chanlat y Bédard, pensar implica reflexionar, razonar,¹¹ y coincidimos con ellos; por eso sus pensamientos nos llevan a colegir que, en virtud de que el lenguaje es el medio empleado para que se dé el razonamiento, incluyendo el de carácter científico, las fallas que se produzcan en él serán simultáneamente en muchos casos fallas de razonamiento. Como bien observa Charles S. Peirce (citado por Copi y Cohen, 1999: 93): “[...] la trama y urdimbre de todo pensamiento y de toda investigación son los símbolos; y la vida del pensamiento y de la ciencia es la vida inherente a los símbolos; así, es equivocado decir que un buen lenguaje es importante para pensar bien, ya que es la esencia misma del buen pensamiento.”

Ahora bien, debemos precisar que el conocimiento científico requiere, de manera imprescindible, del lenguaje *escrito*, lo cual es de especial importancia para el tema de nuestra disertación. Silva lo puntualiza atinadamente: “La ciencia es teoría. La ciencia da razón de las cosas teóricamente [...] la naturaleza de la teoría es verbal, sus palabras son textuales. Toda teoría es un texto” (2004b:16).

11 Por ejemplo, en otro artículo diferente al ya citado, Silva revela claramente que concibe de esta forma el pensar, diciéndonos: “Porque pensar no es, como se piensa comúnmente, el simple acto de relacionar una cosa con otra. Pensar es, por ejemplo, descubrir mediante razonamientos cómo la razón da razón de lo real” (2003: 12).

Desde su invención por los antiguos griegos, la ciencia se ha generado y se ha expresado a través del lenguaje escrito: las teorías que la conforman se crean y comunican en textos. La lengua que usan, conocida como lenguaje científico, se vale tanto de términos y símbolos propios de la disciplina en cuestión como de sustantivos, verbos, adjetivos, conectores y demás elementos del lenguaje común u ordinario. Aun en el caso de las teorías escritas predominantemente en lenguaje matemático, los símbolos propios de éste se combinan con elementos del lenguaje común y, además, son nombrados mediante palabras. El empleo abundante de números y demás símbolos no alfabéticos, sobre todo en las ciencias naturales, y el uso de terminologías especializadas requeridos para la comunicación en todas las disciplinas no significan pues que el lenguaje científico sea independiente del lenguaje ordinario, como bien señala Lévy-Leblond (citado por Gutiérrez Rodilla, 1998: 28):

El asunto del lenguaje no debe confundirse en ningún caso con el de las escrituras simbólicas o el de las terminologías sistemáticas. Utilizando un ejemplo clásico, del ámbito de la química, la creación por Lavoisier y sus colaboradores de la nomenclatura moderna, a pesar de todo lo fecunda y revolucionaria que haya podido ser, no constituye en modo alguno la invención de una nueva lengua. [...] una lengua no se limita a su léxico [...] la nomenclatura especializada de la química, como la de cualquier otra disciplina, no constituye más que una parte muy pequeña del discurso que, esencialmente, se construye en lengua común.

El hecho de que el conocimiento teórico se exprese necesariamente por escrito es vital no sólo para el propio existir de la ciencia sino también para su desarrollo, ya que hace posible que el pensamiento de un autor sea ampliamente difundido, lo que a su vez permite que sea analizado críticamente por aquellos que se esfuerzan por el avance del conocimiento mediante la investigación. A partir de ese momento, las nuevas ideas divulgadas se inscriben en el perenne proceso de diálogo intersubjetivo existente entre los investigadores que hace posible la expansión de las fronteras del conocimiento. Nos referimos a lo que Nicol denominó la *relación dialógica del conocimiento* (1984: 60-93), concepto complejo que incluye como elemento central el diálogo que establecen entre sí a través del tiempo infinidad de pensadores, mediante las razones que unos y otros piensan, escriben y leen, permitiendo la reflexión, confrontación, crítica, corrección, rechazo, aceptación y articulación de ideas. Es el maravilloso mecanismo que permite a cualquier investigador, independientemente de lo novel o experimentado que sea, leer y pensar lo mismo a Platón y Aristóteles que a Weber, Fayol, Simon o Mintzberg, así como someter a la crítica de sus pares las ideas que ha logrado concebir, y obtener la retroalimentación correspondiente; es el mismo fenómeno comunicativo que motivó a Newton a expresar la famosa frase “Si he visto más allá, es por haberme colocado en los hombros de gigantes”.

Siendo pues el lenguaje un instrumento vital del conocimiento científico —que le permite existir, comunicarse y recrearse—, su cultivo exige pulimento, no solamente por razones estéticas, sino porque en caso de haber negligencia en su empleo se estaría actuando en contra del propio espíritu de la ciencia; el rigor con el que en ésta los conceptos y demás razonamientos están sistemáticamente interrelacionados demanda un lenguaje igualmente riguroso. Gutiérrez Rodilla argumenta con razón que “el lenguaje —científico— influye

en el pensamiento, en la elaboración de las hipótesis, en las clasificaciones de la ciencia, condicionándolas [...]” (1998: 24) y para sustentar su aseveración cita en seguida el siguiente ejemplo tomado de J. C. Baudet (1998: 24-25):

El físico Du Fay, haciendo balance de los conocimientos de su tiempo en electrostática, propuso distinguir entre electricidad resinosa y electricidad vítrea. Franklin las rebautizó positiva y negativa. Este simple cambio de vocabulario, aparentemente anodino, tiene una gran importancia: si existe una electricidad vítrea, puede ser que algún día se descubra otra de leña, de papiro, etc. Sin embargo, empleando positivo y negativo, en una vuelta a la concepción pitagórica del universo material, se utiliza un sistema cerrado, binario; sistema que conseguiría después el rotundo éxito que conocemos con las teorías actuales, puramente algebraicas, de constitución de la materia (partículas elementales).

Asimismo, esta lingüista nos hace notar que incluso puede darse el caso de que el lenguaje obre en contra del avance de la ciencia, en vista de que una inadecuada terminología, un lenguaje científico equivocado, puede obligar a cambiar los conceptos, haciéndolos así equivocados también, y a buscar explicaciones *ad hoc*, que consecuentemente también serán erróneas. Para apoyar este argumento, Gutiérrez cita el ejemplo por demás ilustrativo que reproducimos a continuación:

Existe en nuestro organismo un lugar anatómico llamado Prensa de Herófilo (*cónfluens sinuum*),¹² que ha tomado el nombre de Herófilo de Calcedonia (s.III a.C.), médico que lo describió por vez primera; sin embargo, él lo había llamado *lenós*, palabra griega que significa ‘cuba’ o ‘tonel’, objetos a los que le recordaría ese lugar en que se origina una gran colección venosa, y con esa forma. Cuando Avicena leyó el *lenós* de Herófilo no lo tradujo al árabe por “tonel” o “cuba”, sino por el equivalente a otro significado que tiene también la palabra *lenós*, el de prensa o lagar, es decir, por *al-maçára* (“almazara”). Posteriormente Gerardo de Cremona, el traductor del *Qanum* de Avicena al latín, tradujo *al-maçára* por *tórcular*, “lagar o prensa”, y así, durante mucho tiempo anatomistas y fisiólogos se dedicaron a explicar que en la “prensa de Herófilo” se produce una presión muy fuerte de unas columnas de sangre contra otras y a discutir entre ellos cómo se llevaba a cabo esta función de prensa, función totalmente inexistente; pero una vez inventada la expresión, había que darle una explicación adecuada (Barcia, 1980: 380, citado por Gutiérrez, 1998: 25).

Un ejemplo en la administración de cómo el empleo de términos o tecnicismos no del todo afortunados puede propiciar la tergiversación de conceptos, lo encontramos en el caso del inadecuado rebautizo del concepto *funciones de la administración* o *funciones del administrador* como *proceso administrativo*, a manera de sinónimo, y el empleo inapropiado del término *etapas* para referirse a sus elementos, caso que ha propiciado una grave malinterpretación, por lo menos en nuestro país, de esta noción básica de la teoría administrativa. Dicho concepto —bautizado por Fayol, su creador, como *operaciones* o *elementos de la administración*— es referido generalmente por los autores anglosajones fayolianos (*e. g.*, Urwick, Gulick, Terry y Koontz y O’Donnell)

12 Ocho de los nueve vocablos en latín, griego o árabe de esta cita aparecen en el original con acento ortográfico, motivo por el cual merecían que les hubiéramos adherido la leyenda sic entre paréntesis en cada caso. Sin embargo, hemos preferido no hacerlo y anotar en su lugar una sola aclaración, la presente, a fin de permitir una lectura más fluida del pasaje.

como *funciones de la administración* o *de los administradores* y excepcionalmente como *proceso administrativo*. Tanto Fayol como sus seguidores anglosajones lo conciben exclusivamente como un recurso conceptual para dividir el estudio de la administración, de manera similar a la división de la ciencia médica en anatomía, fisiología, patología, etc., nunca como una especie de instrumento práctico para administrar. Sin embargo, en México, y al parecer en otros países latinoamericanos, ha sido ampliamente malinterpretado como una herramienta práctica, compuesta de etapas o pasos (planeación, organización, dirección, etc.) que deben realizarse en forma sucesiva para administrar eficientemente. Esta errónea interpretación fue iniciada y difundida, en nuestra opinión, por los primeros autores mexicanos de administración, empezando por el que fuera su decano, Reyes Ponce, quienes invariablemente se refirieron al concepto como *proceso administrativo* y a sus partes como *etapas, fases* o *pasos*, olvidándose por completo de la denominación y el sentido de *funciones de la administración* o *de los administradores*¹³.

El concepto de *proyección semántica* propuesto por Sartori, que veremos en el capítulo tres, nos ayuda a comprender el origen de esta tergiversación al explicarnos que dicha proyección, cualidad que poseen todos los términos, condiciona la manera en que concebimos y percibimos las cosas o procesos, razón por la cual la adecuada selección de los términos para nombrar los conceptos es de una gran trascendencia. Así, consideramos que el uso de los términos *proceso* (como parte del nombre del concepto *proceso administrativo*) y *etapas* (para aludir a sus elementos), por algunos de los autores fayolianos anglosajones más influyentes, motivó a los citados escritores mexicanos, en virtud de la “proyección semántica” de ambos términos, a aplicar la acepción de *proceso* entendido como sucesión de *etapas*, y con ello a que interpretaran el concepto como una prescripción de pasos o fases a realizarse para administrar de manera eficiente. Al abordar el concepto sartoriano de *proyección semántica* en el capítulo tres, ampliaremos la argumentación de nuestra tesis acerca de la tergiversación del concepto *funciones de la administración*.

Así, pues, lo expuesto a lo largo de la presente sección nos lleva a concordar con Gutiérrez Rodilla cuando, con base en sus argumentaciones que hemos presentado, concluye que el lenguaje es una parte ineludible del método de la ciencia, pues “no sólo describe lo que el científico hace, sino que puede contribuir a determinarlo.” (1998: 25-26). Igualmente, lo que hemos argumentado nos permite coincidir a plenitud con Nicol, quien, al hablar del filósofo como artífice de la palabra, nos dice lo siguiente, que, por ser aplicable a la ciencia en general, destaca que el lenguaje es instrumento imprescindible de sus métodos:

Y como el ser no se da ni se posee con las manos, sino sólo con el verbo, el buscador de verdades es modelador de palabras, artífice nato de la palabra. Su instrumento no es el arte retórico. Aunque su oficio requiere destreza profesional en la expresión, su vocación misma impide que el artífice sea artificioso, que lo buscado resulte rebuscado. Su recurso es el método [...] Hablar del ser como es debido sería, literalmente, un discurso del método: una palabra metódicamente encauzada hacia el ser. Método significa camino: el curso de ese discurso es la vía que toma el filósofo buscando el ser con palabras (1990: 204).

13 Ver, por ejemplo, Reyes Ponce (1993), Fernández Arena (1969 y 1972), Arias Galicia (2006: 372-376) y Laris Casillas (1973).

Asimismo, lo dicho hasta aquí nos permite, en primer lugar, puntualizar que, por supuesto, lo expresado es aplicable a la investigación científica de las organizaciones, esto es, que el lenguaje constituye un instrumento imprescindible de los métodos que aquélla utilice. Nos permite, en segundo término, hacer una recapitulación para construir la definición de lo que entendemos por lenguaje científico o teórico, la que a su vez nos permitirá comprender cabalmente el significado del término *lenguaje teórico sobre las organizaciones* o *lenguaje teórico organizacional*, que empleamos en el recorrido de nuestra disertación. De manera que, *concebimos el lenguaje científico o teórico como el entramado de medios escritos, ya sean palabras o símbolos, que combina los recursos del lenguaje ordinario con terminologías especializadas para crear y comunicar el conocimiento científico*. Evidentemente, cuando ese lenguaje está dirigido a la comprensión de las organizaciones, a la creación de teorías relativas a los fenómenos organizacionales, se tratará de *lenguaje teórico, o científico, sobre las organizaciones* o *lenguaje teórico organizacional*, independientemente de la disciplina que lo haya generado, pues, como recordaremos en la sección siguiente, son diversos los campos del conocimiento que se han ocupado de producir conocimiento acerca de las organizaciones.

3. EL LENGUAJE TEÓRICO SOBRE LAS ORGANIZACIONES: UN DISCURSO MULTIDISCIPLINARIO

Como es bien sabido, las organizaciones son estudiadas por una diversidad de disciplinas o “aproximaciones teóricas”, entre las que se encuentran la administración, la teoría de la organización, los estudios organizacionales, la sociología de las organizaciones y la sociología del trabajo¹⁴. La propia naturaleza, diversa y compleja, del fenómeno organizacional –en el cual confluyen aspectos sociales, psicológicos, económicos y políticos, entre otros– exige la concurrencia de múltiples disciplinas y perspectivas para su comprensión, como lo muestra el mismo hecho de la existencia de las múltiples aproximaciones teóricas que se han interesado por su estudio y como lo advierten diversos estudiosos, por ejemplo Montaña (2004a: 5) y Kliksberg (1990: 42). Por ello, además de ser analizadas por las aproximaciones mencionadas, las organizaciones han sido estudiadas aun desde una misma disciplina con el apoyo de otras: la administración, por ejemplo, ha debido recurrir, entre otras, a la psicología y la sociología para abordarlas. Así, pues, el lenguaje que pretende ofrecer una explicación científica de los fenómenos organizacionales —al que hemos denominado *lenguaje teórico, o científico, sobre las organizaciones*— es un discurso necesariamente interdisciplinario, lo cual incrementa su complejidad, ya que, por ejemplo, un mismo concepto puede tener al interior de cada disciplina un significado diferente, una diferente interrelación con los demás conceptos y teorías y una importancia diferente, complicándose así la comunicación interdisciplinaria. Se agrava, para decirlo en términos de Kuhn, la inconmensurabilidad entre las diferentes perspectivas.

14 Rendón Cobián y Montaña Hirose (2004) llevan a cabo un esclarecedor análisis global de las diferentes perspectivas, a las cuales denominan “aproximaciones teóricas”, que se han ocupado del estudio de las organizaciones, identificando ocho: las mencionadas, más análisis institucional, análisis organizacional y sociología de la empresa. El segundo autor realiza también una reflexión acerca de las diversas perspectivas disciplinares que estudian las organizaciones pero referido específicamente a México (2004b).

Ahora bien, los intereses de los investigadores que han fijado la mira en las organizaciones han variado desde los más pragmáticos hasta los más teóricos, pasando por autores que persiguen ambos tipos de objetivos. Así, aunque al interior de cada disciplina se pueden encontrar pensadores con unos u otros fines, podemos notar claras tendencias. En la administración, han predominado los autores cuyo propósito principal, y a menudo único, es desarrollar conocimientos técnicos para administrar las organizaciones, lo cual no debe sorprender, entre otras razones, debido a que el nacimiento de esta rama del saber fue motivado por la necesidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos empleados principalmente en las empresas fabriles. Sin embargo, como veremos más tarde, sobre todo a partir de la segunda mitad de la década de 1940, aproximadamente, empiezan a surgir pensadores que intentan generar conocimientos genuinamente teóricos acerca de la administración de las organizaciones, tales como Simon y Dubin.

En cuanto a la teoría de la organización, también encontramos que en sus primeros años de existencia (de 1927 a 1970 aproximadamente) predomina la orientación instrumentalista, pero a partir de la década de los setenta se da un mayor énfasis a la búsqueda de la explicación de las organizaciones, es decir, a los fines teóricos, que al encuentro de soluciones a problemas prácticos organizacionales (Barba, Montaña y Solís, 1999: 79-80).

En el campo de los estudios organizacionales, lo que ha prevalecido es el interés teórico, lo cual no obsta para que sus investigadores consideren que los conocimientos que generen puedan ser aplicados a la administración de las organizaciones. Es pertinente destacar además que en esta aproximación ocupa un lugar prominente el estudio del lenguaje, ya sea *sobre* las organizaciones —es decir, del tipo del que hemos llamado *lenguaje teórico sobre las organizaciones*— o *en* las organizaciones —o sea, el lenguaje como componente del fenómeno organizacional—, razón por la cual una de las principales disciplinas relacionadas con los estudios organizacionales es la lingüística¹⁵. *Grosso modo*, podríamos decir que en el resto de las disciplinas mencionadas los intereses predominantes apuntan claramente hacia la creación de conocimiento científico, es decir, teórico, sobre aspectos particulares de las organizaciones.

Nuestro interés está dirigido al lenguaje teórico acerca de las organizaciones independientemente del campo de conocimiento que lo genere. No obstante, para analizarlo nos centraremos principalmente en el producido por la administración y la teoría de la organización y un tanto en el de los estudios organizacionales.¹⁶ Son cinco las razones en que fundamos esta selección: 1) en conjunto, las tres aproximaciones abarcan una amplia variedad de intereses cognoscitivos y perspectivas cuyos productos teóricos son representativos del lenguaje

15 Rendón y Montaña (2004: 103) observan acertadamente que las principales disciplinas con las que mantienen relaciones los estudios organizacionales son la sociología, la antropología, la lingüística y la filosofía.

16 Sin embargo, se debe tener en mente a lo largo de la presente disertación que cuando hablemos específicamente de términos (que son sólo uno de los componentes del lenguaje) y ofrezcamos ejemplos de ellos, no siempre será posible saber si se trata de un término de una u otra aproximación teórica, salvo que lo especifiquemos, pues muchos conceptos no pertenecen únicamente a una disciplina. ¿Cuál de ellas podría reclamar contundente y legítimamente la propiedad exclusiva, por ejemplo, de *organización*, *autoridad*, *poder*, *liderazgo* o *cultura*?

teórico organizacional en general; 2) en conjunto también, las tres aproximaciones abarcan históricamente la totalidad del periodo en que las organizaciones han sido estudiadas por algún campo del conocimiento: desde el nacimiento de las primeras disciplinas organizacionales hasta el presente; 3) en las tres se han estudiado algunos de los problemas más importantes relativos al lenguaje sobre las organizaciones, incluyendo los que son objeto de nuestra disertación; 4) los estudios organizacionales en particular se han distinguido por prestar particular atención a las cuestiones lingüísticas, 5) como argumentaremos adelante, nos parece que, con sus esfuerzos teóricos, diversas aproximaciones organizacionales, incluyendo las tres seleccionadas, están contribuyendo, aun sin proponérselo conscientemente todos sus investigadores, a la conformación de una ciencia de la organización, cuyo lenguaje no puede ser otro que el “lenguaje teórico organizacional” al que nos hemos referido.

En vista de que nuestro análisis se centrará fundamentalmente en el lenguaje teórico generado por la administración, la teoría de la organización y los estudios organizacionales, y considerando que los objetos de interés y las aportaciones de estas tres aproximaciones teóricas se encuentran intrincadamente unidos en varios aspectos, a continuación caracterizaremos de manera sumaria cada una de ellas con el fin de esclarecer sus respectivos ámbitos. Sin embargo, en virtud de que la administración se distingue claramente de las otras dos aproximaciones por sus predominantes intereses de orden técnico o práctico, abundaremos mucho más en ella para explicitar nuestra posición respecto a sus posibilidades de generar conocimiento teórico y por ende respecto a su estatus epistemológico en general. Para lo relativo a la teoría de la organización y los estudios organizacionales seguiremos a Rendón y Montaña (2004), aunque también nos apoyaremos un tanto en ambos autores para caracterizar la administración.

Aunque uno de sus principales pioneros, Fayol, es francés, la administración es de origen estadounidense. Nace a principios del siglo XX buscando la gestación y sistematización de conocimientos para el logro de objetivos principalmente de la gran industria. Por ello su orientación predominante ha sido, como ya mencionamos, la generación de conocimientos prácticos, normativos, aunque también han proliferado en su ámbito los pensadores que persiguen la producción de conocimientos teóricos o científicos acerca de la administración de las organizaciones, tales como Simon, Dubin, Koontz, Likert, Mintzberg, Alvesson, Astley y Kilksberg. El primero, puede ser considerado tanto teórico de la organización como de la administración. De hecho, generalmente es reconocido como uno de los principales exponentes de la teoría de la organización. Entre la infinidad de autores que así lo consideran están Mouzelis (1973), Dubin (1970), Rendón y Montaña (2004), Koontz y O'Donnell (1979) y Barba, Montaña y Solís (1999).¹⁷ Al parecer, pues, no existe duda razonable de que Simon es un teórico de la organización. Respecto a que puede ser considerado también como teórico de la administración, uno de los más sobresalientes en nuestra opinión, encontramos varias razones que lo soportan. En primer lugar, uno de sus libros más trascendentes, *El comportamiento*

17 Si acaso alguna duda persistiera respecto a que Simon es teórico de la organización, podría disolverse fácilmente leyendo su obra *Organizations*, que escribió junto con March, y que comienza diciendo “Este libro versa sobre la teoría de las organizaciones formales.” (March y Simon, 1958: 1).

administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa (1982), está en efecto dedicado, como su título anuncia, a la materia administrativa —lo mismo que a la organizacional—, y como lo demuestran, además de su contenido, las siguientes palabras del autor, que reiteran los objetivos que se propuso para la obra: “El presente volumen, según hemos indicado ya, acometerá únicamente el primer paso en la *reconstrucción de la teoría administrativa*: la construcción de un vocabulario adecuado y de un esquema analítico” (1982: 43, cursivas nuestras). El contenido teórico administrativo del libro se refleja claramente, por ejemplo, en los títulos de los capítulos dos y cinco y del apéndice, respectivamente: “Algunos problemas de la teoría administrativa”, “La psicología de las decisiones administrativas” y “¿Qué es una ciencia administrativa?”. En segundo lugar, diversos investigadores también consideran a Simon como teórico de la administración, por ejemplo, Barnard (1982: XXXVII), Aktouf (1998: esp. 262 y 265), George (1972) y Kliksberg (1990). Además, todo el prefacio de Simon a la primera edición de su obra citada es más que claro en mostrar que el propio investigador se considera a sí mismo teórico de la administración, a la cual, por cierto, se refiere como “nuestra ciencia” (1982: XLI). Igualmente, en un trabajo posterior Simon se refiere a sí mismo como “teórico de la administración” (1964: 78).

Nos parece que esta especie de ubicuidad de Simon —como teórico tanto de la organización como de la administración, característica que también puede atribuirse a otros autores, como, por ejemplo, Barnard—¹⁸ no es sino reflejo del traslape que en alguna medida existe entre los objetos de estudio de ambas disciplinas, traslape que también se manifiesta cuando algunos académicos ubican los orígenes de la administración y de la teoría de la organización en la misma época y con los mismos autores, así como en el hecho de que múltiples pensadores importantes, incluyendo al propio Simon, se refieran a la “teoría de la organización y de la administración” (e. g., Simon, 1982: XXII; Morgan, 1997: 17; Clegg y Hardy, 2006: 431; Nord, Lawrence, Hardy y Clegg, 2006: 2), y de que Barnard hable de “la ciencia social relativa a la organización formal y a la Administración” (1982: XXXVII).

Por lo tocante a los demás autores que mencionamos como ejemplo de quienes se han propuesto la producción de conocimientos teóricos acerca de la administración (Dubin, Koontz, Likert, Mintzberg, Alvesson, Astley y Kilksberg), los títulos y contenidos teóricos, no prácticos, de algunos de sus trabajos son claras evidencias de tales intenciones. Ejemplos de ellos son los

18 Este investigador pionero, de cuya obra *The Functions of the Executive* Simon reconoce que “ha ejercido una primordial influencia sobre mis ideas acerca de la **administración**” (1982: XLIII, negritas nuestras), puede legítimamente ser considerado teórico de esta disciplina porque, en efecto, la segunda mitad de dicho libro es un importante esfuerzo teórico acerca de las funciones de los administradores y de la administración, pues su lectura permite corroborar que lo que él denomina “ejecutivos” no son otra cosa que administradores. Además, como asevera el propio Barnard, refiriéndose a dicha segunda parte: “Esta es la exposición en términos muy generales de las funciones, procesos y problemas esenciales del ejecutivo o del liderazgo de las organizaciones y de la **administración** de los sistemas cooperativos” (1960: xiii, negritas nuestras). Entre la infinidad de autores que también ubican a Barnard como teórico de la administración se encuentra, además de Simon, Claude S. George (1972:140-141), Koontz y O’Donnell (1979: 50-51) y J. D. Thompson (1956: 106). Asimismo, la citada obra de Barnard es, simultáneamente, un estudio teórico de la naturaleza de las organizaciones, plenamente concordante con lo que manifiesta en su prefacio: “He intentado esbozar una porción de una teoría de la organización en un esfuerzo dirigido a estimular a otros a proseguirlo” (1960: vii), propósito al cual dedica la primera mitad de la obra.

siguientes. Dubin publicó la obra *Las relaciones humanas en la administración* (1970) (cuyo título original es *Human Relations in Administration*); Koontz editó *Toward a Unified Theory of Management* (1964a), libro del que además escribió dos capítulos, y elaboró los ensayos “La jungla de la teoría administrativa” (1999) y “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (2000); Likert escribió “Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración” (1973), como parte de su libro *New Patterns of Management*; Mintzberg es el editor y autor de una serie de libros titulada *The Theory of Management Policy Series*, que comprende tres obras publicadas hasta la fecha,¹⁹ las cuales pretenden, según la declaración del propio pensador y según nuestra apreciación, exponer “teoría descriptiva” basada en investigación empírica acerca del campo de estudio de la política administrativa, “que se ocupa de la administración de la organización en su totalidad, con énfasis particular en su comportamiento decisorio”, campo también conocido como administración estratégica (1983: viii y x, respectivamente); Alvesson editó, en colaboración con Willmott, *Critical Management Studies* (1992) y redactó, conjuntamente con el mismo pensador, *Making Sense of Management. A Critical Introduction* (1998), así como, en coautoría con Deetz, *Doing Critical Management Research* (2000); Astley escribió “Administrative Science as Socially Constructed Truth” (1985), artículo que si bien no se propone contribuir *directamente* al cuerpo teórico de la administración, sí pretende coadyuvar a la comprensión de los procesos de producción del conocimiento de la “ciencia administrativa”; y Kliksberg, quien en su libro *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*, tras realizar una crítica epistemológica a una serie de importantes autores de administración y en general del pensamiento organizacional, se propone contribuir a la construcción de una “escuela científica de la administración” (1990).

Una de las primeras preguntas que pueden emerger ante esta especie de doble personalidad de la administración —que a veces se presenta como técnica y a veces como teoría— es si estamos ante una técnica o una ciencia, interrogante que se han planteado muchos, pero pocos con la debida seriedad. Entre estos últimos se encuentra Kliksberg, quien, por supuesto, no por obrar con diligencia está exento de errar. El autor argentino dedica la mayor parte de un capítulo (“Administración: ¿ciencia, arte o técnica?”) de su obra que apenas citamos (1990) a la cuestión que nos ocupa. En él, basándose en la caracterización que hace de los conocimientos científico, técnico y artístico y en otros elementos, realiza una caracterización epistemológica de la administración. Aunque encontramos diversos errores importantes en los planteamientos del investigador y diferimos en varias de sus proposiciones, coincidimos con él en un punto medular: los conocimientos en administración pueden pertenecer a la esfera del conocimiento científico o del conocimiento técnico, es decir, existen conocimientos administrativos científicos y conocimientos administrativos técnicos, conclusión no muy lejana de la de Simon, quien sostiene que las ciencias pueden ser de dos tipos, teóricas y prácticas, y que la ciencia administrativa puede tomar cualquiera de ambos (1982: 235-240). Los argumentos y premisas en que fundan ambos investigadores sus respectivas conclusiones difieren entre sí y son amplios. No nos detendremos en analizarlos porque nuestro objetivo no es propiamente determinar el estatus

19 Uno de los libros es *The Nature of Managerial Work* (1973), reproducción de un influyente trabajo publicado previamente a la serie, en el que refuta la concepción de la llamada administración clásica acerca de lo que hacen los administradores.

epistemológico de la administración, cuestión que merecería un trabajo más profundo que nos desviaría de los fines de nuestra disertación, sino únicamente hacer explícita nuestra posición al respecto y más específicamente en lo concerniente a la existencia o no de posibilidades de generar conocimiento teórico o científico acerca de los fenómenos administrativos.

Para proseguir con la cuestión de la existencia de dichas posibilidades, empecemos por hacer notar que la posibilidad de que una disciplina posea tanto conocimiento teórico o científico como conocimiento práctico o técnico no es exclusivo de la administración; algo similar sucede, por ejemplo en la psicología, que al lado de la teoría pura dispone de técnicas terapéuticas, lo mismo que en el psicoanálisis, que además de ser una disciplina científica existe en su forma de tratamiento de pacientes, así como en la economía, respecto a la cual asevera Simon “Estas dos formas alternativas de la ciencia administrativa [ciencia teórica y ciencia práctica] son exactamente análogas a las formas que adopta la ciencia económica” (1997: 361).

Puntualicemos, por otra parte, que no es que pensemos que los conocimientos de la administración puedan ser técnica y ciencia *a la vez*, sino que parte de ellos pueden ser técnicos y otra parte científicos, lo que dependerá fundamentalmente de su intencionalidad. En consecuencia, dado que los fines de la mayor parte de los autores de administración han sido generar conocimientos directamente aplicables a la mejor administración de las organizaciones, éstos han sido en su mayoría de índole práctica o técnica. Pero, como hemos argumentado, también ha habido investigadores que han dedicado esfuerzos a la gestación de conocimiento cuyas pretensiones son comprender y explicar los fenómenos administrativos.

Nótese que reiteradamente nos hemos debido referir al tipo de intención, teórica o técnica, que puede guiar el quehacer de los estudiosos. Lo hemos hecho porque una consideración decisiva para determinar si un conocimiento es científico o técnico es precisamente su intencionalidad, su vocación: si un determinado saber ha sido generado como resultado de una búsqueda rigurosa de conocimiento científico o teórico, es decir, con el interés de servir al propósito de comprender la realidad, de explicar, por ejemplo, los fenómenos administrativos, podrá ser científico, incluso a pesar de que la comunidad científica correspondiente pudiera encontrarlo erróneo.²⁰ Si en cambio se ha producido con el fin de que pueda ser inmediata y directamente aplicable a la solución de problemas prácticos, o sea, con el propósito de encontrar respuestas a la pregunta de cómo administrar, se tratará de conocimiento técnico.

De manera que, podemos concluir que es perfectamente viable que los estudiosos de la administración que persiguen fines teóricos, tales como los que hemos citado, generen conocimientos científicos. Como sostiene Silva al preguntarse sobre la validez del trabajo de los pensadores que se plantean interrogantes acerca de problemas teóricos administrativos:

²⁰ En relación con la legitimidad del conocimiento científico a pesar de su posible equivocación, Nicol destaca acertadamente: “La legitimidad de una ciencia no depende, pues, del acierto absoluto y definitivo de las teorías que se formulen dentro de su campo. Si así no fuera, ninguna ciencia sería legítima, pues ninguna quedó ni quedará jamás estacionada en un sistema de verdades inmutables” (1984: 24).

Es posible producir teorías científicas sin dejarse asfixiar por el terrorismo intelectual de exigencias de científicidad preconcebida de los positivismos y los neopositivismos, ni por la moda de las autodenominadas metodologías de la investigación que ofrecen el mítico paraíso de la consecución segura de la verdad. Sólo se requiere espíritu científico, *ethos* vocacional, y vigilancia metódica: ética, lógica y epistemológica (2003: 13).

No obstante, dos razones nos mueven a vislumbrar que las perspectivas de la administración de consolidarse por sí misma como una ciencia no son positivas. En primer lugar, el hecho de que desde su origen mismo y durante su desarrollo haya estado marcada por intenciones pragmáticas y que éstas sean las que han orientado a la mayor parte de sus cultivadores. Los conocimientos obtenidos como fruto de tales propósitos por supuesto no son de carácter científico sino técnico. En segundo término, el hecho de que su objeto de estudio no sean las organizaciones en general sino únicamente un aspecto de las mismas hace que su legitimidad como disciplina científica se desdibuje frente a la de las disciplinas que se disputan el objeto de estudio constituido por las organizaciones. Expliquémonos. Aunque el objeto de estudio que podría reclamar para sí la administración —el logro de objetivos de las organizaciones—²¹ es un elemento vital de las mismas, no es sino sólo un aspecto de ellas, lo cual lo convierte en un objeto *sui generis*, en tanto que se refiere meramente a los fenómenos comprendidos en la serie de acciones o procesos encaminados a conseguir dichos fines, no a todos los fenómenos que abarca la totalidad de un ente, que en este caso sería la organización. Adicionalmente, dicho objeto, al quedar perfectamente abarcado dentro del objeto de estudio más general que son las organizaciones, que ya es abordado por las otras aproximaciones organizacionales, ya no requeriría, por lo menos por ahora, una disciplina que se ocupara del mismo. Sin embargo, las flacas probabilidades que vemos de que la administración se consolide como una ciencia en sí misma no obsta para que los esfuerzos genuinamente teóricos que han realizado y realizan algunos de sus estudiosos contribuyan al conocimiento científico de las organizaciones, es decir a la edificación de una ciencia organizacional, cuestión de la cual nos ocuparemos poco más tarde. Dicho sea de paso, opinamos que no parece hacer falta una ciencia de la administración, siempre y cuando continúen los esfuerzos teóricos destinados a la comprensión de las organizaciones, como seguramente ocurrirá. Opinamos en cambio que sí es muy importante para la humanidad que prosiga el desarrollo del conocimiento técnico para la mejor administración de las organizaciones, el cual, si se basa en conocimiento científico sobre los fenómenos organizacionales, en muchos casos podría incrementar sus probabilidades de ser efectivo y eficiente y podría además alejarse de las perniciosas modas que asaltan recurrentemente al conocimiento técnico administrativo.

Para concluir la caracterización de la administración en tanto que disciplina, agregaremos dos más de sus rasgos distintivos. El primero es que, en virtud del tipo de problemas que enfrenta, tiene un contenido multidisciplinario relativamente elevado pero poco integrado (Rendón y Montaña, 2004; Montaña: 1999). El segundo rasgo se refiere a la orientación epistemológica prevaleciente de la disciplina, que ha sido el positivismo.

21 Nótese que el objeto de estudio referido no es cómo lograr objetivos organizacionales, lo cual no podría ser objeto de una disciplina científica sino de una técnica o arte, sino meramente el fenómeno en sí del logro de los objetivos y todo lo que lo rodea.

Una vez que hemos caracterizado a la disciplina administrativa y que nos hemos manifestado respecto a sus posibilidades teóricas, podemos retomar nuestro cauce central para caracterizar ahora a la teoría de la organización y a los estudios organizacionales. Como advertimos previamente, lo haremos con mucha mayor brevedad que como lo hicimos con la administración, en vista de que en esos dos campos se da de manera mucho más vigorosa y clara la intención teórica, sobre todo en los estudios organizacionales, por lo que no hay necesidad de develarla.

La teoría de la organización es, al igual que la administración, de cuna estadounidense, aunque con aportaciones importantes de investigadores británicos. A pesar de que algunos remontan su origen a la administración científica, al parecer adquiere su denominación en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, con los trabajos de Simon, Cyert y March (Bagla-Gökalp, 1998, citado por Rendón y Montaña, 2004: 105)²². Durante el siglo XX logró conformarse como un campo de conocimiento en sí mismo. Su vinculación con la administración ha ido creciendo en importancia al grado de que se encuentra inserta en las escuelas de administración de los Estados Unidos (Pfeffer, 1997, citado por Rendón y Montaña, 2004: 105), lo que ha causado un fortalecimiento en su situación paradigmática funcional; no obstante, las diferencias entre ambos campos subsisten en virtud de que la teoría de la organización posee un contenido social mucho más amplio (Rendón y Montaña, 2004). El paradigma epistemológico que la ha guiado ha sido más positivista que constructivista.

Por lo que concierne a los estudios organizacionales, se trata de una aproximación, iniciada por un grupo de pensadores europeos y encabezada en sus albores por sociólogos ingleses, que intenta equilibrar la hegemonía estadounidense de la teoría de la organización y que presta particular atención a los problemas relativos a la cultura, el poder y el lenguaje desde una perspectiva crecientemente posmoderna. El tema del poder lo retoma haciendo una nueva lectura de Weber. Con la teoría de la organización ha establecido un intenso debate en torno a la discusión paradigmática, mientras que con la administración sostiene pocos vínculos, sobre todo en el terreno normativo. Los estudios organizacionales integran en su análisis algunos elementos de la sociología del trabajo y la sociología de las organizaciones (Rendón y Montaña, 2004). En cuanto a su orientación epistémica, ha sido predominantemente constructivista.

Hemos exteriorizado nuestro interés cognitivo por el lenguaje teórico sobre las organizaciones y nuestra intención de centrar nuestro análisis en el generado particularmente por la administración, la teoría de la organización y los estudios organizacionales; igualmente, hemos hecho nuestra la identificación de Rendón y Montaña de ocho diferentes aproximaciones teóricas para el estudio del fenómeno organizacional. Vistos ambos antecedentes a la luz de la concepción de ciencia y de teoría que hemos asumido, sugieren una pregunta que no podemos dejar de exponer y abordar: ¿la existencia de tales aproximaciones significa la existencia de sendas ciencias? Para los propósitos de nuestra disertación bastará una respuesta tentativa y general, que formularemos procurando no apartarnos demasiado de nuestros objetivos y sin ocuparnos detenidamente de

²² Robert Dubin prácticamente coincide con estos autores respecto a la época en que adquiere su denominación la teoría de la organización, pues la ubica al comienzo de la década de 1950 (1970: 5).

la administración, que sería la que requeriría mayor atención por su tradición pragmática, en vista de que previamente abordamos ya sus posibilidades en tanto que teoría.

Nuestra contestación, de carácter hipotético, insistimos, dado que la cuestión exige una investigación concienzuda, es que dichas aproximaciones, particularmente las tres de nuestro mayor interés, son perspectivas o corrientes, como también las han llamado Rendón y Montaña, para el estudio *científico* de un mismo objeto de estudio, la organización, y que por ende varias de ellas, sobre todo las que intentan el estudio más comprensivo de dicho objeto, podrían estar en proceso de constituir conjuntamente una ciencia de la organización, independientemente del deseo de sus cultivadores y del nombre que pueda llegar a darse finalmente a tal ciencia. Claro está, que las ocho aproximaciones no comparten *exactamente* el mismo objeto de estudio, toda vez que algunas de ellas se interesan sólo por un aspecto o sector del mismo, lo cual les otorga parcialmente la posibilidad de constituirse como una ciencia relativamente autónoma o como una subdisciplina de una ciencia organizacional más amplia. Por ejemplo, a la administración —la de genuino interés teórico, no la normativa— le atañe el estudio de las organizaciones sólo en lo atinente al logro de los objetivos de las mismas; a la sociología de la empresa le interesa el estudio sólo sociológico y sólo de la empresa. Por otra parte, otras aproximaciones, como la teoría de la organización y los estudios organizacionales, pretenden un análisis más comprensivo del fenómeno organizacional, lo cual no obsta para que hasta la fecha se hayan ocupado más que otras aproximaciones de ciertos problemas cognoscitivos del mismo. Tal interés más general también les da mayor posibilidad de conformar, conjuntamente, una ciencia de la organización.

De cualquier manera, independientemente de las respuestas a la pregunta por el estatus epistemológico de las diversas perspectivas que estudian las organizaciones, de la existencia o no de una ciencia de la organización y del grado de relativa madurez que, en su caso, pueda haber logrado esta ciencia, de lo que no nos cabe la menor duda es que ésta es posible, es decir, *es posible un conocimiento científico de las organizaciones*, que de hecho existe ya en alguna medida,²³ evidencia de lo cual es el creado por las ocho aproximaciones teóricas multimencionadas. La existencia de un objeto de estudio propio —la organización— y el hallazgo de una diversidad de problemas cognoscitivos que ésta presenta, otorga a las aproximaciones organizacionales la legitimidad de estudiarlos científicamente. Como asevera Nicol (1984: 24) refiriéndose a la legitimidad de una ciencia:

No son las soluciones, sino los problemas, los que permiten resolver categóricamente la cuestión de la legitimidad. Este es un hecho que ha de ser tomado como fundamento de un criterio seguro. Si al pensamiento, en su examen metódico de la realidad, se le presentan unos problemas auténticos, no cabe duda de que es legítimo, incluso necesario, instituir una ciencia que se ocupe de ellos.

23 A este respecto coinciden con nosotros, evidentemente, los múltiples investigadores del fenómeno organizativo que se refieren a la "ciencia de la organización" (organization science o science of organization) o "ciencia organizacional" como algo posible o como si ya existiera, desde Barnard (1960: xiv y 1982: XXIX) y Simon (1982: X), hasta Pfeffer (2000: 14), Gergen y Thatchenkery (1996: 356 y ss.), Astley (1985), Astley y Zammuto (1992: 443, 444 y ss.), Tsoukas (1991), Gioia y Pitre (1990), Miner (1984) y muchos más. Lo mismo podríamos decir de los editores de la prestigiada revista *Organization Science*.

Consecuentemente, podemos confirmar que es posible también, y que de hecho existe, un *lenguaje teórico*, o *científico*, *sobre las organizaciones* o *lenguaje teórico organizacional*, un lenguaje claramente multidisciplinario.

4. EL RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE TEÓRICO EN LA FILOSOFÍA, EN LAS CIENCIAS SOCIALES Y EN LAS APROXIMACIONES ORGANIZACIONALES

La gran relevancia que tiene el lenguaje para el desarrollo del conocimiento científico ha sido ampliamente reconocida en diversos campos del saber. Un reflejo de ello es el hecho de que el tema ha ocupado la atención de múltiples autores, principalmente filósofos, lo cual es un tanto significativo, así como de lingüistas. Igualmente es significativo para los propósitos de nuestro trabajo que otros científicos sociales, incluyendo estudiosos de las organizaciones, se hayan abocado al estudio de diversos aspectos del lenguaje de sus respectivos campos.

Por lo que concierne a la filosofía, “*la ciencia por antonomasia*”, como bien señala Nicol (1984: 12)²⁴, Juan Manuel Silva observa certeramente que “El pensamiento filosófico siempre ha dado importancia a los mecanismos y las justificaciones lógicas y gramaticales de los términos, ya que éstos allanan o entorpecen el camino en el que la misma cosa aparece por gracia del lenguaje” (2004b: 23). No es casual el hecho de que tres de los más prominentes filósofos de la Antigüedad clásica, Sócrates, Platón y Aristóteles, hayan analizado cuestiones relativas al lenguaje. Los tres se ocuparon, por ejemplo, del problema de la definición de las cosas o entes, principalmente el tercero de ellos. De hecho, desde la época de los filósofos presocráticos –algunos de los cuales equipararon de alguna manera “lenguaje” y “razón” (Ferrater, 2001)– ya se había generado la pregunta por el lenguaje; desde entonces y hasta nuestros días ha continuado ocupando la atención de infinidad de filósofos.

Es necesario hacer notar que en la filosofía —en virtud de su naturaleza peculiar como disciplina científica cuyo objeto incluye el estudio de la ciencia en general, que realiza a través de la epistemología— existen tanto pensadores que han tratado de contribuir a lograr una mayor precisión y claridad en el lenguaje propio de la filosofía, como los que se han ocupado del estudio del lenguaje en general y del lenguaje de la ciencia en particular, investigando algunas de las muy diversas facetas del papel que éste juega en el desarrollo del conocimiento científico. Entre los muchos filósofos del siglo XX que han estudiado la naturaleza del lenguaje en general y/o la del lenguaje científico sobresalen Paul Ricoeur, Hans-Georg Gadamer, Willard O. Quine, Jacques Derrida y Donald Davidson. Asimismo, son notables

24 Al respecto Nicol observa lo siguiente que, dado que nos parece correcto, pone de relieve lo significativo que es el hecho de que la filosofía reconozca la trascendencia del lenguaje científico: “Si cupiese alguna duda respecto de que la filosofía es la ciencia por antonomasia, habría que admitir de todos modos la necesidad de una disciplina científica que tuviese por objeto dar razón de la ciencia en general. Pero esta disciplina no es otra cosa que filosofía, pura y simplemente” (1984: 12).

los esfuerzos de la diversidad de pensadores de la filosofía analítica o positivismo lógico que creyeron erradamente “que toda la tarea de la filosofía podía concentrarse en el análisis lógico del lenguaje de la ciencia” (Silva, 2004a: 16, nota 13), destacando, entre muchos otros, L. Wittengstein, R. Carnap, A. J. Ayer, C. Hempel, B. Russell, y O. Neurath²⁵. Como ejemplos de filósofos interesados en contribuir a la claridad del lenguaje específicamente filosófico, encontramos a un grupo de pensadores de la Sociedad Francesa de Filosofía que a iniciativa de André Lalande, empleando su modelo de análisis del lenguaje y bajo su dirección, emprendieron en los albores del siglo XX la elaboración del *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*. (1996: XIII), el cual sigue siendo revisado, corregido, aumentado y actualizado hasta nuestros días por la citada Sociedad. En nuestra lengua, el *Diccionario de filosofía* de Ferrater Mora (2001) también ha servido al lenguaje filosófico durante muchos años en que la obra ha estado en permanente desarrollo: desde su aparición, en 1941, y hasta el presente, ha sido revisada, corregida, aumentada y puesta al día mediante múltiples ediciones.

En el ámbito de las ciencias sociales también han existido autores que han prestado atención a las importantes implicaciones del lenguaje en la construcción del conocimiento científico. En la economía, por ejemplo, ya desde el primer tercio del siglo XVIII habían emergido exhortos y esfuerzos por dedicar mayor cuidado al empleo correcto de los tecnicismos. Entre ellos sobresalen los de Malthus, quien en 1827 publicó una obra cuyo largo título es muy ilustrativo: *Definiciones en economía política, precedidas de una investigación acerca de las reglas que deberían guiar a los economistas políticos en la definición y uso de sus términos; con observaciones sobre las desviaciones de estas reglas en sus escritos* (Machlup: 1974: 7-8)²⁶. Una preocupación similar, también respecto a la teoría económica, mostró, ya en pleno siglo XX, en 1906, Henry Moore, quien, según Machlup, muestra cuánto se puede y se debe hacer por medio del análisis semántico (1974: 8-9). Pero es precisamente Fritz Machlup quien ha realizado una de las más importantes contribuciones al mejoramiento del lenguaje económico —y, a través de la creación de sus métodos de análisis conceptual, también una contribución al estudio del lenguaje teórico de las disciplinas sociales en general— al publicar una serie de ensayos sobre semántica económica. Estos trabajos, que habían sido publicados uno a uno a lo largo de años previos, fueron editados por vez primera como una colección en 1963 bajo el título *Essays in economic semantics*²⁷, conservando el objetivo original para el cual habían sido escritos: “despejar la confusión semántica y conceptual y permitir una mayor visibilidad en zonas en que tanto la niebla como el tráfico han sido intensos” (1974: 1).

En otras disciplinas sociales igualmente ha habido pensadores sobresalientes, como Durkheim y Weber, que han hecho en reiteradas ocasiones, tanto en sus trabajos dedicados al examen de cuestiones metodológicas como en los enfocados a problemas de otra naturaleza, observaciones sobre aspectos diversos del lenguaje de la ciencia. Por ejemplo, el sociólogo francés indica en

25 Ver A. J. Ayer (comp.), *El positivismo lógico*, 1965.

26 El título original de la obra citada es *Definitions in political economy, preceded by an inquiry into the rules which ought to guide political economists in the definition and use of their terms; with remarks on the deviations from these rules in their writings*.

27 La primera edición en español, aparecida con el título *Semántica económica*, data de 1974.

Las reglas del método sociológico, en el primer corolario de su primera regla, que “*Hay que descartar sistemáticamente todas las prenociones*” (Durkheim, 4ª ed, sin año: 40, cursivas del autor), las cuales no son otra cosa que las “nociones vulgares”, sustituyéndolas por conceptos *definidos rigurosamente*. Durkheim aplica puntualmente este precepto en *El suicidio*, donde anota lo siguiente en las primeras líneas de la introducción, antes de iniciar una clara definición de lo que entiende por dicho concepto:

Como la palabra suicidio surge con frecuencia en el curso de la conversación, pudiera creerse que todo el mundo conoce su significado y que es superfluo definirla. Sin embargo, las palabras del lenguaje usual, y los conceptos que expresan, son siempre ambiguas, y el científico que las emplease tal y como las recibe del uso, sin someterlas a una elaboración ulterior, se expondría a las más graves confusiones.

[...] Si nos dejamos guiar por la acepción común, corremos el riesgo de distinguir lo que debe ser confundido o de confundir lo que debe distinguirse, de desconocer la verdadera relación de proximidad de las cosas y de equivocarnos sobre su naturaleza (1983: 55).

Por su parte, el científico social alemán menciona en diversos pasajes de sus obras la exigencia de la formación de conceptos precisos, así como la conveniencia de trabajar con conceptos unívocos o relativamente unívocos. Así, por ejemplo, al explicar la construcción por la sociología de conceptos-*tipo*, sostiene que, como en toda ciencia que generaliza, sus conceptos deben ser relativamente *vacíos* frente a la realidad y que lo que puede ofrecer como contrapartida es la *univocidad* o monosemia de sus conceptos (1983: 16-17)

Existen además otros científicos sociales que se han dedicado más continua y ampliamente al estudio de aspectos variados del lenguaje de sus campos, como Sartori y Riggs, quienes, lo mismo individual que conjuntamente, han emprendido diversos esfuerzos teóricos y prácticos en pos de la aclaración conceptual tanto de las ciencias sociales en general como de la ciencia política en particular. Destaca entre tales esfuerzos la creación por Sartori, con la colaboración de Riggs y otros colegas, de un método para el análisis y aclaración de términos-conceptos de las ciencias sociales, (Sartori, 1984a, 1984b), a cuyo análisis dedicaremos el capítulo tres.

Asimismo, una de las tendencias más profundas que se está dando actualmente en las ciencias sociales, iniciada aproximadamente desde la década de 1980, es precisamente un creciente interés en el estudio del lenguaje. En disciplinas cercanamente vinculadas a los esfuerzos teóricos sobre las organizaciones, tales como sociología, psicología social, teoría de la comunicación y antropología cultural, muchos investigadores están repensando sus diversos temas de interés desde perspectivas textuales y lingüísticas (Alvesson y Kärreman, 2000). Este movimiento, conocido como el giro lingüístico, ha permeado ya la investigación sobre el fenómeno organizacional, que ha dedicado esfuerzos al análisis tanto del lenguaje teórico *sobre* las organizaciones, que es el que nos ocupa en este trabajo, como del lenguaje *al interior de* las mismas. Entre los múltiples estudiosos que se han ocupado de facetas diversas del primero, se encuentran Cooper (1989), Cooper y Burrell (1988), Calás y Smircich

(1991), Astley (1985), Astley y Zammuto (1992) Alvesson y Kärreman (2000), Gergen y Thatchenkery (1996), Daft y Wiginton (1979), Montaña (1998), Montaña y Rendón (2000) y Barba y Solís (1997), cuyos trabajos se enmarcan en el debate concerniente al modernismo y el postmodernismo que está teniendo lugar.

Por lo concerniente al estudio del lenguaje *en* las organizaciones, destacan los trabajos de una serie de pensadores francófonos: Jaques Girin (1984 y 1990), Alain Chanlat y Renée Bédard (1990), Jean François Chanlat (1990a y 1990b) y Omar Aktouf (1986 y 1998), quienes, enfocándose a diferentes aspectos y problemas de la comunicación, nos hacen ver que el análisis del lenguaje es indispensable para la comprensión de la vida organizacional.

Independientemente del giro lingüístico e iniciada de hecho varios decenios antes que éste, en la administración lo que ha predominado, en lo concerniente al estudio del lenguaje teórico organizacional, es una preocupación por los problemas terminológicos. Ésta se ha centrado principalmente en la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos, todo lo cual, según muchos autores –por ejemplo, Urwick (1953 y 1960); Terry (1971: 37-38); Bedeian (1974 y 1986); Koontz, (1999: 46-47 y 2000: 73); Kliksberg, (1990: 415-419); y Dávila (2001)– sólo propicia confusión. En respuesta a estas inquietudes, los tres primeros escritores y muchos más han emprendido esfuerzos teóricos y/o prácticos en pos de la estandarización terminológica, como veremos en el capítulo primero.

Herbert A. Simon —a quien hemos considerado tanto teórico de la organización como de la administración— también se interesa por el léxico administrativo, pero sin proponer su estandarización. De hecho, dedica expresamente todo un libro, *El comportamiento administrativo* (1982), a la construcción de un vocabulario que permita la descripción, con fines científicos, de las organizaciones. Kliksberg es otro ejemplo de pensador tanto de teoría administrativa como de teoría de la organización que ha reconocido y analizado la importancia metodológica del lenguaje, particularmente de la terminología (1990: 415-419).

Como parte del giro lingüístico, han aparecido pensadores, como Astley (1985) y Daft y Wiginton (1979), que sostienen la heterodoxa idea de que, dada la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria para su descripción teórica. En el capítulo dos analizaremos críticamente los planteamientos de estos y de otros de los investigadores mencionados que han dedicado esfuerzos al estudio del lenguaje teórico acerca de las organizaciones. Los hemos referido por lo pronto con el único fin de evidenciar, mediante ejemplos, que una diversidad de estudiosos de las organizaciones han podido advertir la importancia del tema.

5. PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS Y OBJETIVOS DE LA TESIS

Como ya señalamos, el objeto de nuestro interés es la problemática y naturaleza del lenguaje teórico sobre las organizaciones, independientemente del campo de conocimiento que lo genere; sin embargo, para analizarlo nos centraremos en el producido por la administración, la teoría de la organización y un tanto en el de los estudios organizacionales, por las razones previamente expuestas.

Los problemas del lenguaje teórico organizacional que estudiaremos involucran diversos aspectos y atributos de la naturaleza de éste —tales como la polisemia abundante e inviabilidad de estandarización de sus términos, la sinonimia de éstos no siempre clara, el carácter multidisciplinario de tal lenguaje, su traducibilidad, no sin problemas, de una lengua a otra, su apertura a la metaforización y su necesidad tanto de precisión como de ambigüedad conceptuales—, por lo que en la medida que logremos contribuir a la comprensión y solución de tales problemas, estaremos coadyuvando también al estudio de la naturaleza de dicho lenguaje.

Así, podemos afirmar que los problemas más generales dentro de los cuáles se insertan los problemas específicos que aborda nuestra disertación, y que dan unidad a éstos, son los que plantean las interrogantes ¿cuáles son los problemas fundamentales del lenguaje teórico organizacional? y ¿cuál es la naturaleza de este lenguaje? Evidentemente, ambas preguntas son sumamente amplias y ambas requieren de un juicio un tanto subjetivo para seleccionar para su estudio unos problemas, en la primera, y unos rasgos esenciales del lenguaje aludido, en la segunda, pues no existe método alguno para determinar objetiva e indiscutiblemente cuáles son *los* problemas más importantes del lenguaje teórico sobre las organizaciones y cuáles son *todos* sus atributos que conforman su naturaleza. De manera que, seleccionaremos a nuestro juicio los problemas fundamentales del lenguaje teórico organizacional y los rasgos de su naturaleza que estudiaremos. Por ello, para plantear los problemas específicos objeto de nuestra investigación, iremos abordando algunos de los principales problemas relativos a dicho lenguaje que han sido investigados por diferentes pensadores de las aproximaciones organizacionales y que nos han provocado diversos cuestionamientos. A partir del análisis de esos problemas iremos planteando en los incisos subsecuentes, mediante interrogantes, problemas más particulares que constituirán aspectos específicos de nuestra problemática. El estudio posterior de dichos problemas, es decir, su examen a lo largo de la disertación, conllevará la develación de algunas características esenciales de la naturaleza del discurso teórico organizacional (ver figura 1).

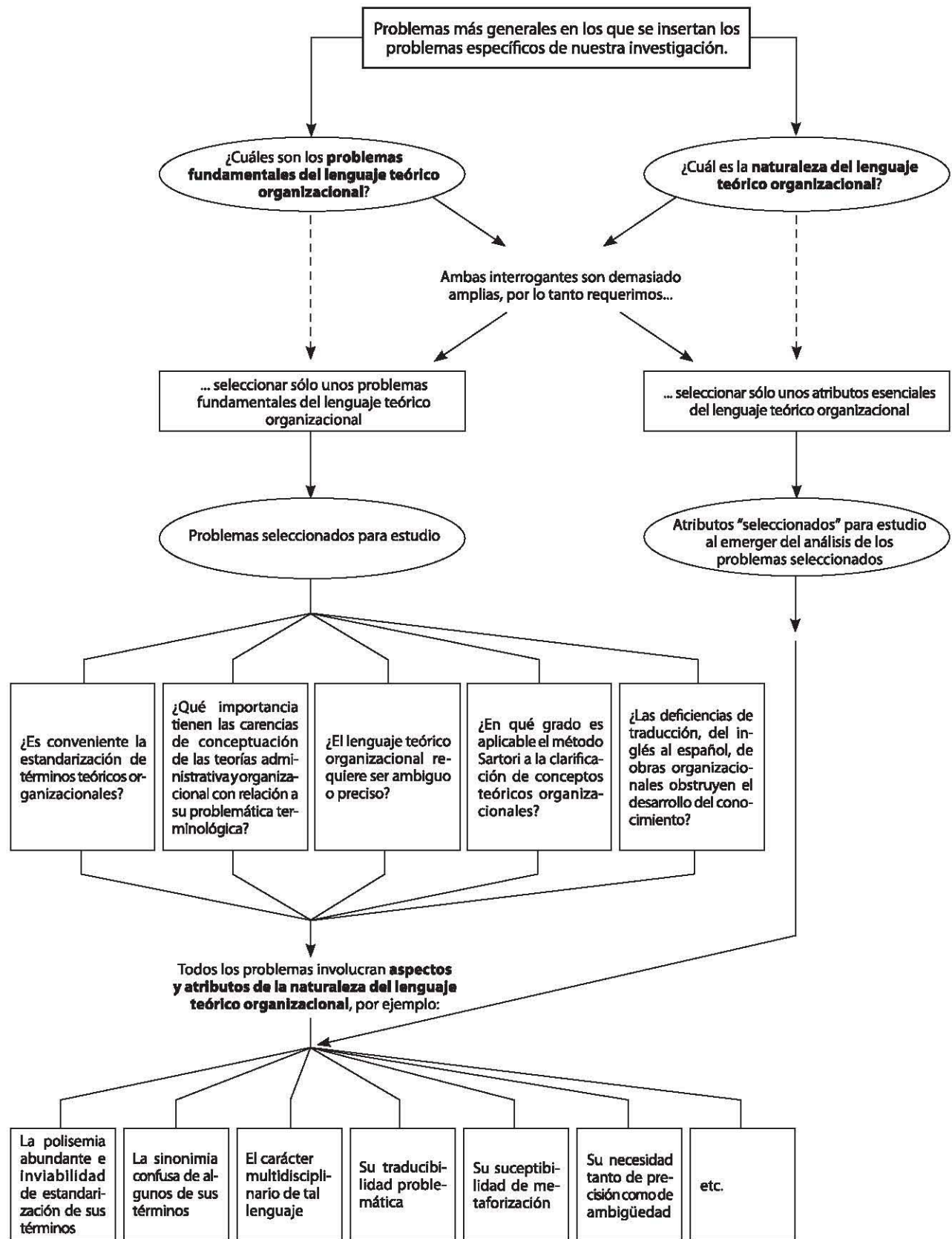


Figura 1. Problemas que estudia nuestra disertación

Los problemas que plantearemos, al referirse todos a diversas facetas y atributos de la naturaleza del lenguaje teórico organizacional, se encuentran estrechamente relacionados entre sí. De hecho, el análisis de cada uno de ellos nos fue conduciendo a uno o más de los otros problemas que decidimos abordar. Así, el examen de la viabilidad o inviabilidad de la estandarización —esfuerzo que pretende abolir lo que sus promotores consideran problemas terminológicos, tales como la polisemia y la sinonimia— nos hizo cobrar mayor conciencia de otros problemas subyacentes tras los puramente terminológicos: los de concepción o conceptualización, esto es, los relativos a los procesos mediante los cuales se hacen abstracciones de la realidad para crear conceptos y nombrarlos mediante términos. Tan es así, que nos vimos precisados a abordar parte de la problemática de la concepción inmediatamente en seguida del análisis de la estandarización, en el mismo capítulo. El mismo análisis de la estandarización —la cual también intenta luchar a favor de la mayor precisión de los términos— nos motivó a estudiar lo que entonces consideramos un dilema: el de la precisión *vis-à-vis* la ambigüedad conceptual. El problema de la sinonimia no siempre clara, que tratamos como parte de los problemas terminológicos perseguidos por la estandarización, nos remitió una vez más a una de las facetas de la traducción deficiente, problema que habíamos detectado mucho antes: la de los sinónimos injustificados creados por traductores incompetentes. Prácticamente todos los problemas mencionados nos hicieron ver la plena justificación de los esfuerzos de análisis y aclaración conceptual, lo que finalmente nos condujo a examinar el método propuesto para el efecto por Sartori.

5.1. Los problemas de la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla

En lo que respecta al lenguaje de la administración, como ya mencionamos, lo que ha acaparado la atención de infinidad de autores son los problemas terminológicos: diversos estudiosos han señalado que el conocimiento administrativo adolece de una importante problemática en lo que concierne a su terminología, aunque asumiendo al respecto posiciones diferentes; entre los más importantes encontramos a Urwick (1953, 1960 y 1970), Terry (1971 y 1985), Koontz (1961, 1964b y 1980), Simon (1982 y 1997), Kliksberg (1990) y Bedeian (1974 y 1986). Todos ellos aportan ideas en relación con dicha problemática. Sin embargo, por ahora únicamente mencionaremos aquellas que nos parecen más pertinentes para las cuestiones que nos interesa plantear e indagar en el presente inciso.

Con excepción de Simon, todos los escritores acabados de mencionar consideran que la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos son fuente de confusión, por lo que hacen propuestas en pos de la estandarización de la terminología, aunque Koontz sólo las hace implícitamente. Algunos de los términos que adolecen de estos males son, según dichos académicos: administración, organización y *staff*, a los que Koontz agrega liderazgo, comunicación, toma de decisiones y autoridad, entre otros.

Las propuestas de estandarización de la terminología administrativa no se han quedado en la esfera de lo teórico, sino que han llevado a la constitución y trabajos de múltiples comités terminológicos con fines de estandarización, nacionales e internacionales, que han sido creados a partir de 1927 en Europa, Estados Unidos e incluso en Australia, pero sobresaliendo el primer país y, sobre todo, la Gran Bretaña (Bedeian, 1974 y 1986: 31-48).

Precisamente de esta última nación es originario Lyndall Urwick, sin duda uno de los más activos pensadores en la lucha contra la problemática terminológica de la administración. El autor inglés figuró entre los colaboradores más importantes de un esfuerzo pionero realizado en tal empeño: la elaboración y publicación en 1928, bajo la coordinación editorial de John Lee, del *Dictionary of Industrial Administration*, primer diccionario de su género, cuyo subtítulo lo presenta como una “Enciclopedia Comprensiva de la Organización, Administración y Gerencia de la Industria Moderna”. El diccionario, conformado por dos volúmenes totalizando 1151 páginas, es una colección de contribuciones de más de 100 de las más conocidas autoridades en los campos de organización industrial y administración de ese entonces (Bedeian, 1974: 103). Urwick habría de realizar muchos esfuerzos más tendientes a desaparecer lo que solía llamar el “pantano semántico” en el que se encuentra atascada la terminología administrativa. Entre ellos figura el artículo “The Problem of Management Semantics” (1960), en el que insiste una vez más en proponer la estandarización de los términos. Para ese fin, el autor inglés argumenta que en los Estados Unidos, país que “ha dirigido al mundo por medio siglo en este particular campo del conocimiento”, debe surgir la iniciativa de que organizaciones representativas de los negocios, de las asociaciones de administración, de las entidades públicas interesadas en la administración y de las instituciones en las que se enseña la disciplina nominen un pequeño grupo de siete a nueve personas calificadas para que editen un “Glosario Estándar Americano de Términos de Administración” con la aprobación y soporte de todas las organizaciones mencionadas (1960a: 82). Urwick deja claro que la tarea de tal comité no es compilar un diccionario que meramente liste los múltiples usos actuales de cada palabra, sino producir para cada término incluido una *única* definición estándar que ellos recomienden para uso universal.

A pesar de su multiplicación e internacionalización, los esfuerzos estandarizadores han resultado infructuosos: realmente no se ha alcanzado la anhelada estandarización ni siquiera de algunos términos. Los acuerdos alcanzados han sido meramente nominales y los comités terminológicos han sido efímeros, desapareciendo además sin mayor explicación. Igualmente efímera ha sido la vida de los glosarios y diccionarios producto de dichos esfuerzos, lo cual es sintomático de su poca eficacia, a diferencia de lo que sucede con diccionarios sin pretensiones estandarizadoras de otras disciplinas —destacando, significativamente, los de filosofía, así como los de psicoanálisis— y que en cambio han contribuido durante decenios de sucesivas ediciones enriquecidas, hasta la fecha, a la clarificación terminológica y conceptual. Los consensos que se han logrado respecto a una gran variedad de términos ciertamente no lo han sido merced a los intentos estandarizadores sino por medio del diálogo intersubjetivo entre los pensadores de la administración. Por ello coincidimos con Bedeian, quien —a pesar de abogar por la estandarización y dedicar a la misma todo un libro que incluye un análisis de los esfuerzos realizados entre 1927 y 1973 en pos de lograrla— concluye: “Aunque los trabajos previamente revisados merecen gran aplauso por sus intentos de romper la barrera semántica, todos ellos han fracasado en ganar aceptación universal” (1986: 48).

Ante el panorama de empeños por la estandarización expuesto nos hacemos las siguientes preguntas. ¿Tendrán razón en alguno(s) de sus motivos los que abogan por la estandarización? ¿En verdad afecta negativamente a la teorización el hecho de que muchos términos administrativos

tengan diversos significados y muchos sinónimos? ¿Se puede justificar con razones fundadas que se intente estandarizar la terminología de la administración o de cualquier otra disciplina que teorice sobre las organizaciones? ¿Los fracasos de los intentos estandarizadores serán una evidencia de que la estandarización terminológica es inviable? Para contestar a estas interrogantes hace falta estudiar más a fondo los intentos estandarizadores y las razones en que se sustentan. Dedicaremos a ello buena parte del capítulo uno.

5.2. Los problemas terminológicos y de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional

Como ya adelantábamos parcialmente, Herbert A. Simon —a quien, como sostuvimos previamente, consideramos teórico de la organización y de la administración— también muestra interés especial por la terminología de estos campos pero con una visión más amplia, sin abogar por su estandarización y preocupándose más por la conceptualización en sí que por las cuestiones preponderantemente terminológicas, es decir, las relativas a los nombres —esto es, los términos— asignados a los conceptos. Respecto a estas cuestiones, Simon únicamente critica, con razón, lo perjudicial que ha resultado para la teoría administrativa la creación de términos para asignar, sin justificación alguna, nuevos nombres a fenómenos ya estudiados y nombrados (1997: 27). En cambio en lo tocante a la conceptualización, en el prefacio de la primera edición de *El comportamiento administrativo* manifiesta su convicción en el sentido de que no se cuenta aún en el campo de la administración pública con herramientas lingüísticas y conceptuales apropiadas para describir realista y significativamente una “organización administrativa” de tal manera que provea la base para un análisis científico de la eficacia de su estructura y de su funcionamiento, por lo que el objetivo al que dedicó esa obra es construir un vocabulario que permita tal descripción (1997: xi)²⁸. La tarea de formular dicho vocabulario la interpretamos como la de crear conceptos teóricos acerca de los fenómenos estudiados y nombrarlos mediante términos, esto es, *conceptuar* o *conceptualizar*. Entendemos por *conceptuación* o *conceptualización* la acción y efecto de conceptuar como parte de un esfuerzo teórico frente a dichos fenómenos, esfuerzo cuya continuación requerirá la articulación de esos conceptos en teorías tendientes a explicar los fenómenos. Por *concepto* entendemos, siguiendo a Theodor W. Adorno, “[...] la consolidación en su mayor parte lingüística al servicio de la unidad de todos los objetos que caen bajo él, los cuales expresan por su medio sus características unitarias” (1973: 11). Cuando la representación o descripción verbal que hace un concepto de determinado fenómeno o aspecto de la realidad tiene intenciones teóricas, se trata de un concepto teórico.

Ahora bien, ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales? Nuestras reflexiones a este momento nos sugieren que sí, pero es menester investigarlo más a fondo.

²⁸ Como argumentaremos en el primer capítulo, aunque al redactar esta idea Simon se refiere literalmente a la administración pública, en realidad toda su obra citada, incluyendo esta idea parafraseada, trata sobre organizaciones en general.

Por su parte, Bernardo Kliksberg dedica un amplio libro (1990) al análisis crítico de buen número de los autores y obras más importantes de teorías de la administración y de la organización desde sus orígenes hasta 1990. Con base en dicho examen, dirige el penúltimo capítulo a plantear los “Elementos para una escuela científica de la administración” y, como parte de éste, una sección a “La cuestión semántica”. Cabe destacar que aunque este investigador preponderantemente utiliza el término *administración* para referirse a la disciplina que está analizando, dados su enfoque —reflejado en el título de su obra: *El pensamiento organizativo*— y autores examinados, está abarcando tanto a la administración como a la teoría de la organización.

De las conclusiones a que arriba Kliksberg respecto a lo semántico (1990: 415-419), resumiremos en tres las que más nos interesan por el momento, mismas con las que comulgamos, con las salvedades apuntadas en las dos primeras:

1) La administración adolece de una grave confusión semántica que se manifiesta, entre otras maneras, en la existencia de serios problemas de imprecisión y multisignificación de sus términos básicos y en la creación injustificada de nuevos términos. Nuestra salvedad al respecto es que la “multisignificación” o polisemia de los términos presenta no sólo desventajas sino también ventajas; nos ocuparemos del análisis de ambas en el capítulo uno.

2) El lenguaje disponible es muy pobre a pesar de su abundancia de términos; existe una amplia variedad de fenómenos que no han sido denominados. En nuestra opinión, esta conclusión requiere ser afinada, dado que pareciera aseverar que existe una diversidad de fenómenos cuyo proceso de conceptualización está prácticamente concluido, puesto que sólo resta asignar a los conceptos correspondientes su respectiva denominación, es decir, su término, lo cual no es así, ni creemos que es lo que el autor haya querido afirmar. Lo correcto, y muy probablemente lo que Kliksberg deseaba argumentar, es que aún hay innumerables fenómenos que no sólo carecen de denominación, sino que todavía no han sido siquiera estudiados, lo cual significa que el proceso que podría conducir a su conceptualización no ha sido iniciado aún.

3) Las deficiencias semánticas de la administración corresponden a su pobreza teórica.

La conclusión primera presenta claras coincidencias con el pensamiento sobre el particular de Urwick (1960 y 1970), Terry (1971 y 1985) y Koontz (1961, 1964b y 1980) —los dos primeros, francos propulsores de la estandarización—, en tanto que las conclusiones segunda y tercera reflejan una visión más amplia que dirige la mirada a problemas de conceptualización y que identifica la pobreza teórica como el problema de fondo, acercándose así más a ideas de Simon y a nuestra propia posición intelectual.

Nuestra reflexión sobre el pensamiento de Kliksberg nos motiva la siguiente interrogante: ¿en qué medida tiene razón este pensador al advertir las carencias de conceptualización e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica? Habremos de investigarlo.

5.3. El problema del dilema de la ambigüedad *vis-à-vis* la precisión del lenguaje

Sobre todo en las últimas décadas, han surgido en el campo de los estudios organizacionales pensadores que están implícitamente en contra del proyecto estandarizador —que al buscar una mayor precisión en el uso de los términos pretende eliminar su ambigüedad—, pues argumentan que, en virtud de la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria y deseable para su adecuada descripción teórica. Como mencionamos ya, son de esta forma de pensar Graham Astley (1985) y Richard L. Daft y John C. Wiginton (1979). El primero afirma que:

[...] el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización. El mantenimiento de la ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La propia generalidad de los constructos ambiguos asegura su amplia difusión e importancia en la disciplina, ya que un gran número y variedad de proposiciones más específicas pueden ser incluidas dentro de su extenso marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más alejadas de la realidad empírica, ejercen una influencia desproporcionada en el campo en virtud de su absoluta ubicuidad como conceptos paraguas a los que se pueden adherir una multiplicidad de hipótesis más explícitas (1985: 501).

Si interpretamos que Astley, con base en lo anterior, consideraría los tipos ideales de Weber como un caso de utilización de “lenguaje ambiguo”, aceptaríamos su tesis, pero sólo en lo que respecta a su observación de que el lenguaje que él llama “ambiguo, empíricamente impreciso”, es decir, que no tiene referentes empíricos precisos, permite comprender una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, otorgándole así una potencialidad explicativa mayor. Si esta interpretación es correcta, estaríamos de acuerdo con Astley respecto a considerar los tipos ideales weberianos como de amplia aplicabilidad potencial, pero ¿sería acaso adecuado clasificarlos como lenguaje típicamente ambiguo? ¿No será más bien que aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación o el tipo ideal de burocracia del creador de la sociología comprensiva no son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y que ello los hace tender hacia la univocidad? ¿Lograr ésta no era la aspiración de Weber al crear cada uno de los tipos ideales?

Por su parte, Daft y Wiginton, para argumentar qué tipo de lenguaje es más apropiado para la descripción de la realidad organizacional, proponen un continuo de las diversas formas de lenguajes que se podrían usar para tal efecto (1979). En un extremo del continuo colocan los lenguajes “de baja variedad (precisos)”, en el otro los “de alta variedad (ambiguos)”, mientras que las variaciones del lenguaje natural las ubican en el centro. En el primer extremo sitúan a los lenguajes de propósito especial, empezando por las matemáticas, en el otro a los no verbales: las artes (música, pintura) y la expresión no verbal (lenguaje corporal). Sólo los fenómenos organizacionales muy simples, afirman, pueden ser estudiados mediante lenguajes precisos, de baja variedad, mientras que los complejos, que son los más característicos, requieren lenguajes ambiguos, vagos. Así, argumentan que la inmensidad y complejidad del lenguaje de alta variedad (es decir, ambiguo) es lo que lo hace poderoso para describir sistemas complejos (1975: 182) y que “[...] un lenguaje de alta variedad será probablemente más apropiado que los lenguajes

matemáticos y estadísticos para muchos tipos de investigación organizacional, y los modelos de investigación efectivos tenderán a ser un tanto ambiguos, vagos e imprecisos.” (1979: 185) Más adelante, aseveran con razón que las mediciones y análisis precisos han sido exitosos en las ciencias naturales, cuyos fenómenos resultan adecuados para estas técnicas, mientras que podría ser equivocado intentar aplicar las técnicas de investigación de las ciencias naturales de manera general a muchos problemas de las ciencias sociales, a lo que agregan que tal vez deberíamos preguntarnos cuáles métodos de investigación rendirán el mayor entendimiento. A este respecto, adelantan parte de una posible respuesta: “En estudios organizacionales, estos métodos podrían tener que basarse en la premisa de la necesidad de contener ambigüedad e imprecisión a fin de empatar con la naturaleza de los procesos organizacionales para capturar su complejidad y variedad.” (1979: 185)

La sugerencia de Daft y Wiginton en el sentido de que en virtud de la complejidad de los fenómenos organizacionales su estudio *requiere* de un lenguaje ambiguo no nos convence. ¿No será más bien que tanto los fenómenos simples como los complejos requieren de un lenguaje preciso que los investigadores no siempre pueden alcanzar pero que deben esforzarse al máximo por lograr? ¿Deberíamos abogar por la idea de procurar crear o emplear un lenguaje y términos ambiguos, por razón de su supuesta potencialidad explicativa? Es decir, ¿la falta de precisión *per se* es acaso deseable? ¿No es la precisión una aspiración permanente del trabajo de pretensiones científicas tanto en el ámbito de las ciencias humanas como en el de las naturales? ¿Acaso la única manera de aspirar a la precisión es mediante recursos cuantitativos? Hasta la fecha, hemos concluido al respecto que el lenguaje científico en general y el que pretenda dar cuenta de las organizaciones en particular debe continuar aspirando a la precisión, aunque no necesariamente cuantitativa, puesto que la precisión y el rigor también pueden alcanzarse en términos cualitativos. Sin embargo, es necesario someter a un mayor análisis nuestras preliminares conclusiones. Asimismo, hemos concluido que dicha precisión no se opone necesariamente a la polisemia que guardan muchos conceptos como consecuencia de su diferente posición teórica; tal polisemia bien puede significar riqueza conceptual, es decir, puede contribuir a una mejor comprensión de los fenómenos estudiados.

Las argumentaciones de Astley, Daft y Wiginton, que sólo hemos esbozado, merecen ser cuidadosamente examinadas, considerando las preguntas que hemos formulado sobre ellas, con el objeto de determinar en qué medida tienen o no razón y que ello nos permita avanzar en la comprensión de la naturaleza del lenguaje teórico sobre las organizaciones.

5.4. El problema de las confusiones conceptuales y su posible aclaración

Varias de las preocupaciones respecto al lenguaje teórico acerca de las organizaciones mostradas por los autores que hemos citado, a pesar de sus muy diversas perspectivas y propuestas, tienen algo en común: denotan la existencia de confusiones conceptuales respecto a una multiplicidad de nociones básicas de la administración y de las teorías organizacionales que reclaman atención, dado que entorpecen la comunicación entre los cultivadores de estos campos. Consideramos que esto es así independientemente de cuál sea la posición que se adopte respecto a dichas perspectivas y planteamientos diversos. Como muestra de esas confusiones, a continuación analizaremos

muy brevemente uno de los tipos de casos que son fuente de las mismas: el de los conceptos que adolecen de una sinonimia confusa, es decir, aquella en la que los supuestos sinónimos no son clara y consistentemente reconocidos como tales, pues no existe un acuerdo generalizado en el sentido de que signifiquen exactamente lo mismo. A la ambigüedad que esto provoca habría que agregar que en tal tipo de caso ni siquiera existe un serio y amplio debate respecto a la equivalencia o no entre los supuestos sinónimos, discusión que al menos daría sustento a la esperanza de que algún día se llegara a ciertos acuerdos teóricos sobre el particular, que bien podrían incluir, en algunos casos, la clara identificación de diversos significados para términos que algunos consideraban sinónimos entre sí y que, como producto del debate, se reconocieran ahora como conceptos quizá cercanos pero diferentes y probablemente pertenecientes a diferentes posiciones teóricas.

El ejemplo de este tipo de sinonimia nebulosa más digno de llamar la atención y que sin embargo pareciera no inquietar a nadie, salvo honrosas excepciones, es nada menos que el del nombre de la propia disciplina administrativa, a la cual en español se le llama indistintamente con cinco títulos: *administración*, *gestión*, *dirección*, *gerencia* e incluso *management*. Demos un vistazo al caso de las dos primeras denominaciones. En el lenguaje común, es decir, en el no especializado en alguna disciplina, *gestión* es sinónimo de *administración*; sin embargo, a partir del arribo a nuestra lengua de la nueva rama del conocimiento dedicada al estudio de la actividad consistente en procurar el logro de objetivos de las organizaciones, dicha rama tomó del lenguaje ordinario para auto nombrarse el vocablo *administración*, no el de *gestión*.²⁹ Prueba de ello es que los primeros y más importantes libros sobre la materia editados en nuestra lengua así la denominaban, por ejemplo: *Administración industrial y general*, de Fayol (1969), cuya primera edición en español, hecha en México, data de 1961 y del cual existe también edición realizada en España (1986) en la que también se emplea el término *administración*, no el de *gestión*; *Principios de la administración científica*, de Taylor (1969), publicada por primera vez en español en México en 1961 y en España en 1986; *Elementos de la administración*, de Urwick (1960b y 1977); *Principios de administración*, de G. Terry (1961); y *Curso de administración moderna*, de Koontz y O'Donnell (1966). ¿Cuándo y, sobre todo, por qué se empezó a emplear el término *gestión* para nombrar a nuestra disciplina? ¿Existió acaso alguna buena razón? Al parecer, el vocablo *gestión* (*gestion* en francés) empezó a emplearse para referirse a nuestra disciplina primero en Francia, en la década de 1960, de donde pasó años después a nuestra lengua con el mismo significado, probablemente entrando a ella precisamente por España, donde actualmente parece ser preferido, junto con el término *dirección*, que se emplea como sinónimo, al de *administración*. Hasta la fecha, no hemos encontrado las razones epistemológicas que den cuenta de la necesidad de sustituir el término *administración* por el de *gestión*, ni nadie que las ofrezca; en cambio, sí hemos encontrado académicos que verbalmente discuten sobre las equivalencias o diferencias que ven entre estos dos conceptos, a menudo elaborando concepciones idiosincrásicas de cada uno, del tipo de las “explicaciones *ad-hoc*” para términos erróneos que conducen a conceptualizaciones consecuentemente erróneas también, a las que nos referimos en el inciso dos.

29 Tal préstamo del lenguaje común lo obtuvo la disciplina a través de los correspondientes traductores, quienes tradujeron el vocablo inglés *management* y el francés *administration* —que fueron los empleados por Taylor y Fayol, respectivamente, así como por otros autores seminales— como *administración*.

Por lo concerniente al tecnicismo *dirección*, hasta el momento hemos encontrado que se emplea sobre todo en España como sinónimo de *gestión*, aunque predominando esta última denominación. En nuestro país también suele emplearse como sinónimo de *administración* y de *gestión*, aunque con frecuencia se usa para referirse únicamente a la administración de los más altos niveles jerárquicos de las organizaciones. El empleo del término *dirección* para referirse a la administración presenta tres problemas: 1) agrega un sinónimo innecesario al título de la disciplina que promueve confusión, puesto que no existe un acuerdo generalizado respecto a que efectivamente se trate de un sinónimo; 2) la corriente del proceso administrativo —de amplia aceptación como cimiento de la teoría administrativa por lo menos en Estados Unidos y muchos países latinoamericanos, incluyendo México, país donde constituye una de las bases teóricas fundamentales de los planes de estudio de licenciatura en administración de infinidad de universidades públicas y privadas— considera a la *dirección* como una de las funciones o elementos de la administración, razón por la cual se produce la incongruencia de que este elemento sea considerado una parte y a la vez el todo de la administración; y 3) para muchos teóricos y prácticos *dirección* es sinónimo sólo de la administración relativa a los niveles jerárquicos organizacionales más elevados; esta visión también contribuye a aumentar la ambigüedad.

A falta de esfuerzos sistemáticos y persistentes dirigidos a la aclaración de conceptos teóricos básicos relativos a las organizaciones, conviene prestar atención a lo que algunos investigadores de disciplinas cercanas han realizado en tal sentido respecto de sus respectivas terminologías, con vistas a analizar los métodos que han empleado y determinar la viabilidad de su aplicación o adaptación al análisis de conceptos relativos a la realidad organizacional, o por lo menos ver qué podemos aprender de ellos que sea de utilidad para la aclaración de estos conceptos. Así, originalmente pusimos la mirada en los trabajos que Machlup (1974) ha emprendido para la economía y Sartori, Riggs y seguidores para las ciencias sociales en general y para la ciencia política en particular (Sartori, 1984a). Sartori, a diferencia de Machlup, no sólo creó sino que además explicitó su método de análisis conceptual,³⁰ el cual en principio nos pareció aplicable a los conceptos organizacionales. Considerando lo anterior y que tal método fue pensado para las ciencias sociales en general —lo que por supuesto incluye a las diversas aproximaciones o disciplinas que estudian lo organizacional— y no especialmente para la economía, lo hemos seleccionado para *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado será aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones?

El carácter exploratorio, inicial, de nuestra investigación de este problema se debe al hecho de que su examen más profundo significaría rebasar por mucho la extensión que nos hemos propuesto para la presente disertación. De hecho, creemos que el método de Sartori —que expone en setenta páginas de un libro (1984b)— merece un estudio mucho más a fondo que bien podría requerir de toda una tesis de maestría o incluso de doctorado, puesto que

30 En efecto, Machlup no explicitó el método que empleó para analizar términos económicos, de manera que éste tendría que ser inferido a partir del análisis de los diversos trabajos en que lo aplicó. De hecho, no se trataría de un método, sino de varios, ya que el camino, que es lo que significa en griego la palabra método ("*metodus*"), que siguió no fue siempre el mismo para cada término-concepto examinado. En cambio, como veremos en su oportunidad, una de las características que enfatiza el modelo de Sartori et al. es la de emplear consistentemente un método.

creemos que debería incluir, además del examen teórico pormenorizado de sus fundamentos y reglas, su prueba práctica mediante su aplicación al análisis y aclaración rigurosos de diversos conceptos organizacionales. No obstante, dada la íntima vinculación de este problema con los estudiados en los demás capítulos, hemos optado por tratarlo, aunque sea con menor profundidad, en lugar de simplemente soslayarlo. Adicionalmente, consideramos que incluirlo nos permitirá una visión un tanto más comprensiva de la problemática general que enfrenta el lenguaje teórico acerca del fenómeno organizacional.

5.5. Los problemas de la traducción deficiente de obras sobre organizaciones

Independientemente de cuál sea la posición que se asuma respecto a la precisión o ambigüedad del lenguaje teórico sobre las organizaciones, se requiere fidelidad y claridad en la traducción de las ideas, ya sea que se trate de la que se necesite entre dos lenguas nacionales (español, inglés, francés, etc.) o entre los lenguajes de dos paradigmas competidores. El diálogo entre investigadores establecido vía el lenguaje escrito se ve seriamente obstaculizado, y con ello obstruido el desarrollo del conocimiento, cuando la traslación de las ideas de su lengua nativa a otra tergiversa el pensamiento de su autor. Pero, ¿atañe esto a las disciplinas que estudian las organizaciones?, ¿existen errores de traducción de obras importantes de dichas disciplinas? Si los hay, ¿son lo suficientemente graves como para realmente obstruir el desarrollo del conocimiento?, ¿alimentan parte de la problemática terminológica-conceptual planteada?, ¿qué los podría estar provocando?, ¿qué se podría hacer para evitar que se continúen generando?

A lo largo de los años en que hemos leído obras sobre organizaciones en nuestra lengua pero originalmente escritas en inglés —de administración y teoría de la organización principalmente—, hemos encontrado frases y vocablos sin sentido que nos han despertado sospechas de la existencia de errores de traducción en infinidad de pasajes de obras muy influyentes de Chester Barnard (1959), Harold Koontz y Cyril O'Donnell (1970, 1977 y 1979), George Terry (1971), Nicos Mouzelis (1973) y Gareth Morgan (1998). Tras confirmar en diversidad de casos la existencia de tales equívocos, consultando los textos en su idioma nativo, y encontrar indicios de que tales errores incrementan la problemática terminológica-conceptual, consideramos importante indagar más acuciosamente este problema, orientándonos por las cuatro últimas preguntas que acabamos de plantear.

5.6. Recapitulación: los problemas centrales

Los problemas específicos que hemos ido planteando a lo largo de la presente sección pueden resumirse en las siguientes interrogantes:

- 1) ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?
- 2) ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?
- 3) ¿El lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, como sostienen algunos autores posmodernos, o preciso?

4) ¿En qué grado es aplicable el método de Sartori para el análisis y aclaración de conceptos de las ciencias sociales específicamente a conceptos teóricos organizacionales?³¹

5) ¿Las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando?

5.7. Acerca de los objetivos de la tesis

Los objetivos que nos proponemos alcanzar mediante el presente trabajo, al igual que en cualquier investigación que se emprenda, no pueden ser otros que ofrecer respuestas fundadas a la problemática planteada, por consiguiente, no tiene sentido alguno repetir ahora en forma de objetivos —como suele hacerse en muchas tesis que siguen las recomendaciones de manuales de investigación de dudosa calidad— las interrogantes mediante las cuales se expresaron resumidamente los problemas por estudiar. No obstante, es conveniente que hagamos algunas precisiones respecto a la naturaleza, alcances y limitaciones de dichos objetivos, lo cual haremos a continuación.

En primer lugar, dado que la mayoría de los problemas planteados son de índole teórica, necesariamente de la misma naturaleza serán las respuestas que ofrezcamos, si bien en el caso de la problemática relativa a la traducción, que es tanto teórica como práctica, algunas de las ideas que presentemos tendrán sentido práctico. Así, nuestra investigación pretende dar contestación a las preguntas centrales y a las interrogantes en que éstas se descomponen, planteadas a lo largo de los seis incisos previos del presente apartado, mediante un análisis pormenorizado de los problemas específicos que implican, incluyendo el examen —y ampliación, en su caso— de las respuestas preliminares y apenas esbozadas que hemos anticipado para algunos de ellos.

Así pues, al tratar de dar contestación a las preguntas expuestas, nuestra investigación pretende aportar nuevas evidencias, nuevos elementos y nuevos cuestionamientos en relación con los que han aportado ya diversos pensadores que han abordado diferentes facetas de la problemática de nuestro interés, así como develar algunas de las características esenciales del lenguaje teórico organizacional y con ello contribuir al estudio de su naturaleza. No obstante, lo hacemos con plena conciencia de que al incursionar en los terrenos epistemológicos y lingüísticos hemos traspasado los límites de territorios cuya geografía, dada nuestra formación, estamos lejos de dominar, lo cual conlleva riesgos cognoscitivos importantes, pero alentados también por la convicción de que los conocimientos que poseemos acerca de los fenómenos organizacionales, aunque también distan mucho de abarcar la totalidad de los existentes, debido principalmente a su vastedad, nos ubican en una perspectiva que nos permite observar cuestiones que no serían tan claramente visibles para los filósofos de la ciencia y los lingüistas. No deja de motivarnos también el que estemos convencidos de la baja probabilidad de que estos estudiosos se interesen por los problemas de nuestras disciplinas que han capturado nuestra atención.

31 Es preciso tener presente que en el caso de esta interrogante, según especificamos al plantear primeramente los problemas por investigar, nos proponemos iniciar su respuesta.

Ahora bien, el hecho de que reconozcamos nuestras limitaciones de ninguna manera significa que intentemos escudarnos en ellas. Asumimos plenamente nuestra responsabilidad intelectual y nos comprometemos a pensar con rigor hasta el límite de nuestras capacidades; sin embargo, por supuesto no pretendemos que las respuestas que ofrezcamos sean definitivas. Además de que tenemos presentes las mencionadas restricciones de formación que nos aquejan, sometemos nuestras contestaciones al escudriñamiento de los especialistas, aun aquellas que consideramos más sólidamente sustentadas, a sabiendas de que, como parte de la crítica que de ellas realicen, bien pueden surgir contradicciones, rectificaciones, afinaciones y ampliaciones a nuestros pensamientos, así como nuevas preguntas, todo lo cual puede contribuir a lograr una mejor comprensión de lo estudiado. Adicionalmente, en ocasiones nuestras propias respuestas llevarán consigo nuevas interrogantes, cuyo fin será evidenciar cuestiones que convendría investigar con vistas a mejorar la explicación de los fenómenos bajo pesquisa o poner en tela de juicio ciertos argumentos o ideas difundidas. La máxima aspiración de estas preguntas sin respuesta será hacer suyo el espíritu del tipo de interrogaciones a que alude Kafka cuando nos dice que “Todo libro importante lo es por las preguntas que plantea, más que por las respuestas que ofrece.”

6. ESTRUCTURA GENERAL DE LA TESIS

Con el fin de ofrecer nuestras respuestas a las interrogantes que nos hemos planteado a manera de problemas de investigación, hemos dividido el resto de nuestra exposición en cinco capítulos, cada uno de los cuales dedicamos al estudio de un problema, con excepción del primero, en que nos ocupamos de dos de ellos, y el último, en el que presentamos una recapitulación de las conclusiones más importantes tanto de la introducción como de cada uno de los capítulos.

Así, en el capítulo uno, “La problemática terminológica y conceptual de las teorías administrativa y organizacional”, damos respuesta a nuestro primer problema, que expresamos sintéticamente por medio de dos preguntas: ¿es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable? Ambas interrogantes se refieren a los intentos de múltiples autores por resolver lo que ven como problemas terminológicos, los cuales se encuentran tan estrechamente vinculados a los conceptuales que es sumamente difícil separar unos de otros; esta es la razón por la que en el mismo capítulo damos contestación a nuestra segunda pregunta-problema: ¿qué importancia tienen las carencias de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica? Para dar respuesta a las dos preguntas relativas a la estandarización, es decir, a nuestro primer problema, examinamos los problemas terminológicos que según los propulsores de la estandarización hacen que ésta sea necesaria: la polisemia, la sinonimia, la proliferación injustificada de términos y la falta de precisión terminológica. Para contestar a nuestro segundo problema, nos valemos del análisis de los planteamientos de Simon respecto a los problemas de conceptualización, mismos a los que otorga mucho mayor atención que a los preponderantemente terminológicos. Igualmente, analizamos las propuestas de Kiliksberg respecto a ambos tipos de problemas.

Dado que los intentos de estandarización terminológica que estudiamos en el primer capítulo pretenden lograr la precisión de los términos y sus respectivos conceptos, ello nos llevó a estudiar ésta con mayor detenimiento. Así, nuestro segundo capítulo, “La precisión *vis-à-vis* la ambigüedad del lenguaje teórico organizacional”, tiene por objetivo analizar el tercero de los problemas que nos planteamos: el supuesto dilema que enfrenta la investigación de las organizaciones entre contar con un lenguaje teórico preciso o con uno ambiguo. El camino hacia el fin propuesto nos conduce al análisis crítico de las propuestas de algunos de los autores importantes que han sostenido que la teorización acerca de las organizaciones requiere de la ambigüedad lingüística (Astley, Zammuto, Daft y Wiginton,), así como a la consideración de las proposiciones de otros prominentes pensadores que han abogado, ya sea explícita o tácitamente, por la precisión conceptual: Weber, Kuhn y Masterman. El mismo derrotero nos lleva a examinar el rol que pueden jugar los constructos metafóricos, portadores de ambigüedad por su propia naturaleza, en la construcción teórica organizacional.

El estudio de prácticamente todos los problemas abordados en los primeros dos capítulos nos hicieron aquilatar la necesidad e importancia de los esfuerzos de análisis y aclaración conceptual y preguntarnos en qué medida el método propuesto por Sartori para la clarificación de conceptos de las ciencias sociales es adecuado específicamente para los organizacionales. Dedicamos el capítulo tercero a ofrecer una respuesta preliminar a esta interrogante, que constituye nuestro cuarto problema de investigación.

El cuarto capítulo, lo destinamos al estudio del quinto y último de nuestros problemas, que expresamos resumidamente mediante las siguientes cuestiones: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? Para darles respuesta, además de analizar los desafíos y alcances de la traducción, examinamos críticamente diversos pasajes de las traducciones de cinco obras muy influyentes y reflexionamos sobre lo que puede hacerse a fin de contar con traslaciones más rigurosas.

Finalmente, el quinto y último capítulo de la disertación presenta una recapitulación de las conclusiones más importantes a que fuimos arribando a lo largo tanto de la presente introducción como de cada uno de los capítulos. Expone asimismo las últimas reflexiones que nos ha motivado nuestra investigación.

Referencias

- ABBAGNANO, Nicola (2003), *Diccionario de filosofía*, México: Fondo de Cultura Económica, 5ª reimpresión de la 3ª ed. (1998)
- ADORNO, Theodor W. (1976), *Terminología filosófica*, tomo I, Madrid: Taurus, 168 pp.

- AKTOUF, Omar (1986), "La parole dans la vie de l'entreprise : faits et méfaits", *Gestion*, Vol. 11, No. 4 (nov.), pp. 31-37.
- (1998), *La administración entre tradición y renovación*, Cali: Artes Gráficas Univalle, 2ª ed. en español, 750 pp.
- ALVESSON, Mats y Stanley Deetz (2000), *Doing Critical Management Research*, London: Sage.
- ALVESSON, Mats y Dan Kärreman (2000), "Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences", *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36 No. 2 (jun.), pp. 136-158.
- ALVESSON, Mats y Hugh Willmott (eds.) (1992), *Critical Management Studies*, London: Sage.
- (1998), *Making Sense of Management. A Critical Introduction*, reimpresión de la 1ª ed. (1996), London: Sage.
- ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.
- ASTLEY, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4 (dic.), pp. 497-513.
- y Raymond F. Zammuto (1992), "Organization science, managers and language games", *Organization Science*, Vol. 3, No. 4 (nov.), pp. 443-460.
- AYER, A. J. (comp.) (1965), *El positivismo lógico*, trad. de L. Aldama, U. Frisch, C. N. Molina, F. M. Torner y R. Ruiz Arel, México: Fondo de Cultura Económica.
- BABINI, José (1960), *Qué es la ciencia*, Buenos Aires: Columba, Colección Esquemas.
- BAGLA-GÖKALP (1998) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Sociologie des organisations*, París: La découverte.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio, Luis Montaña Hirose y Pedro C. Solís Pérez (1999), "Perspectivas internacionales de los estudios organizacionales", en *Memoria. III Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 75-87.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Bertha M. Gutiérrez Rodilla, 1998: 25), "Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas", *Medicina Española*, 79, pp. 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- (1982), "Prólogo a la Primera Edición Norteamericana", en Herbert A. Simon, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, pp. XXXVII-XL.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), "A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics", *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1(mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENVENISTE, Emile (1966) (citado por Alain Chanlat y Renée Bédard, 1990: 80), *Problemes de linguistique générale*, París: Gallimard.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico* Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- BUNGE, Mario (1999), "Status epistemológico de la administración", en Eduardo R. Scarano (coord.), *Metodología de las ciencias sociales. Lógica, lenguaje y racionalidad*, Buenos Aires: Ediciones Macchi, pp. 350-356.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CACIOPPO, J. T., Semin, G. R. and Bernston, G. G. (2004) (citado por Walter Nord *et al.*, 2006: 1-2), "Realism, instrumental and scientific symbiosis: psychological theory as a search for truth and the discovery of solutions", *American Psychologist*, 59: 214-23.
- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), "Voicing seduction to silence leadership", *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CLEGG, Stewart y Cynthia Hardy (2006), "Representation and Reflexivity", en Stewart R. Clegg *et al.* (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 425-443.

- COOPER, Robert y Gibson Burrell (1988), "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction", *Organization Studies*, Vol. 9, N° 1, pp. 91-112.
- COOPER, Robert (1989), "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: The Contribution of Jacques Derrida", *Organization Studies*, Vol. 10, N° 4, pp. 479-502.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, 3ª. reimpresión, México: Limusa, 698 pp.
- CHANLAT, Alain y Renée Bédard (1990), "La gestion, une affaire de parole", en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 79-99.
- CHANLAT, Jean François (coord.) (1990a), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA.
- (1990b), "L'être humain, un être de parole", en Jean François Chanlat (coord.) *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 33-35.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), "Language and Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración*, 2ª. ed., Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 317 pp.
- DUBIN, Robert (1970), *Las relaciones humanas en la administración*, 4ª impresión de la 1ª ed. en español (1964), México: Compañía Editorial Continental, 673 pp.
- DURKHEIM, Emile (1983), *El suicidio*, introducción de Oscar Uribe Villegas, trad. de Mariano Ruiz Funes, 1ª reimpresión de la 1ª ed. (1974), México: Universidad Nacional Autónoma de México, colección Nuestros Clásicos, No. 39, 546 pp.
- (sin año), *Las reglas del método sociológico*, México: Quinto Sol, 111 pp.
- ENGELS, Federico (1974), "El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre", en Carlos Marx y Federico Engels, *Obras escogidas*, tomo III, Moscú: Progreso, pp. 66-79.
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- (1972), *Introducción a la administración*, texto programado, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- FERRATER MORA, José (2001), *Diccionario de filosofía*, nueva edición revisada, aumentada y actualizada por Josep-María Terricabras y supervisada por Priscilla Cohn Ferrater Mora, 1ª. reimpresión de la 1ª. ed. en Ariel Filosofía, Tomo IV, Barcelona: Ariel.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.
- GERGEN, Kenneth J. y Tojo Joseph Thatchenkery (1996), "Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, No. 4 (dic.), pp. 356-377.
- GIOIA, D. A. y E. Pitre (1990) (citado por Jeffrey Pfeffer, 2000: 267), "Multiparadigm Perspectives on Theory Building", *Academy of Management Review*, 15, pp. 584-602.
- GIRIN, Jaques (1984), "Langages en actes et organisations", *Economies et sociétés*, serie S-6, No. 3, pp. 1559-1591.
- (1990), "Problèmes de langage dans les organisations", en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 37-77.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Bertha M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra: análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- HEIDEGGER, Martin (1994), "La pregunta por la técnica", en Martin Heidegger, *Conferencias y artículos*, Barcelona: Ediciones del Serbal, pp. 9-37.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª. ed., Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management* (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.
- (1964b), "Making Sense of Management Theory", en Harold Koontz (ed.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.

- (1980), “The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, Vol. 5, No. 2 (abr.), pp. 175-187.
- (1999), “La jungla de la teoría administrativa” (traducción de “The Management Theory Jungle”, *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, abr. 1980, Vol. 5, N° 2, 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199 (oct.-dic.), pp. 55-74.
- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., trad. Giovanni Ciardelli Fadul, Gabriel Ochoa Acevedo, Jaime Rodríguez Rodríguez y Atala Caamaño de Burgos, México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., trad. Jaime Gómez Mont Araiza, México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.
- LALANDE, André (1996), *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (revisado por los miembros y corresponsales de la Sociedad Francesa de Filosofía y publicado con sus correcciones y observaciones por André Lalande), 18a. ed. revisada, corregida y aumentada, París: Presses Universitaires de France.
- LARIS CASILLAS, Francisco J. (1973), *Administración integral*, México: Oasis.
- LÉVY-LEBLOND, J. M. (1996) (citado por Bertha Gutiérrez Rodilla, 1998: 28), “La langue tire la science”, en R. Chartier y P. Corsi (dirs.), *Sciences et langues en Europe* (Colloque international, París, 1994), París: EHESS, pp. 235-245.
- LIKERT, Rensis (1973), “Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración”, en Florencio Rodil Urrego y Francisco Mendoza Trejo (coords.) (1973), *Lecturas sobre organización*, México: Trillas, 219 pp.
- LYOTARD, J. (1984) (citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20), *The Postmodern Condition*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MACHLUP, Fritz (1974), *Semántica económica*, México: Siglo Veintiuno, 306 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon con la colaboración de Harold Guetzkow (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons.
- MINER, John B. (1984), (citado por W. Graham Astley, 1985: 510), “The validity and usefulness of theories in an emerging organizational science”, *Academy of Management Review*, 9: 296-306).
- MINTZBERG, Henry (1973), *The Nature of Managerial Work*, New York: Harper and Row.
- (1983), “Prólogo a la serie sobre la teoría de la política administrativa”, en Henry Mintzberg, *Power in and around Organizations*, Englewood Cliffs: 1983, pp. vii-xi.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México”, en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- (1999), “La investigación en administración. Reflexiones para el caso de México”, *Administración y organizaciones*, N° 2, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 7-20.
- (2004a), “Presentación”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 5-6.
- (2004b), “El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, 2004, pp. 9-39.

- y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/Ra-ma, 408 pp.
- (1997), *Images of Organization*, Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, trad. Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª reimpresión de la 1ª ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511 pp.
- (1990), “El filósofo, artífice de la palabra”, en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- NORD, Walter R. *et al.* (2006), “Introduction”, en Stewart R. Clegg *et al.* (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 1-15.
- PAZ, Octavio (1967), *El arco y la lira. El poema. La revelación poética. Poesía e historia*, 2ª. ed., corregida y aumentada, México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.
- PFEFFER, Jeffrey (1997) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press.
- PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- RENDÓN COBIÁN, Marcela y Luis Montaña Hirose (2004), “Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática”, *Contaduría y Administración*, N° 213 (mayo-ago.), pp. 101-120.
- REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.
- RÍOS SZALAY, Jorge (1997), “Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo *vis-à-vis* el modelo técnico-prescriptivo”, *Contaduría y Administración*, No. 185 (abr.-jun.), pp. 49-61.
- SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.
- (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª. reimpresión de la 1ª. ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica.
- SARTORI, Giovanni (ed.) (1984a), *Social Science Concepts: A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage.
- (1984b), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000a), “Humanismo, técnica y tecnología I”, *Contaduría y Administración*, No. 197 (abr.-jun.), pp. 17-22.
- (2000b), “Humanismo, técnica y tecnología. Segunda parte”, *Contaduría y Administración*, No. 198 (jul.-sep.), pp. 11-27
- (2000c), “Humanismo, técnica y tecnología. Tercera y última parte”, *Contaduría y Administración*, No. 199 (oct.-dic.), pp. 19-53
- (2003), “La administración: entre la profesionalización y la cientificidad”, *Contaduría y administración*, No. 211 (oct.-dic.), pp. 9-15.
- (2004a), “La ciencia: un asunto de palabras”, versión fotocopiada, preliminar a su publicación en el No. 212 de *Contaduría y Administración* (eno.-mzo., 2004).
- (2004b), “La ciencia: un asunto de palabras”, *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.
- SIMON, Herbert A. (1964), “Approaching the Theory of Management”, en Harold Koontz, (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 77-85.
- (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª. ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.
- (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª. ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.
- TERRY, George R. (1971), *Principios de administración*, 1ª. ed. en español de la 5ª. ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.

- THOMPSON, James. D. (1956), "On Building an Administrative Science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 1, No. 1. (jun.), pp. 102-111.
- TSOUKAS, Haridimos, (1991), "The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 566-585.
- URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), "Profitability Using the General Staff Position in Business", en *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.
- URWICK, Lyndall (1960), "The Problem of Management Semantics", en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.
- (1970), "Papers in the science of administration", *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp. 361-371.
- WEBER, Max (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2ª. reimpresión de la 1ª. ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.
- (1983), *Economía y sociedad*, 6ª. reimpresión de la 2ª. ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.
- WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.

CAPÍTULO I

LA PROBLEMÁTICA TERMINOLÓGICA Y CONCEPTUAL DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL

La constitución de una terminología propia marca en toda ciencia el advenimiento o el desenvolvimiento de una conceptualización nueva, y con ello señala un momento decisivo de su historia. Hasta podría decirse que la historia propia de una ciencia se resume en la de los términos que le son propios. Una ciencia no comienza a existir ni puede imponerse más que en la medida en que hace existir o impone sus conceptos en su denominación. [...] Denominar, es decir, crear un concepto, es la operación a la vez primera y última de una ciencia.

Émile Benveniste¹

Una palabra no es un cristal, transparente e inalterado. Es la piel de un pensamiento viviente y puede variar enormemente de color y contenido, de acuerdo con las circunstancias y el tiempo en el que es usada.

Justice Oliver Wendell Holmes²

Introducción

A partir del presente capítulo iniciamos propiamente el análisis pormenorizado de los problemas planteados en la introducción general de nuestro trabajo. Nos ocuparemos en el presente de los relativos a la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla, por una parte, y los problemas de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional según Simon y Kliksberg, por la otra. Para ello —y para tratar el problema del dilema de la ambigüedad *vis-à-vis* la precisión del lenguaje sobre las organizaciones, objeto del segundo capítulo—, nos referiremos previamente, de manera somera, a las funciones y metas del lenguaje científico, lo que nos permitirá comprender mejor sus aspiraciones a la precisión

1 (1987: 249).

2 (citado por Urwick, 1960: 83).

y a la neutralidad y sus relaciones con la belleza expresiva, así como los obstáculos que se encuentran en los caminos hacia esos ideales.

1. FUNCIONES Y METAS DEL LENGUAJE CIENTÍFICO

Filósofos y lingüistas por igual han distinguido y examinado las funciones que puede desempeñar el lenguaje, encontrando que son en verdad muy variadas. Copi y Cohen (1999: 94-96) refieren innumerables ejemplos que los filósofos Berkeley y Wittgenstein ofrecen de la variedad de usos que puede darse al lenguaje, pero igualmente señalan que muchos autores dedicados al estudio de éste y al de la lógica han hallado muy útil la simplificadora división de aplicaciones del lenguaje en tres categorías generales: la *informativa*, la *expresiva* y la *directiva*, clasificación que para nuestros fines resulta también de utilidad.

La función *informativa* generalmente se cumple mediante la afirmación o negación de proposiciones o la presentación de argumentos. Aquí Copi y Cohen usan la palabra “información” para incluir la desinformación o la mala información; proposiciones falsas o verdaderas, argumentos correctos e incorrectos. La ciencia provee los ejemplos más claros del discurso informativo (1999: 94).

El lenguaje sirve a la función *expresiva* cuando se emplea para expresar o inducir sentimientos o emociones. Como puntualizan estos autores, utilizan el término “expresar” de una forma un poco más limitada de lo usual: para referirse a la revelación o comunicación de sentimientos, emociones y actitudes, y no a la expresión de una opinión, una creencia o una convicción. La poesía ofrece los mejores ejemplos de discurso expresivo, pero no todo el lenguaje expresivo es poético. Cuando un orador trata de contagiar a otros su entusiasmo, cuando una multitud arenga a su equipo deportivo favorito, el lenguaje empleado no sólo expresa los sentimientos de sus hablantes, sino que a la vez trata de provocar sentimientos similares en sus oyentes (1999: 94-96).

Opera la función *directiva* del lenguaje cuando éste pretende ocasionar o evitar que se realicen ciertas acciones. Las órdenes, las peticiones y las prohibiciones son nítidos ejemplos de esta función (Copi y Cohen 1999: 96).

Por su parte, Bertha Gutiérrez (1998: 30-31) se refiere a las funciones *representativa*, *conativa*, *expresiva* y *poética* del lenguaje, siendo la primera equivalente a la *informativa* de Copi y Cohen y las dos últimas coincidentes con la *expresiva* de los mismos pensadores. Los tres estudiosos coinciden en observar que la función fundamental del lenguaje científico es la representativa o informativa, pero que ésta puede combinarse con otras de las funciones lingüísticas. Así, Gutiérrez destaca acertadamente que los discursos científicos casi siempre intentan conseguir de sus destinatarios, por medio de una serie de recursos argumentativos y lingüísticos, una adhesión, un convencimiento de lo que se les está comunicando, lo que se conoce como función *conativa* del lenguaje. Asimismo, observa con razón que las funciones *expresiva* y *poética* son muy peculiares del lenguaje literario, aunque no son ajenas del todo al lenguaje del científico. Pero, ¿cuál es la relación entre la función

expresiva y el lenguaje científico? Ya anticipamos que el esmero que exige este lenguaje no es por razones estéticas sino metodológicas; sin embargo, esto de ninguna manera significa que la ciencia se contraponga a la belleza literaria que pueda alcanzar su expresión. Creemos que la estética de un texto teórico y su rigurosidad científica son perfectamente compatibles y que incluso la primera puede auxiliar a la comprensión de lo que fue escrito con rigor científico, contribuyendo con ello al propio rigor. Nicol va más allá: para él la verdad es bella intrínsecamente porque consigue, mediante el método, exponer el ser; por eso, entre otras razones, sostiene que “La belleza verbal reside en lo que Descartes llamó *‘la recherche de la verité’*” (1990: 204).

Lo que pretendemos dejar claro al abogar por la diligencia en el lenguaje en virtud de su importancia metodológica y no por razones de elegancia literaria, es que dicho cuidado no es opcional y que, en todo caso, la belleza que pueda alcanzar la expresión de la teoría debe subordinarse a los criterios de objetividad, precisión y lógica, en una palabra, de rigor, que rigen a la ciencia. De manera que, en caso de que en la exposición teórica de algo se presentara la disyuntiva de tener que escoger entre elegancia literaria y rigor o entre la primera y la claridad —porque fueran en ese caso particular mutuamente exclusivos—, lo que debe predominar es el rigor y la nitidez respectivamente. Ésta es la razón por la cual, por ejemplo, en los textos de pretensiones científicas, a diferencia de lo que sucede en el lenguaje ordinario y con mayor razón en el literario, se permite emplear siempre el mismo término para referirse a un concepto aunque ese término se repita muchas veces en el escrito.

No obstante que la clasificación de las funciones del lenguaje empleada por Copi y Cohen y la utilizada por Gutiérrez nos han resultado útiles para nuestros propósitos, presentan una omisión: ninguna de ellas incluye como una de esas funciones la de pensar, lo cual nos sorprende, sobre todo porque los tres académicos coinciden con aquellos estudiosos comentados previamente que sostienen que el pensamiento y la palabra son indisolubles, que se requieren mutuamente, lo que en otras palabras significa que el lenguaje sirve para pensar³. Consecuentemente, a tales clasificaciones agregaremos la propuesta por Sapir, quien sí identifica explícitamente como una de las principales funciones del lenguaje la del pensamiento.

Este antropólogo y lingüista distingue tres funciones muy generales del lenguaje y varias funciones secundarias (1968: 35-63), siendo las primeras el *pensamiento*, la *comunicación* y la *expresión*, que se encuentran íntimamente relacionadas entre sí. La función del *pensamiento* es para Sapir de alguna manera la primigenia, toda vez que, como vimos en la introducción general de la disertación, para él es necesario que primero opere el lenguaje como sistema simbólico de referencia, asignando mediante la abstracción una palabra a algo de la realidad, es decir, creando un concepto —en otras palabras, “una cómoda envoltura de pensamientos en la cual están encerradas miles de experiencias distintas”—, para que después sea posible comunicarlo a alguien más que cuenta con la misma referencia (1980: 20).

³ En lo concerniente a Copi y Cohen, recordemos que transcribimos ya palabras de Peirce por ellos citadas (1999: 93) que destacan que el buen lenguaje es la esencia del buen pensamiento. En lo tocante a Gutiérrez, cabe agregar ahora que esta filóloga cita exactamente las mismas frases de Peirce para el mismo fin (1998: 15).

Por lo que toca a la función *comunicativa* de Sapir, equivale aproximadamente a la *representativa* o *informativa* de Copi y Cohen y de Gutiérrez, mientras que su función *expresiva* se refiere a la que expresa las emociones, coincidiendo así con la que dichos autores denominan de la misma manera.

Íntimamente vinculadas con las funciones del discurso científico se encuentran las que algunos autores identifican como sus características principales y que en opinión de Gutiérrez Rodilla, que compartimos, son únicamente “unas metas hacia las que parece que tiende [...] puesto que no siempre se dan.” (1998: 31). Las examinadas por la autora, mas no limitativamente, son la precisión, la neutralidad y la concisión o economía. La primera, la cualidad más importante, está relacionada en buena medida con la precisión de los términos empleados y, según Gutiérrez, peligra en la medida en que sean mayores la sinonimia, la polisemia y la homonimia que éstos contengan. La neutralidad se refiere a la carencia de valores, connotaciones o matices fundamentalmente afectivos, a la cual tienden los mensajes científicos y de la que se alejan de manera extraordinaria los del lenguaje común o el lenguaje literario. La concisión o economía consiste en que el lenguaje científico tiende a utilizar el menor número de palabras necesario para expresar las ideas, pero, lógicamente, sin ir en contra de una transmisión clara y eficaz de la intención o el contenido del conocimiento. Su máximo exponente es la sustitución de frases enteras por una sola palabra mediante la invención de un nuevo término (1998: 31-36).

La exposición de las dos primeras características o metas del discurso científico observadas por Gutiérrez Rodilla merece al menos sendos comentarios. Respecto a la primera, la precisión, en el capítulo siguiente analizaremos autores que oponen a ella la heterodoxa idea de que, dada la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria, y por lo tanto deseable, para su adecuada descripción teórica. En lo concerniente a la segunda característica, la neutralidad del lenguaje de la ciencia, debemos considerar que, como es ampliamente reconocido, la neutralidad en general es una aspiración difícil de alcanzar en todas las disciplinas y prácticamente inalcanzable en las sociales, en las que la ideología, los valores y los intereses personales del investigador pueden más fácilmente interferir y afectar el examen del objeto de estudio, toda vez que el científico forma parte del mismo⁴. Así, hay pensadores que analizan factores específicos que obstaculizan la neutralidad de la ciencia. Habermas (2001), por ejemplo, argumenta ampliamente que en las ciencias empírico analíticas interviene un interés *técnico* del conocimiento, en las ciencias histórico-hermenéuticas un interés *práctico del conocimiento*, y en las ciencias orientadas hacia la crítica interviene un interés *emancipatorio* del conocimiento. Montaña y Rendón (2000: 72-73), por su parte, destacan con claridad la dimensión política del proceso mismo de investigación, para lo cual comentan sucintamente los argumentos de Latour y March en el mismo sentido, mientras que Calás y Smircich (1991) argumentan que existe un sesgo de género —masculinista— en los estudios sobre el liderazgo, encubierto por la retórica.

La no neutralidad de la ciencia obviamente menoscaba la neutralidad del lenguaje utilizado para crearla, convirtiéndola en una aspiración que cuesta trabajo lograr aun al científico de más pura vocación, pues el camino hacia ella está sembrado de múltiples peligros, como los

4 A este respecto, ver, por ejemplo, Pierre Bourdieu, *El sentido práctico* (2007).

señalados por Gutiérrez (1998: 33): la selección de los términos a emplear por el investigador no siempre es neutra sino que responde a complejas razones de adscripción a una determinada escuela científica, a una corriente ideológica; tampoco lo es siempre la selección de los ejemplos empleados en una argumentación, ni la de los verbos, adjetivos y conectores utilizados. Asimismo, Derrida (1967), coincidiendo con Lévi-Strauss, sostiene que la escritura, incluyendo la científica, lejos de ser un medio translúcido de expresión del pensamiento, está de hecho completamente enraizada en posiciones ideológicas y nunca es neutral, al grado de que históricamente ha sido aliada de quienes han ejercido un dominio político sobre otros. Así, pasando al territorio específico de las disciplinas organizacionales, coincidimos con Astley cuando, refiriéndose a la ciencia administrativa, asevera que “Ninguna teoría puede simplemente ‘describir’ una realidad empírica en términos lingüísticos neutrales; todas las perspectivas teóricas están alimentadas por los sesgos inherentes a visiones del mundo particulares” (1985: 497).

2. LOS PROBLEMAS DE LA TERMINOLOGÍA ADMINISTRATIVA Y LOS INTENTOS DE ESTANDARIZARLA

Al plantear la problemática objeto del presente inciso, en la introducción general de la tesis, tuvimos necesidad de anticipar de manera esquemática una serie de ideas que ahora necesitamos retomar para enriquecerlas, analizándolas de manera pormenorizada, e hilvanarlas con otras nuevas, lo cual implicará necesariamente efectuar unas cuantas repeticiones. Hemos preferido éstas en aras de lograr una exposición más fluida y clara, en lugar de intentar simplemente agregar en esta sección los nuevos detalles y argumentos ahora necesarios, que quedarían así un tanto desconectados de los pensamientos anticipados.

Como ya mencionamos en el referido capítulo, según diversos autores, la terminología administrativa adolece de varios problemas importantes (principalmente la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos) que propician ambigüedad y confusión en la comunicación tanto entre los estudiosos, frenando con ello el avance de este campo del conocimiento, como entre académicos y practicantes. Entre los términos señalados más reiteradamente como fuente de confusión por los diversos escritores se encuentran administración, organización, *staff*, toma de decisiones y política. Ante esta situación, muchos autores han creído que la solución radica en la estandarización de la terminología, por lo que han emprendido esfuerzos, lo mismo teóricos que prácticos, conducentes a alcanzarla. Para comprender la naturaleza y amplitud del ímpetu estandarizador, con vistas a analizarlo integral y críticamente después, haremos un panorámico recorrido histórico de sus más importantes manifestaciones.

2.1. La estandarización terminológica, un empeño amplio y persistente

Los primeros esfuerzos tendientes a resolver los problemas terminológicos de la administración vía la estandarización fueron encabezados por Paul E. Devinat, y Percy S. Brown, primer

director y primer subdirector, respectivamente, del Instituto de Administración Internacional, establecido en Ginebra a mediados de 1927⁵, quienes tomaron como su primer tarea la conformación de un Comité Internacional de Terminología, bajo cuya dirección se formaron grupos a lo largo de Europa para dedicarse al establecimiento de definiciones claras y terminología uniforme de administración. Sin embargo, al serle retirado en 1933 el soporte financiero que recibía del Fondo Siglo Veinte, el Instituto se vio forzado a cerrar sin haber obtenido logros significativos (Bedeian, 1986).

Otro de los empeños pioneros fue la elaboración y publicación en 1928, ya comentada previamente, del *Dictionary of Industrial Administration*. Cabe agregar que entre los más de 100 coautores de esta obra internacional se contaban, además de Urwick, Oliver Sheldon, Ralph G. Hawtrey y Clarence H. Northcott (Bedeian, 1986).

En 1933, en Francia, el *Institute D'Organisation Commerciale et Industrielle* en colaboración con la Cámara de Comercio de París organizaron un comité de terminología con el propósito de proponer términos y definiciones de administración uniformes, el cual amplió un trabajo previo elaborado por el Comité Nacional de la Organización Francesa, publicándose los resultados al año siguiente (Bedeian, 1986). Tres años más tarde, un esfuerzo similar fue llevado a cabo en Checoslovaquia por el *Národní Komitét Pro Vědeckov Organizaci*, comité que había sido de gran ayuda en el esfuerzo pionero realizado por el Instituto de Administración Internacional y que logró publicar en su idioma una “Terminología normalizada del campo de la organización científica” (Bedeian, 1986).

Tras haberse visto interrumpidas las acciones en pro de la estandarización con motivo de la Segunda Guerra Mundial, en 1948 el Instituto de Melbourne de Administración Industrial elaboró y publicó en Australia, a través de su Grupo de Investigación de Nomenclatura de Administración, definiciones recomendadas de noventa y dos términos administrativos. Al año siguiente, una asamblea seccional del Séptimo Congreso Anual del Instituto Británico de Administración se abocó a examinar la cuestión de si existía la necesidad de una terminología y nomenclatura estándar de administración. Después de la correspondiente deliberación, se aprobó la siguiente resolución que fue sometida a la sesión plenaria del Congreso (Bedeian, 1986) y que sintetiza nítidamente el espíritu de la cruzada normalizadora de la terminología administrativa: “Se pide al Instituto Británico de Administración examinar términos existentes, publicar sus significados actuales y fomentar su empleo estándar siempre que sea posible. Debe además realizar esfuerzos para extender esta labor al campo internacional, empezando por los países de habla inglesa” (Rodgers, 1949, citado por Bedeian, 1986: 39). Para dar cumplimiento a esta resolución, el citado Instituto estableció un Comité de Terminología, el resultado de cuyas labores —un glosario multilingüe, inglés, francés y alemán, de 174

5 Dicho Instituto fue resultado de la combinación de esfuerzos de la Organización Internacional del Trabajo y el Fondo Siglo Veinte, los que a su vez habían acordado establecerlo en cumplimiento de una recomendación hecha por la Liga de las Naciones en la Conferencia Económica Internacional de 1927 en el sentido de que se creara un organismo internacional para el estudio y diseminación del pensamiento administrativo. Urwick fue su segundo y último director, de noviembre de 1928 a enero de 1934 (Bedeian, 1986).

vocablos— fue presentado en “el primer Consejo Europeo de CIOS (*sic*)” en Torquay, Inglaterra, en 1954 (Bedeian, 1986: 40).

La colaboración de Urwick en la citada enciclopedia *Dictionary of Industrial Administration*, de 1928, es sólo el inicio de una larga lista de labores realizadas por el pensador británico en la brega en pro de la estandarización terminológica, relación de la que mencionaremos únicamente dos acciones más: participó en las amplias discusiones acerca de los conflictos terminológicos y el problema de la comunicación precisa, en el marco del Séptimo Ciclo de Conferencias de Londres en Alta Administración, que tuvo lugar en 1948 bajo los auspicios del Instituto de Administración Industrial (Bedeian, 1986); y escribió diversos artículos en los que aborda variados aspectos de la problemática relativa al vocabulario de la administración. Por ejemplo, dedica un artículo primordialmente a la clarificación del término-concepto *staff* (1953); mientras que en otro previamente referido, “The Problem of Management Semantics”, publicado en 1960, aboga una vez más por la estandarización universal de los términos, haciendo propuestas concretas sobre la forma en que Estados Unidos debe estructurarla y someterla al mundo, mismas que comentamos cuando planteamos nuestros problemas de investigación. No deja de llamar la atención que, a pesar de sus previas experiencias con otros intentos estandarizadores, el escritor señale que probablemente el más grande obstáculo que enfrentará su propuesta será de orden financiero y que soslaye las enormes dificultades que implica pretender poner de acuerdo mediante el método sugerido no sólo a los miembros del comité a cargo de la labor inicial, lo cual sería el paso más simple, sino a la totalidad de la comunidad estudiosa de la disciplina que nos ocupa, conformada por investigadores de las más diversas corrientes teóricas, extracciones disciplinares, naciones y, por ende, culturas.

Por su parte, George Terry, desde la edición de 1956 de sus *Principles of Management* ya muestra interés por los conflictos terminológicos de la administración: tras afirmar que aún no existe una terminología estándar que se use y reconozca generalmente en este campo, comenta que algún progreso ha tenido lugar durante las últimas décadas pero que todavía falta mucho por hacer. Entre los ejemplos que ofrece de la carencia de términos estándar, señala que el vocablo *administración* ha recibido muchos significados distintos por parte de muchos grupos diferentes y que existen alrededor de veinte nociones de *organización* (1956: 12-13). Para la edición inglesa de 1968 de la misma obra (según su versión española, de 1971), el autor agrega a los anteriores pensamientos, entre otros, que el término *staff* posee significados muy divergentes en la literatura administrativa. Asimismo, critica acertadamente la creación injustificada de nuevos términos que al parecer surge por el afán de sus autores de distinguirse, y señala dos esfuerzos a favor de la normalización terminológica: la compilación de un glosario de términos de administración de personal y relaciones industriales, realizado por *The Society for Advancement of Management, National Research Committee*, y el diccionario de A. E. Benn titulado *The Management Dictionary* (1971: 37-38), ninguno de los cuales logró realmente trascender.

Preocupado por el embrollo que ante él presentaba la teoría de la administración, H. Koontz publicó en 1961 y 1962 respectivamente sus ahora clásicos ensayos “The management theory

jungle” (1961) y “Making sense of management theory” (1964b), siendo este último una versión ligeramente modificada del primero⁶. En ellos argumenta que el alud de investigación y literatura administrativas que se ha generado se encuentra enmarañado en una jungla de enfoques y autores de teoría administrativa que se han enfrascado en una guerra confusa y destructiva. En su intento por contribuir al desembrollo de esta selva, además de clasificar en seis diferentes escuelas los enfoques surgidos y analizarlos, Koontz identifica y examina las que considera como “Las principales fuentes del enredo mental de la jungla”, entre las que destacan (sobre todo para nuestro interés presente) “La jungla semántica” y “Las diferencias en la definición de la administración como un cuerpo de conocimientos” (1961: 182-183). Al abordar la primera, observa que el problema semántico es particularmente agudo en el campo de la administración, donde encuentra diferencias aun en el significado de la misma palabra administración, coincidiendo así con Terry. Igualmente, comenta en forma sucinta, a manera de ejemplo, los “enredos semánticos” existentes en los términos organización, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y relaciones humanas, destacando que quizá la mayor confusión semántica radica en el primero de ellos, con lo cual vuelve a coincidir con Terry (Koontz, 1961: 182-183). Cuando se ocupa de la confusión semántica en torno al término organización, Koontz observa lo siguiente, que muestra de manera implícita su simpatía por lograr el empleo estandarizado de los términos: “Si el significado del término organización no puede ser clarificado ni *adoptado su uso estándar* por los teóricos de la administración, el entendimiento y la crítica no deberían basarse en esta diferencia”⁷ (1961: 183, cursivas nuestras).

Como parte de las consideraciones que propone en su análisis de lo que podría hacerse con el fin de desenredar la jungla de la teoría administrativa, Koontz dedica un apartado a examinar la necesidad de clarificación del lenguaje de la misma, en el cual señala que aunque él esperaría que buena parte de la “necesidad de clarificación y *uniformidad*” de la semántica de la administración fuera satisfecha mediante la clara definición del campo como un cuerpo de conocimientos, los problemas semánticos de algunos términos podrían requerir una atención especial (1961: 187, cursivas nuestras). De nuevo puede notarse aquí la inclinación del autor hacia la existencia de una terminología uniforme, aunque no sugiere que la estandarización sea el medio para alcanzarla, ni recomienda algún otro mecanismo para el efecto. Sin embargo, unas cuantas líneas más adelante, tras argüir que no deberíamos complicar un campo de por sí complejo desarrollando una jerga científica que se traduzca en un obstáculo de lenguaje entre el teórico y el practicante, sugiere lo siguiente: “Quizá la manera más expedita para salir de este problema sea establecer una comisión que represente a las sociedades académicas directamente interesadas y a asociaciones de administradores practicantes, lo cual no parecería difícil de realizarse, y aun si lo fuera, los resultados logrados compensarían los esfuerzos” (1961: 187). Desafortunadamente, en seguida de lo anterior Koontz pasa a otro tema, sin esbozarnos siquiera qué tipo de medidas debería tomar

6 El primero fue traducido al español y publicado, decenios más tarde, con el título “La jungla de la teoría administrativa” (Koontz, 1999); el segundo, apareció primero en *Harvard Business Review* en julio de 1962 y fue publicado de nuevo en 1964 en Koontz, Harold (ed.), *Toward a Unified Theory of Management (1964a)*.

7 En seguida, el autor ejemplifica calificando de incorrecta la crítica que hacen March y Simon a la escuela del proceso administrativo o “uiniversalista” porque ésta no considera la función de planeación como parte de la función de organización.

dicha comisión. No obstante, se colige que, por lo menos, se trataría de una comisión normalizadora de la terminología, y que, probablemente, ésta incluiría la estandarización terminológica como parte, o quizás como el todo, de sus pretensiones normalizadoras.

En los albores de la década de 1970, en 1973, aparece un intento más por arribar a la uniformidad en el empleo de los términos del conocimiento administrativo: una investigación llevada a cabo por Bedeian con el propósito fundamental de proponer la estandarización de una serie de conceptos básicos de administración por él seleccionados. En su obra, *A Standardization of Selected Management Concepts* (1986), antes de formular su propuesta propiamente dicha, realiza un análisis de los esfuerzos realizados entre 1927 y 1973 por muy diversos pensadores y organizaciones en aras de solventar los problemas terminológicos que veían en la administración. Los trabajos revisados, a los más importantes de los cuales nos hemos referido en páginas previas, por lo general consistieron en la elaboración, por infinidad de comités terminológicos internacionales y nacionales, conformados a lo largo de Europa, Estados Unidos e incluso Australia, de diccionarios de términos fundamentales, con la intención de lograr la estandarización de su empleo, así como en la presentación y discusión de ponencias al respecto en variados foros. Los muchos cientos de participantes en estas labores incluyeron a autores tales como L. Urwick, H. Koontz, Oliver Sheldon, Louis A. Allen, Eugene Bengue y Karl E. Ettinger. Con base en el mencionado análisis, Bedeian concluye con razón que aun cuando los trabajos revisados merecen gran reconocimiento por sus intentos de acabar con los obstáculos semánticos, todos han fracasado en ganar aceptación universal, agregando que “Si ha de darse esta aceptación, se requieren más que simples definiciones. Es necesaria una clara comprensión del origen, antecedentes y uso a lo largo de su desarrollo de cada término por ser definido” (1986: 48). El investigador dedica expresamente la mayor parte de su libro a contribuir a satisfacer esta necesidad.

Los “conceptos” escogidos por Bedeian para su estandarización fueron trece principios de administración preponderantemente prescriptivos, clasificados en principios de planeación, de organización, y de control, para cada uno de los cuales elabora una definición “estandarizada” o “estándar” recomendada. En concordancia con sus palabras arriba citadas, Bedeian expone el origen, antecedentes y empleo a lo largo de su evolución de los “conceptos” seleccionados, antes de proponer una definición de cada uno de ellos. Sin embargo, su propuesta corrió la misma suerte que los esfuerzos estandarizadores que le precedieron y que él mismo calificó atinadamente como un fracaso: falló en lograr aceptación universal; no se encuentran ni siquiera casos aislados de quienes utilicen o citen sus definiciones propuestas. Además, está claro que dichos principios (*e. g.*, de unidad de mando, de la división del trabajo, de paridad de la autoridad y la responsabilidad, de excepción, etc.) en realidad no son conceptos, como Bedeian los consideró, sino normas propuestas para el ejercicio de la administración.

Prácticamente veinte años después de la publicación de “The management theory jungle” (“La jungla de la teoría administrativa”), en 1980, Koontz escribió un segundo artículo para exponer la situación que hallaba en dicha selva a tales años de distancia, concluyendo que la jungla no sólo persistía, sino que quizás se había hecho más densa, contando ahora con casi el doble de enfoques (once) para el estudio de la administración de los que identificó cerca de dos décadas antes. “Los

diversos enfoques, cada uno con sus propios gurús, su propia semántica y con un orgullo fiero para proteger sus conceptos y técnicas de ataques o cambios”, advierte Koontz, hacen que la teoría de la administración resulte extremadamente difícil de ser comprendida y utilizada por el practicante inteligente (1980: 183)⁸. No obstante, observa el estudioso estadounidense, existen señales que indican las tendencias de diversas escuelas de pensamiento hacia la convergencia. Entre las diez tendencias que analiza brevemente, está la relativa a la “aclaración semántica”. Al comienzo del apartado en que se ocupa de ella, enfatiza: “Uno de los más grandes obstáculos para desenredar la jungla ha sido desde hace mucho, y todavía lo es, el problema de la semántica.” (1980: 186). Sin embargo, poco adelante asevera que aun cuando el pantano semántico todavía existe (ejemplificado por la variedad de significados que se han dado a vocablos tales como “organización”, “autoridad”, “responsabilidad” y “políticas”, entre muchos otros) y estamos lejos de la aceptación general de significados de términos y conceptos claves, se vislumbran algunas señales de esperanza. Estos signos son para Koontz dos: 1) se ha hecho común que los textos de administración más importantes incluyan un glosario de términos y conceptos claves, un creciente número de los cuales está empezando a mostrar cierto grado de homogeneidad de significados, 2) la organización Miembros de la Academia Internacional de Administración, conformada por aproximadamente 180 académicos de la administración y directivos de 32 países, ha respondido a las demandas de sus miembros imponiéndose la tarea de desarrollar un glosario de conceptos y términos administrativos para publicarse en una gran cantidad de lenguas y ser difundido ampliamente en muchos países (2000: 73).

Como se puede advertir en estas últimas ideas, Koontz vuelve a mostrar su interés en el logro de un uso uniforme de los términos y su creencia en que pueda contribuir a ello la labor de una agrupación académica; tal interés y dicha creencia los había expresado por primera vez, como ya vimos, desde comienzos de la década de 1960. Sin embargo, aquí tampoco explicita estar a favor de que el medio para alcanzar tal uniformidad sea el emprender una estandarización formal, es decir, una normalización de los términos propuesta por algún organismo con amplia capacidad de convocatoria y autoridad profesional para el efecto.

Además de los múltiples intentos de normalización de la terminología administrativa que hemos comentado en esta breve reseña histórica, ocasionalmente siguen emergiendo aquí y allá manifestaciones de inclinación hacia la misma, incluyendo algunas surgidas en América Latina, que evidencian que el proyecto estandarizador sigue despertando tentación. Ello nos muestra que continúa latente la posibilidad de que parte de los insuficientes esfuerzos empeñados mundialmente en la investigación de los fenómenos organizativos sigan siendo dedicados infructuosamente a este anhelo. Por ejemplo, el investigador argentino Bernardo Kliksberg, como veremos más adelante, aunque vislumbra otros aspectos más ocultos de la problemática terminológica administrativa, no deja de sentir atracción por la idea de la estandarización: en 1990 elogia decisivamente las propuestas estandarizadoras que hace Urwick en su artículo “The Problem of Management Semantics”, previamente comentadas (Kliksberg, 1990: 417). Además, al plantear los elementos imprescindibles para erigir lo que denomina una “escuela científica de

8 El ensayo, cuyo título original es “The management theory jungle revisited”, fue trasladado a nuestra lengua y publicado con el título “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (Koontz, 2000).

la administración”, que supere a las escuelas o corrientes que según él han surgido previamente (la “tradicional”, la “sociológica”, etc.), puntualiza: “Una escuela científica deberá echar las bases de una semántica adecuada al fenómeno estudiado por la disciplina. Será su tarea hacer un esfuerzo de *uniformación asignando vocablos definitivos* para los conceptos claves, y definiendo con precisión y sin ambigüedades el significado de ellos” (1990: 419, cursivas nuestras).

Asimismo, la División de Investigación de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México inició en 1995 discusiones tendientes a la formulación de un proyecto colectivo para la elaboración de un diccionario de términos administrativos con fines, principalmente, de su homogeneización. El proyecto no prosperó, fue abortado desde su misma planeación. Adicionalmente, el autor de la presente disertación ha sido invitado en los últimos años por dirigentes de dos diferentes consejos directivos nacionales de la Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración a colaborar en el proyecto de la elaboración de un diccionario de términos básicos de administración con objetivos estandarizadores, mismo que no se ha emprendido hasta la fecha. Evidentemente, dicha invitación ha sido declinada.

2.2. Crítica de la estandarización terminológica

Sin lugar a dudas son muy cuantiosas las horas hombre y demás recursos que se han invertido en la cruzada teórica y práctica encaminada a alcanzar la estandarización terminológica, inversión cuyo elevado costo crece en términos relativos cuando se le compara con la escasez de investigación que aqueja a nuestras disciplinas, sobre todo en América Latina. Pero, ¿tienen razón, total o parcial, quienes están a favor de que la terminología administrativa sea normalizada mediante la fijación de términos y definiciones estándar? Para responder a esta interrogante es menester que analicemos una a una las razones en que se funda la propuesta estandarizadora. Como hemos visto, según la generalidad de quienes abogan por la estandarización, ésta es necesaria en vista de las confusiones producidas por cuatro problemas que padecen los términos de la administración: polisemia, sinonimia, creación injustificada de términos y falta de precisión, algunos de los cuales, como veremos, están íntimamente relacionados entre sí.

2.2.1. La polisemia terminológica

La razón primordial que ha llevado a los autores mencionados a proponer la estandarización terminológica es su creencia de que una de las principales fuentes de confusión derivadas del lenguaje es la existencia de varios significados para un mismo término o polisemia, ya que consideran que ésta es contraria a la precisión, cualidad que generalmente es aceptada como un requisito importante del lenguaje de la ciencia. En efecto, la polisemia de los términos puede propiciar confusiones en algunos casos, pero igualmente puede contribuir en otros a la riqueza teórica, es decir, a contar con mejores explicaciones de los fenómenos. Examinemos cada una de estas dos situaciones posibles.

a) Cuando la polisemia de los términos o tecnicismos⁹ es propiciatoria de confusiones

Cuando en el contexto de un argumento se confunden los distintos significados de un término polisémico —accidental o deliberadamente— se comete lo que la lógica denomina “falacia

⁹ Recordemos que *tecnicismo* es uno de los sinónimos de *término*.

de equívoco”, que es uno de los tipos de “falacias de ambigüedad” (Copi y Cohen, 1999: 151-152). Hemos encontrado que en el lenguaje teórico sobre las organizaciones es posible que se propicie esta falacia sobre todo cuando un tecnicismo posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales o diferentes disciplinas. Un ejemplo lo hallamos en el término *dirección*, cuyo significado para la disciplina administración, particularmente para la predominante corriente del proceso administrativo, lo ubica como *una* de las funciones de la actividad administración —la relativa, *grosso modo*, a la interacción del jefe o administrador, de cualquier nivel jerárquico, con los subordinados, para conducirlos al logro de objetivos—, mientras que fuera de tal aproximación teórica es usado en sentido más amplio: como sinónimo de lo que en ella se entiende como la administración ejercida en los más altos niveles jerárquicos o como administración en general¹⁰. Por ejemplo, desde la aproximación de los estudios organizacionales, Clarke, Clegg e Ibarra (2000: 122-123 y 139-140), así como Ibarra (1994: 15 y ss.) emplean *dirección* en estos últimos sentidos e, implícitamente, también como equivalente de *gerencia*, pero sin que el contexto permita esclarecer *con facilidad* que no están utilizando el término en el otro sentido mencionado. Así, es lógico esperar que desde la aproximación teórica de la administración se malinterpreten los textos de estos autores al considerar que con el tecnicismo *dirección* se están refiriendo a sólo una de las funciones de la actividad administración, cuando en realidad se están refiriendo a la totalidad de ella.

Para exponer otros ejemplos más nítidos, relativos al término *organización*, es preciso que previamente dejemos claro que hoy en día éste se emplea en la administración y en las ciencias sociales en general, incluyendo otras aproximaciones organizacionales, principalmente en tres diferentes acepciones: 1) para denominar la *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue determinados objetivos y estructurarlo en unidades o departamentos y/o puestos relacionados de manera que facilite su ejecución; 2) para denominar la *entidad* o *sistema social* que se constituye formalmente, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; por ejemplo, una empresa, una iglesia, una universidad o un sindicato; 3) para denominar la *estructura administrativa* u *organización formal* resultante también de dicha función; por ejemplo, cuando calificamos la forma de organización de una determinada entidad (u organización), digamos un gobierno municipal, la Cruz Roja o una empresa, como “organización muy vertical” u “horizontal”, o si decimos que convendría adoptar una “organización geográfica o por territorio” para la gerencia de ventas de una empresa dada.¹¹

10 Evidentemente, estos dos sentidos de *administración* se refieren a ésta en tanto que función, no en su carácter de disciplina, y ambos comprenden todas sus facetas o subfunciones.

11 Un autor que, al igual que nosotros, identifica el empleo de estas acepciones de *organización* en las ciencias sociales, es el sociólogo italiano Luciano Gallino, quien en su *Diccionario de sociología* (1995: 661), asienta que el término se emplea en ellas “por lo menos” en tres acepciones diferentes que, en esencia, coinciden con las que acabamos de apuntar. Asimismo, Clegg y Hardy (1997), como parte de su conceptualización de lo que son los estudios acerca de las organizaciones (entendidos en su acepción más amplia como toda investigación teórica de las organizaciones, no como la aproximación o corriente particular identificada como “estudios organizacionales”), distinguen tres acepciones de *organización*: las organizaciones como “objetos empíricos” (que corresponde a “nuestra” acepción de entidad o sistema social), la organización como “discurso teórico” y organización (*organizing*) como “proceso social”. Entendemos que, de conformidad con esta última acepción, el proceso social de organización da como resultado la conformación de organizaciones en tanto que entidades.

Así, nuestro segundo ejemplo de falacia de equívoco propiciada por la polisemia de un tecnicismo para diferentes aproximaciones organizacionales o diferentes disciplinas lo tenemos en la que incurre Simon al criticar, injustificadamente, a Urwick y aquellos otros pensadores de la administración que entienden que la *organización* “significa algo que se dibuja en gráficos o se registra en detallados manuales” de descripciones de puestos y procedimientos formales, pues en dichas gráficas y manuales la organización “Tiene más el aspecto de una serie de ordenados cubículos dispuestos de acuerdo con una lógica arquitectónica abstracta, que de una casa ideada para ser habitada por seres humanos” (1982: XV). Al emitir este juicio, Simon de hecho está criticando tanto a Urwick como prácticamente al resto de los estudiosos de la administración, toda vez que en esta disciplina es generalmente aceptada, junto con otras, la acepción de *organización* que Simon refuta, es decir, la referida a la *estructura administrativa* u *organización formal* resultante de la aplicación de la *función* organización, pues dicha estructura es la que se representa en los diagramas y manuales referidos por él.

Además, según Simon (1982: XV), la tendencia a no considerar el importante rol de los factores organizacionales en el comportamiento ejecutivo nace de esta “mala interpretación” del término *organización*, mismo que este investigador concibe, en cambio, como el...

“[...] complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos. Este diseño proporciona a cada miembro del grupo de una gran parte de la información, de los supuestos, objetivos y actitudes que entran en sus decisiones, y también una serie de expectativas fijas y comprensibles de lo que los demás miembros del grupo están haciendo y de cómo reaccionarán ante lo que él diga y haga. *El sociólogo lo denomina “sistema de funciones”; pero para la mayoría de nosotros es más familiarmente conocido como una “organización”* (1982: XV, cursivas nuestras).

De lo anterior queda claro que Simon, desde la perspectiva de la teoría de la organización y apoyándose en las ciencias del comportamiento, está simplemente partiendo de una acepción de *organización* diferente a la empleada por Urwick y demás pensadores de la administración a los que está rebatiendo. El autor estadounidense está haciendo uso de un significado del término que se ha venido desarrollando en dicha teoría y otras disciplinas sociales —probablemente derivado del concepto *organización social*—, y que desde hace decenios es ampliamente aceptado, junto con sus otras dos acepciones mencionadas, en la disciplina administrativa: aquel que se refiere a la *entidad* o *sistema social* que se crea formalmente para alcanzar ciertos objetivos: una empresa, un partido político, una organización no gubernamental, etc. (ver figura 1).

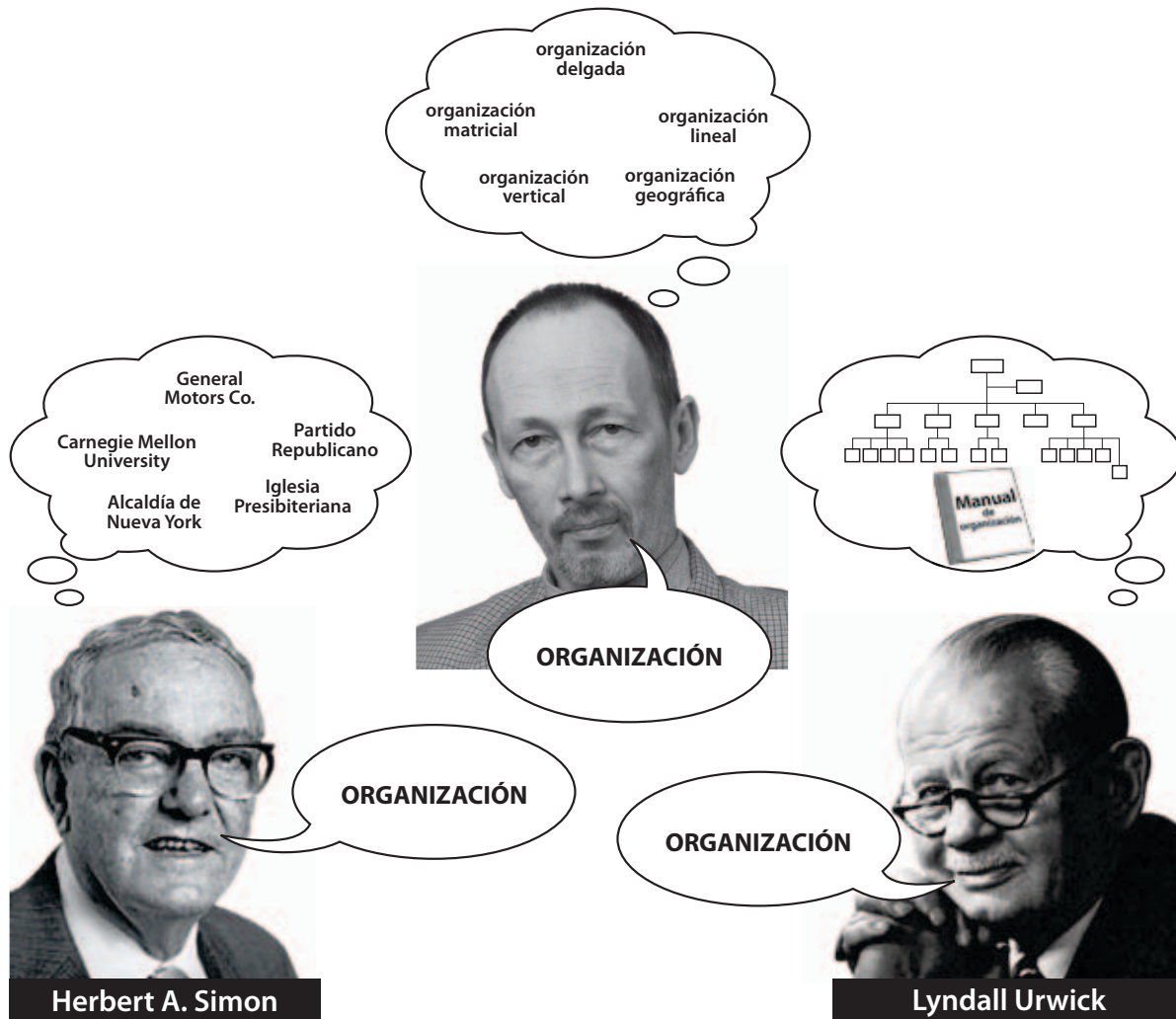


Figura 1. “Falacia de equívoco” (cuando en un argumento se confunden los distintos significados de un término, *organización* en este ejemplo)

No deja de llamar nuestra atención el hecho de que Simon evidentemente no desconoce la acepción de *organización* que critica, sino que simplemente no la acepta como válida, como si fuera mutuamente excluyente con el significado que él utiliza de dicho tecnicismo. Esto, por supuesto, es un error, el cual creemos que se origina porque Simon, absorto en su perspectiva de teoría de la organización y ciencias del comportamiento, no logra ubicarse en la perspectiva de los pensadores de la administración para comprender que el concepto que ellos están empleando es *otra* acepción del mismo término que también puede ser útil. Es probable que en el fondo de esta incomprensión esté el hecho de que la visión de Simon es teórica, es decir, con intenciones de comprender y explicar las organizaciones en su complejidad, y por ende más amplia y profunda—aunque este conocimiento pueda emplearse con fines prácticos—, mientras que la acepción de *organización* que él está rebatiendo tiene orígenes eminentemente prácticos, aunque ello no obsta para que pueda utilizarse también con objetivos teóricos. Este último significado nació en la administración, desde los orígenes mismos de la disciplina, con el propósito de referirse a la

estructura administrativa formal, también llamada *estructura organizacional*, preponderantemente para prescribir maneras de hacerla más eficiente.

Es también probable que a la incomprensión simoniana contribuya además el hecho de que este escritor se apoya en gran medida en los conocimientos y perspectiva de las ciencias del comportamiento —a pesar de que ello sea indudablemente un acierto, una necesidad, dado que lo que está investigando es precisamente el *comportamiento* administrativo de seres humanos en el ambiente organizacional—, puesto que esta visión pareciera eclipsar ante él, injustificadamente, la consideración de otros aspectos.

Años después de que Simon expusiera por primera vez, en *Administrative Behavior*, la crítica que hemos comentado¹², volvió a rebatir, pero esta vez en una obra escrita con la colaboración de James March como primer coautor (*Organizations*, 1958), a los mismos pensadores de la administración por su concepción de *organización*, señalando a Gulick, Urwick y Mooney como claros ejemplos. March y Simon imputan a los mencionados estudiosos el adoptar en tal concepción un “modelo ‘maquina’ de comportamiento humano” (1958: 36-37), tendiendo a considerar al empleado “como un instrumento inerte que desempeña las tareas que se le asignan” (1958: 29). En general, rebaten la teoría administrativa “clásica” sobre estructuras organizacionales por no considerar suficientemente el rol del comportamiento humano y por estar basada en mero sentido común y experiencias personales. Estas críticas, a pesar de que son acertadas en buena medida, no justifican que dicha teoría y las demás aproximaciones organizacionales no puedan hacer uso del término *organización* en su acepción de estructura administrativa u organización formal. El mismo Urwick se ocupa de refutar a este respecto a la pareja de académicos estadounidenses. Como parte de su réplica, contenida en un artículo, argumenta con razón que dichos escritores yerran en su crítica por emplear la acepción de *organización* referente a un sistema de colaboración humana considerado como un todo, o institución, ignorando, por “encontrarlo conveniente”, el hecho de que los pensadores de la administración a quienes critican no están utilizando tal significado, sino el relativo a la “estructura de puestos en los cuales el trabajo de una institución humana es subdividido” (1970: 369). Como bien observa Urwick, “Un organigrama no es una representación general del comportamiento humano; es un diagrama de cableado que define quién le dice a quién acerca de qué” (1970: 370).

Una organización efectivamente posee la compleja red de relaciones humanas que refieren Simon y March, así como otras intrincadas características observadas por múltiples estudiosos del fenómeno organizacional, pero ello no obsta para que dicha entidad posea al mismo tiempo una *estructura* u *organización formal* que se represente para fines prácticos en diagramas y manuales, representaciones que, por lo demás, no necesariamente la deshumanizan. En otras palabras, las dos acepciones del tecnicismo *organización* que ambos académicos ponen en pugna, es decir, los sendos conceptos que implican, son útiles para la comprensión de los fenómenos organizacionales, como lo es también la acepción relativa a la función encargada de la división del trabajo.

12 La crítica la efectúa el autor en 1957 en la “Introducción a la segunda edición norteamericana”, misma que se incluye en la versión española de la obra que hemos venido citando: *El comportamiento administrativo* (1982).

Todo parece indicar que las críticas recíprocas entre los “clásicos” de la administración, por un lado, y Simon y March, por el otro, son reflejo de un problema de comunicación, de un caso de inconmensurabilidad entre paradigmas en términos de Kuhn, aunque en sentido lato, toda vez que en sentido estricto ni siquiera hoy en día la administración ni la teoría de la organización han superado la etapa de desarrollo preparadigmático en que se encuentran, mucho menos en la época en que Simon y Urwick escribieron los textos comentados.¹³ Además de que la inconmensurabilidad kuhniana se refiere a casos mucho más severos de incomunicación entre paradigmas o teorías opuestas por razones de la intraducibilidad de conceptos entre éstas, debido a la complejidad derivada de la intrincada relación de cada concepto con los demás al interior de cada teoría, que hacen sumamente complicado tratar de sólo substituir el concepto de una teoría por el de la otra como si se trataran de elementos aislados. Como se podrá ver, la acepción de *organización* que emplea Simon sí resulta fácilmente traducible a la utilizada por Urwick; no obstante, ellos no efectúan la traducción porque no se percatan de que están usando diferentes acepciones cada uno.

Nuestro tercer y último ejemplo de falacia de equívoco (*i. e.*, la consistente en confundir los distintos significados de un término polisémico) provocada por las diferentes acepciones de un tecnicismo para diferentes aproximaciones organizacionales es también relativo al término *organización*: Selznick, pionero del enfoque institucionalista, no lo acepta porque al considerarlo aplica erradamente su acepción relativa a la *estructura administrativa* u *organización formal* resultante de la aplicación de la *función* organización, en lugar de la referente a la *entidad* o *sistema social* constituido para lograr determinados objetivos. Según Barba y Solís:

Para Selznick, el término organización es limitado y pobre, es un sistema sin sentido que conscientemente coordina actividades. Se refiere a una herramienta disponible, a un instrumento racional de ingeniería para realizar una tarea. Sin embargo, el término *institución* está más cercano a un producto natural de de las necesidades y presiones sociales, a un organismo que responde y se adapta (1997: 65).

Queda claro, pues, que, al igual que Simon y March, Selznick rechaza el concepto de *organización* en tanto que *estructura administrativa*, ampliamente usado ya desde entonces (1949) en la disciplina de la administración, pero, a diferencia de ellos, no propone en su lugar un concepto de “organización” que se refiera a ésta en tanto que *entidad* o *sistema social*, sino que propone para el efecto un nuevo término. Habrían de transcurrir todavía varios años más para que la mencionada acepción de *organización* predominante en la administración y rechazada por una diversidad de científicos sociales de diferentes extracciones disciplinarias fuera finalmente aceptada y empleada, aunque quizás un tanto a regañadientes, por estudiosos de otras aproximaciones organizacionales.

13 Otros autores sostienen también el estado preparadigmático de dichas aproximaciones teóricas; por ejemplo, Daft (1980: 623) y Zammuto y Connolly (1984a, 1984b), los tres citados por Astley (1985: 505). Sin embargo, otros pensadores, opinan diferente. Por ejemplo, Reed (1996: 20), argumenta que actualmente el estudio de las organizaciones parece encontrarse en una fase de revolución científica más que en una de ciencia normal, mientras que otros más consideran que la ciencia administrativa puede ser una disciplina pluriparadigmática más que preparadigmática, como es el caso de Pinder y Moore (1980), también citados por Astley (1985: 505).

Cuando un término dispone de una acepción diferente para distintas aproximaciones organizacionales o diversas disciplinas, las probabilidades de que surja la falacia de equívoco será mayor en la medida en que los interlocutores —ya sea en un diálogo diacrónico por medios escritos, en el que alguno lee lo dicho por otro en otro tiempo, o en uno presencial— no tengan clara conciencia de su filiación a dos aproximaciones o disciplinas diferentes, lo cual sucede con frecuencia. Pero aun en el caso de que los dialogantes sean conscientes de ello, es probable que se den malinterpretaciones porque desconozcan que el término en cuestión posee otra acepción, diferente a la manejada por ellos, en la perspectiva o disciplina del otro interlocutor. Se trataría de un caso particular de la falacia de equívoco, originada por lo que podríamos llamar *polisemia incógnita*, situación que puede presentarse muy a menudo —sobre todo entre investigadores de diferente extracción disciplinaria— en virtud de que los fenómenos organizacionales son estudiados por académicos de muy diversa formación: sociólogos, psicólogos, economistas, administradores, antropólogos, politólogos, matemáticos, ingenieros, etc.¹⁴. Un nítido ejemplo de esta situación nos lo provee Robert Tannenbaum al comentar acerca de las discusiones en un importante simposio que celebró la Escuela de Posgrado de Administración de Negocios de la Universidad de California, Los Ángeles en noviembre de 1962. Provocado en buena parte por la publicación de los artículos de Koontz “The management theory jungle” y “Making sense of management theory”, de 1961 y 1962, respectivamente, los objetivos a largo plazo del coloquio fueron iniciar la aclaración de parte del lenguaje de la administración, la integración del estudio de ésta y sus disciplinas afines y el desarrollo de una teoría general de la administración que explicara los fenómenos administrativos. El evento reunió a un selecto grupo de 61 participantes por invitación conformado por eminentes académicos de variada filiación teórica o extracción disciplinaria¹⁵, directivos de escuelas de negocios y experimentados practicantes de la administración, a todos los cuales se les proporcionó el primer artículo de Koontz citado, mismo que fue tema de gran porción de la discusiones (Koontz, 1964a). Tannenbaum —a quien se encomendó realizar sumariamente una serie de comentarios sobre las discusiones, tanto de grupos como plenarias, sostenidas hasta un cierto momento del simposio— nos dice:

Mi impresión personal es que aún encaramos problemas importantes en lo que respecta a semántica. En verdad tuvimos gran dificultad para realmente entendernos uno al otro. Como especialistas, usamos terminología muy diferente. Aquí hay sólo unos cuantos, sospecho, que tienen siquiera alguna familiaridad con muchos de los términos especializados que son empleados frecuentemente por otros de nosotros en nuestros diferentes campos de especialización.

Las grabadoras reportan que nuestras dificultades terminológicas se extendieron en muchas direcciones. Se presentaron en el diálogo entre científicos: teóricos de las decisiones con científicos del comportamiento, académicos de sistemas con funcionalistas, y así sucesivamente; enfrentamos grandes dificultades al hablar a través de nuestras especialidades científicas (1964: 93)

14 Kliksberg refiere que el obstáculo en la comunicación entre personas de diferentes formaciones y ocupaciones es llamado por los especialistas en comunicación “la presunción no lógica del entendimiento mutuo”, según la cual unos suponen que los otros entienden qué significan los vocablos que emplean y en consecuencia ni siquiera se esfuerzan por definirlos (1990: 417)

15 Entre los teóricos participantes figuraron, además de Koontz, Herbert Simon, Fritz Roethlisberger, James March, Warren Bennis, Robert Dubin, Robert Tannenbaum, Robert Blake y Ernest Dale.

Hasta ahora nos hemos referido a las falacias de equívoco originadas cuando un tecnicismo o término posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales o disciplinas, pero es preciso observar que tales falacias también pueden ser propiciadas por términos que son polisémicos dentro de una misma disciplina. Un ejemplo de esta situación nos lo provee Claude S. George al confundir entre sí dos de las acepciones que tiene el término *administración* dentro de la disciplina que lleva precisamente este mismo nombre —la acepción relativa a la *función o práctica* administrativa y la referente a la *disciplina* que estudia dicha función—, menoscabando con ello el rigor y la claridad de su conocida *Historia del pensamiento administrativo*: a lo largo de la obra, en repetidas ocasiones el autor describe *prácticas administrativas*, es decir, ejemplos de acciones de la administración entendida en tanto que práctica o función social (por ejemplo, la administración ejercida para la construcción de las pirámides de Egipto, o la desempeñada por Hammurabi para gobernar Babilonia), refiriéndolos equivocadamente como muestras del pensamiento administrativo, es decir, como antecedentes de la *disciplina* administración (George, 1974: 4-5 y 9-10). Asimismo, en el transcurso del libro, particularmente en los dos primeros capítulos (referidos a la administración en las civilizaciones antiguas y en el Medioevo, respectivamente), George pasa una y otra vez, sin mediar aclaración alguna, de la *administración* en tanto que *función* a la *administración* en su acepción de *disciplina*, descontrolando un tanto al lector.

Por otra parte, cabe mencionar que ocasionalmente algunos estudiosos de las organizaciones también caen en falacias de equívoco por interpretar incorrectamente, en textos teóricos sobre organizaciones, términos polisémicos del lenguaje ordinario o pertenecientes a disciplinas no organizacionales, al no aplicar la acepción pertinente del término, sino otra de las que posee; pero esto, por supuesto, no es un problema de la terminología sobre las organizaciones sino uno atribuible al descuido del investigador intérprete. Sin embargo, dado que el lenguaje científico no sólo se construye con terminologías especializadas sino también con lenguaje ordinario, descuidos como el comentado caen automáticamente en el ámbito de aquél y su examen nos ofrece una muestra más de la importancia metodológica del lenguaje.

Un ejemplo de este tipo de equivocación lo tenemos en la incorrecta lectura que hace Kilksberg del término *arte* empleado tanto por Barnard como por Koontz y O'Donnell, misma que lo conduce a refutarlos desacertadamente. Barnard se refiere a los conocimientos prácticos de la administración, es decir, a los utilizados por los “ejecutivos”, como “artes ejecutivas” y sostiene que el desarrollo de una ciencia de la organización o de sistemas cooperativos sería una herramienta útil para las mismas. En su argumentación precisa que “Función de las artes es cumplir fines concretos, obtener resultados y producir situaciones que no podrían suceder sin un esfuerzo deliberado para asegurarlas.” (1960: 290). Koontz y O'Donnell coinciden en parte al calificar a la administración, además de cómo una ciencia, como un *arte* basado en tal ciencia y al definir el arte como “el *saber cómo* alcanzar un resultado concreto deseado” (1979: 9). Pues bien, según Kilksberg, los tres académicos caen en una importante confusión terminológica, ya que la administración no es un *arte*, dado que no tiene los atributos siguientes que caracterizan a la actividad artística: el objetivo de “captar al hombre y las cosas a nivel espiritual y expresar las esencias percibidas”; “originalidad por la elaboración que de la realidad

percibida efectúa la subjetividad del creador”; materializarse “en la obra de arte”; etc. (1990: 35). De esta caracterización queda claro que Kliksberg está aplicando una acepción del término *arte* inadecuada: la que la Real Academia Española define como “Manifestación de la actividad humana mediante la cual se expresa una visión personal y desinteresada que interpreta lo real o imaginado con recursos plásticos, lingüísticos o sonoros” (2001) y que se aplica a la pintura, la escultura y la música, entre otras actividades. Al hacerlo, está soslayando por completo la acepción pertinente al caso: la que la misma Academia citada define como “Conjunto de preceptos y reglas necesarios para hacer bien algo.” (2001), y que se refleja claramente en la definición de arte explicitada por el mismo Barnard, antes citada, la cual, paradójicamente, es también citada por el propio Kliksberg (1990: 35).

b) Cuando la polisemia de los términos contribuye a la riqueza teórica

La polisemia es una característica común a infinidad, quizás la mayoría, de los vocablos del lenguaje ordinario, el cual, al intentar comprender y representar los fenómenos de la realidad, se entreteje con las terminologías especializadas y conforma el lenguaje científico. Una rápida consulta al azar de cualquier diccionario de lenguaje común, tanto del español como de otras lenguas, permite corroborar que una enorme cantidad de las palabras posee diversos significados. Además, algunas de ellas tienen no sólo unos cuantos sino muchos significados; por ejemplo, para nuestra sorpresa, según el diccionario de la Real Academia Española, el vocablo “elemento” posee catorce acepciones, mientras que “pala” tiene veintidós, “claro” treinta y tres y el verbo “pasar” ¡nada menos que sesenta y cuatro acepciones! Así, la polisemia es una cualidad valiosa del lenguaje común, particularmente debido a que enriquece las posibilidades de comunicación al mismo tiempo que atiende al principio de economía, tan necesario a las lenguas. Como bien destaca Ricoeur:

La polisemia no es un fenómeno patológico, sino un rasgo de la salud de nuestras lenguas; así lo atestigua el fracaso de la hipótesis contraria: una lengua sin polisemia violaría el principio de economía, pues su vocabulario se extendería hasta el infinito; conculcaría además la regla de la comunicación, pues multiplicaría las designaciones tantas veces cuanto lo exigiera en principio la diversidad de la experiencia humana y la pluralidad de los sujetos de experiencia (2001: 157).

Como ya hemos podido apreciar, los términos de la ciencia o tecnicismos no escapan a la polisemia, si bien es cierto que en ella suele presentarse en menor grado, ya que, como observa Ricoeur: “[...] el lenguaje científico y el lenguaje poético constituyen los dos polos de una misma escala: en un extremo, reinan los significados unívocos anclados en las definiciones; en el otro, ningún sentido se estabiliza fuera del ‘movimiento entre significados’”¹⁶ (1975: 103). La tendencia a la univocidad de los términos científicos, que también encuentran Cabré (1999: 89) y Gutiérrez (1998: 31-32 y 91), seguramente obedece a la propia tendencia de los investigadores serios a buscar la precisión de los mismos. Sin embargo, la polisemia terminológica puede contribuir a contar con mejores explicaciones de los fenómenos organizativos. Esta situación se dará en

¹⁶ La expresión entrecomillada por Ricoeur se refiere a la que emplea I. A. Richards en su análisis de la metáfora y la retórica.

mayor grado en la medida en que cada uno de los significados del término en cuestión, es decir, cada uno de los conceptos que representa, esté sólidamente fundado, por lo general articulado a un cuerpo teórico, y su definición sea de tal calidad que permita distinguirlo claramente de los otros sentidos que posee. En caso contrario, no sólo no contribuirá a la comprensión de lo estudiado sino que podrá además propiciar confusión, funcionando entonces como obstáculo al desarrollo del conocimiento.

Un primer ejemplo de término polisémico útil para el estudio y descripción de la realidad organizacional es el de *organización*, pues, como aseveramos anteriormente, sus tres acepciones principales que identificamos sirven para el efecto (1. *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue determinados objetivos y estructurarlo de manera que facilite su ejecución; 2. *entidad o sistema social* que se constituye formalmente, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; 3. *estructura administrativa u organización formal* resultante también de dicha función). Las tres son provechosas a pesar de que la acepción de *organización* referida a la estructura administrativa no sea aceptada por March y Simon. Además, son igualmente de utilidad las tres acepciones distinguidas por Clegg y Hardy que mencionamos, así como los significados específicos que dan a la acepción de *organización* en tanto que *entidad o sistema social* muy diversos autores, tales como Richard Hall, Amitai Etzioni, Richard Scott, Talcott Parsons y Jeffrey Pfeffer. Pero nótese que en estos últimos casos se trata de un tipo especial de polisemia porque un término que ya es polisémico, *organización*, ve extendida o multiplicada su polisemia al serle asignada a una de sus acepciones cinco significados más, uno por cada autor que redefine el concepto, por lo que podríamos nombrarla “polisemia extendida” o “polisemia de segundo orden”. Es decir, los conceptos de *organización* de los diversos investigadores acabados de mencionar se refieren no a diferentes *acepciones* del término, sino a la misma: *organización* en tanto que *entidad o sistema social*; no obstante, la concepción o *significado* que cada uno de dichos autores otorga a tal acepción es diversa: pone la mirada y el énfasis en aspectos y relaciones que los otros no observan o no consideran igual de importantes. Esto es así debido a que *acepción* no es *exactamente* lo mismo que *significado*, sino “Cada uno de los significados de una palabra *según los contextos en que aparece* (Real Academia Española, 2001, cursivas nuestras). O sea que, lo que distingue la acepción de una palabra de otra de sus acepciones es el contexto, no la diversa significación que le otorgan diversos autores.

Podemos pues afirmar que la polisemia de un término contribuye a la riqueza teórica cuando un estudioso reformula o amplía rigurosamente un concepto ya existente, pero sin cambiar el término que lo denomina, dando así lugar, por ejemplo: al concepto de *cultura* de Hofstede y al de Smircich y Calás, diferentes a los innumerables conceptos también de *cultura* que han desarrollado otros tantos autores; al concepto de *organización* de Barnard, distinto del de Pfeffer y Salancik; y al concepto de *clase social* de Ricardo, frente al de Marx y al de Weber. Esto es posible ya sea que el término cuyos significados se han multiplicado ya fuera polisémico desde antes de la multiplicación (dando así lugar a una “polisemia de segundo orden”) o no. En ambos casos, el concepto de cada pensador, al aportar perspectivas no contempladas por otros, ya sea que contradigan lo dicho por ellos o que lo complementen, puede coadyuvar al desarrollo

teórico y con ello a la mejor comprensión de lo estudiado. Como bien observa Nietzsche: “[...] *cuanto mayor sea el número de afectos a los que permitamos decir su palabra sobre una cosa, cuanto mayor sea el número de ojos, de ojos distintos que sepamos emplear para ver una misma cosa, tanto más completo será nuestro ‘concepto’ de ella, tanto más completa será nuestra ‘objetividad’*” (1948, citado por Bourdieu, 2007: 47, cursivas del autor). Por otra parte, nótese que el hecho de que actualmente existan, por ejemplo, los conceptos de *organización* de Scott, Etzioni y Hall no significa que este término sea ambiguo, sino sólo que es polisémico, pues, como argumentaremos en el siguiente capítulo, ambigüedad y polisemia no son lo mismo. Así, por ejemplo, el concepto de *organización* de Etzioni es lo suficientemente preciso como para ser interpretado de una sola manera (*i.e.*, no es ambiguo); sin embargo, tiene diferente significado al de Scott y al de Hall, así como diferente significado a las otras dos acepciones del término que hemos mencionado.

En el inciso previo, *organización* nos sirvió de ejemplo de término polisémico que puede propiciar confusión; en el presente, en cambio, lo hemos empleado como ilustración de término que puede contribuir a la riqueza conceptual. ¿Cómo es posible que el mismo tecnicismo sirva a la vez a dos situaciones contrarias? La respuesta a esta interrogante requiere de la consideración del factor tiempo, a lo largo del cual los conceptos sufren cambios y ganan o pierden adeptos. Durante los primeros decenios de existencia de la administración como disciplina, hasta la década de 1950 aproximadamente, la acepción de *organización* en tanto que estructura administrativa u organización formal empleada por los autores “clásicos” no había logrado difusión y aceptación suficientes más allá de las fronteras de la administración¹⁷. Este periodo incluye la época en que Simon —1957—, Selznick —1949—, y March y Simon —1958— rechazaron la acepción de *organización* en tanto que estructura administrativa de los “clásicos” de la administración. De la misma manera, por cierto, la acepción del término defendida por Simon y March —entidad o sistema social constituido para lograr determinados objetivos— tampoco había logrado la aceptación de que actualmente goza en la administración y en las demás aproximaciones organizacionales. Hoy en día, en cambio, la acepción referida de los “clásicos” es también utilizada en las ciencias sociales en general, incluyendo diversas aproximaciones organizacionales. Lo que es más, el propio Simon al paso del tiempo acabó empleándola también. En la cuarta edición, aparecida en 1997, de *Administrative Behavior* (en la cual agregó a cada capítulo de la primera edición una amplia sección de comentarios para desarrollar las cuestiones que ya había tratado e introducir los nuevos temas de interés que habían surgido en el tiempo transcurrido desde aquélla) utiliza dicha acepción en los “Comentarios al Capítulo II”, así como en los relativos al capítulo XI (Simon, 1997: especialmente 52-54 y 331, 337-339, 341-344). Al hacerlo, este investigador no nos aclara por qué aprovecha ahora la acepción que muchos años atrás

17 Esto puede apreciarse revisando literatura organizacional no administrativa, de la época aludida, en la que se mencione el concepto. Por ejemplo, en una de las obras pioneras y más influyentes de teoría de la organización, *The Functions of the Executive*, de Barnard, que data de 1938, para referirse al concepto correspondiente a dicha acepción, este autor no usa el término *organización*, sino *plan de la organización* (según nuestra traducción de *scheme of organization*), ni siquiera cuando critica la “excesiva atención” que el mismo ha recibido por parte de los autores de administración (1960: 219-220). En *Administrative Behavior*, aparecida en 1947, Simon por supuesto tampoco emplea *organización* en ese sentido; para referirse a él utiliza un término casi idéntico al de Barnard: *scheme of formal organization* (1997: 197-198), que en la versión española de la obra ha sido traducido como *esquema de la organización formal* (1982: 141).

rechazó.¹⁸ La utiliza sin dejar de emplear por ello la acepción que él y March defendieron frente a los autores “clásicos”. La comprensión de cuál de las dos acepciones está empleando se identifica claramente por el contexto.

Otro ejemplo de un término polisémico provechoso como tal es el de *administración*, del cual hemos identificado cuatro acepciones, todas útiles para la comprensión de los fenómenos administrativos y organizacionales en general:¹⁹ 1) la referente a la *disciplina* que estudia el logro de objetivos de las organizaciones, o, en otras palabras, la disciplina que estudia las organizaciones en lo que concierne exclusivamente al logro de sus objetivos; 2) la relativa a la *función* o práctica social encaminada al logro de objetivos organizacionales, acepción usada, por ejemplo, cuando se dice “la buena administración optimiza el empleo de los recursos”, o “la administración de la producción es una de las áreas funcionales básicas”; 3) la que se refiere a la función ejercida por un determinado administrador general o director general de una organización y su equipo de colaboradores en un cierto periodo; acepción empleada, por ejemplo, al decir “la primera administración del rector Juan Ramón de la Fuente tuvo lugar de 1999 a 2003”; 4) la acepción relativa a las máximas autoridades de una determinada organización y sus representantes. Tal es el significado que se emplea, por ejemplo, en la oración “la administración actual ha deteriorado la relación con su sindicato”, así como en el título, y por lo tanto en infinidad de pasajes, de la clásica obra *Management and the Worker* (“La administración y el trabajador”) de Roethlisberger y Dickson (2000). Cuando, por ejemplo, Fayol, Taylor y Mintzberg, cada uno por su parte, desarrollan su respectivo concepto de la segunda acepción de *administración*, extienden la polisemia del término, convirtiéndola en lo que hemos llamado una “polisemia de segundo orden” o “polisemia extendida”. Nos ayudan así a comprender la naturaleza del trabajo del administrador, no obstante que critiquemos, aunque pudiéramos hacerlo con acierto, sus concepciones.

Existen varias acepciones más del vocablo *administración*, pero su empleo, si bien no está vedado en la teorización acerca de los fenómenos administrativos y organizacionales en general (como no puede estar vedado en ella el de ninguna otra palabra del lenguaje ordinario), pertenecen más bien al ámbito del lenguaje común u ordinario, puesto que son escasamente usadas en dicha teorización y además no ha sido necesario otorgarles un significado más específico y más preciso dentro de la misma. Entre ellas está, por ejemplo, la acepción que designa a la oficina o edificación donde el administrador y sus subordinados ejercen su función (e. g., la “administración” de un centro escolar o de un hospital). Asimismo, guarda una situación similar el adjetivo *administrativo* cuando es empleado para calificar el carácter “de oficina” de algún asunto, trabajador, etc., por ejemplo, al decir “trámite o procedimiento administrativo” o “empleo administrativo”.

18 Cabe comentar que entendemos que si los autores precisaran el porqué de todos los cambios que, como producto de la evolución de su pensamiento, introducen a su vocabulario, su discurso se tornaría denso, como podría suceder en este caso. No obstante, hay casos en que tales aclaraciones se ameritan y son por ende bienvenidas.

19 Como se podrá notar, las cuatro acepciones, aunque se emplean en la teorización organizacional, provienen del lenguaje ordinario y se utilizan fuera de ella ampliamente. Particularmente las dos primeras han sido redefinidas dentro de la disciplina administración con el objeto de darles mayor precisión y especificidad para dicho campo de conocimiento.

Ofreceremos aún un tercer y último ejemplo de tecnicismo polisémico que ha probado su utilidad para la investigación de los fenómenos de la organización: *autoridad*. Podemos distinguir claramente tres acepciones de este término empleadas en las aproximaciones teóricas que estudian las organizaciones: 1) la referente a la facultad que detenta un individuo o un grupo, reconocida por miembros de una organización con base en la posición que aquéllos ocupan en la misma, de emitir órdenes que obligan a quienes aceptan dicha facultad a actuar de determinada manera. Ésta es la acepción empleada por Fayol al definir autoridad como “el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer” (1969:159), lo mismo que la utilizada por Barnard y por Simon en sus respectivas teorías de la autoridad; 2) la que designa a la persona, unidad organizacional u organización que posee autoridad, por ejemplo, cuando nos referimos a un policía como “autoridad”, cuando hablamos de la asamblea general de accionistas como la “máxima autoridad” de una sociedad anónima, o al referirnos a “la autoridad municipal” y “las autoridades eclesiásticas”; 3) la relativa al crédito que se reconoce a una persona o institución por su competencia en alguna materia. En este sentido se usa el término, por ejemplo, en las siguientes frases: “en tratándose de grupos informales, Roethlisberger es aún una autoridad”; “La Real Academia Española es una autoridad en lo tocante a la lengua castellana”. Además de emplear profusamente la primera acepción en *The Functions of the Executive* (sobre todo al exponer su teoría de la autoridad, en el cap. XII), Barnard usa la tercera cuando, justo antes de apoyarse en las opiniones de dos autores “que por su respectiva posición merecen atención respetuosa”, advierte que “No es la intención emplear un ‘argumento de autoridad’” (1960: 163).

Claro está que las tres acepciones de *autoridad* que hemos identificado, particularmente la segunda y la tercera, no son exclusivas de las aproximaciones organizacionales, toda vez que se pueden emplear, y de hecho se usan, fuera de ellas, incluso en el lenguaje ordinario. Asimismo, es pertinente destacar que de la primera acepción, sin duda la más empleada en la literatura organizacional, existen además diversos significados particulares que le son conferidos por otros tantos autores, tales como Barnard (1960) y Simon (1997), razón por la cual estamos en presencia de otro ejemplo de “polisemia extendida o de segundo orden”. Asimismo, Luciano Gallino, en su *Diccionario de sociología* (1995: 69-72) distingue, además de la acepción que enunciamos en primer lugar, ocho significados de *autoridad* “con relevancia sociológica” que se han ido estableciendo a lo largo de la historia del concepto.

Por otra parte, debemos destacar que en la mayoría de las ocasiones los términos polisémicos son comprensibles porque el contexto del discurso en el que se encuadran permite identificar cabalmente cuál de los sentidos que tienen es el aplicable a la situación. Según Wüster—considerado el fundador de la terminología como disciplina autónoma—, en los casos en que el contexto permite identificar plenamente el sentido de los términos, éstos son, en sentido restringido, “unívocos” o “monovalentes”, aunque sean polisémicos, dado que se considera que en dicho contexto sólo tienen un significado (1998: 140). Un ejemplo lo encontramos en la frase de Barnard que apenas citamos unos párrafos atrás, en la que podemos reconocer cuál es la acepción de *autoridad* que debemos aplicar. Otro ejemplo lo podemos ver en el siguiente enunciado, que se puede comprender fácilmente en vista de que permite identificar sin problema alguno cuál de las tres acepciones de *organización* de que hemos venido hablando

es la pertinente al discurso: “el diseño de la organización de las grandes corporaciones ha tendido a ser cada vez más horizontal”.

c) ¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable?

Después de haber presentado situaciones en las que en la teorización organizacional la polisemia terminológica puede propiciar confusión, así como otras en las que, por el contrario, puede contribuir a la comprensión científica cabe preguntarse ¿cuál es el balance final? En los dos incisos previos hemos ofrecido evidencias de que el lenguaje polisémico presenta ventajas y desventajas; sin embargo, en tratándose de las primeras, no hemos destacado que dicho lenguaje satisface el principio de economía, el cual es, según puntualiza acertadamente Ricoeur (1991: 72), “el principio básico de todos los tipos de lenguajes”, incluyendo, por supuesto, el científico. Permitamos que sea el propio filósofo francés quien nos aclare la importante función que desempeña el cumplimiento de este requerimiento lingüístico:

Un léxico que estuviera basado en el principio opuesto [al principio de economía] de total univocidad de todos sus elementos, es decir, en el principio de contar con únicamente un sentido para un nombre, sería infinito si fuera destinado a transmitir de una persona a otra la riqueza de la experiencia concreta y cualitativa. Sería incluso doblemente infinito por razón de la variedad ilimitada de la esfera de experiencia de cada individuo y debido a la innumerable pluralidad de perspectivas individuales sobre el mundo (1991: 70).

Al mismo tiempo que el lenguaje basado en la polisemia satisface el principio de economía, la “sensibilidad al contexto” que posee le permite obtener prácticamente innumerables significados del finito conjunto de entidades léxicas codificadas por el diccionario (Ricoeur, 1991: 70). Pero, por otra parte, esta misma ventaja somete el lenguaje al arriesgado y azaroso trabajo de interpretación y por consiguiente a los riesgos de ambigüedad y malinterpretación (Ricoeur, 1991: 72).

Con base en lo expuesto en los dos incisos previos y en el presente, podemos concluir que no es posible una respuesta simple en sentido negativo o positivo a la pregunta sobre la deseabilidad de la polisemia en el discurso organizacional. Lo que sí podemos contestar es que, obviamente, es deseable en aquellos casos en los que puede contribuir a la riqueza teórica, como en los mostrados en el apartado correspondiente, e indeseable en los que puede propiciar confusión, como los también ya ilustrados. No obstante, esto no debiera conducirnos a pretender fijar la polisemia deseable y cancelar la indeseable mediante la estandarización terminológica, es decir, mediante el acuerdo, en comités *ad-hoc*, de los términos “correctos” o “adecuados” y su posterior recomendación a la comunidad académica, toda vez que, como argumentaremos más adelante, no es conveniente ni realizable normalizar así el lenguaje científico social, que surge y se desarrolla de manera un tanto natural y libre, regido sólo por la autovigilancia metódica que se imponen a sí mismos los investigadores, individual y colectivamente, a través del diálogo intersubjetivo mediante el cual se crea socialmente la ciencia. Es deseable que dicha autovigilancia esté basada en una clara comprensión de la naturaleza del lenguaje científico, incluyendo la de la polisemia. Es seguramente gracias a tal autovigilancia que se da la ya mencionada tendencia a la univocidad de los términos científicos, cuyo objetivo es precisamente

evitar los riesgos de ambigüedad y malinterpretación advertidos por Ricoeur y ejemplificados por nosotros. Lo que sí nos parece conveniente, como veremos en el capítulo tres, es impulsar métodos flexibles de análisis y aclaración conceptual inhibidores de la polisemia indeseable y promotores de la polisemia “sana” para que puedan formar parte del bagaje a emplear en la mencionada autovigilancia.

Finalmente, para redondear nuestra argumentación respecto a la deseabilidad o indeseabilidad de la polisemia en la creación teórica organizacional, podemos ilustrar la forma en la que actúa este rasgo vital del lenguaje tanto ordinario como científico de la siguiente manera. En los procesos de creación y desarrollo del significado de los términos entran en juego dos fuerzas opuestas ejercidas por los teóricos: unas centrípetas, que tienden hacia la precisión terminológica coronada por la univocidad, y otras centrífugas, que impulsan en el sentido de la polisemia o multisignificación de los términos (ver figura 2)²⁰. Ambas fuerzas fluyen en una especie de *yin y yang* cuyo rasgo más distintivo es la mutua complementariedad de las dos energías al servicio de los procesos de construcción y desarrollo conceptuales como parte de la generación del conocimiento, en el cual desempeñan un rol importante tanto los conceptos unívocos como los polisémicos (ver figura 3).

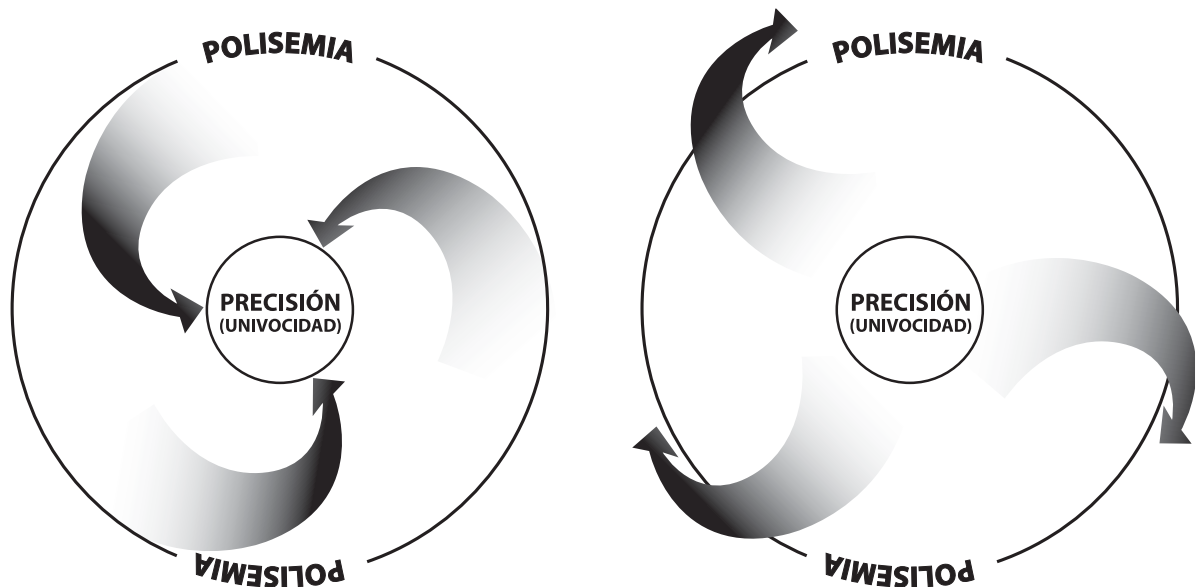


Figura 2. Las fuerzas centrípetas y centrífugas de la significación terminológica

²⁰ El sentido figurado de las fuerzas centrífugas y centrípetas a favor de la polisemia y la precisión, respectivamente, empleado aquí está basado en una idea de Antonio Barba Álvarez al respecto, que expresó en un diálogo que sostuvimos sobre el presente trabajo.



Figura 3. El yin y yang de la polisemia y la univocidad al servicio de la creación conceptual y del conocimiento

2.2.2. La sinonimia terminológica

Como hemos señalado, según la generalidad de los autores que proponen la estandarización de la terminología administrativa, una fuente secundaria de confusión de que adolece ésta es la existencia de demasiados sinónimos, no siempre claros, razón por la cual debe fijarse su uso. ¿Es correcta esta posición?

Según Zannoni, estudioso de la ciencia política y de la aclaración de conceptos, el problema de la sinonimia es uno de los más debatidos en la lingüística y en la filosofía del lenguaje. Algunos académicos incluso llegan al extremo de negar la existencia de sinónimos; sin embargo, es posible encontrar sinonimia perfecta en diferentes tipos de lenguaje, principalmente en los lenguajes técnicos y científicos (Zannoni, 1978). Coincidimos con este pensador en su conclusión de que la completa sinonimia es rara pero posible, conclusión que es perfectamente aplicable al lenguaje de las aproximaciones organizacionales.

La sinonimia es, sin lugar a dudas, un fenómeno enriquecedor del lenguaje ordinario, del lenguaje literario y de otros tipos de lenguaje; los enriquece no sólo por razón de que puede emplearse para embellecer el discurso, sino también para abonar a su claridad. Sin embargo, en tratándose del lenguaje de la ciencia, donde la belleza es muy bienvenida pero a condición de que se subordine al rigor, puede llegar a contribuir en muchos casos a la generación de confusiones. Por lo tocante al lenguaje teórico de la administración, así como al relativo a las organizaciones en general, la proliferación de sinónimos puede, en efecto, nublar la comunicación, pero se trata de una cuestión de medida. En el grado en que se cuente con una indudable identificación de qué término o términos es o son sinónimos de otro —mediante la comprobación de que significan exactamente lo mismo— y en que se disponga de un número menor de éstos, se reducirán, o incluso eliminarán,

las probabilidades de equivocación; en caso contrario, aumentarán.²¹ El mayor problema suele presentarse cuando no existe tal identificación. Por ejemplo, aunque muchas veces se emplean los tecnicismos *administración* y *gestión* como sinónimos, no se dispone de un acuerdo teórico generalizado, y que no deje lugar a dudas, en el sentido de que efectivamente lo son. Si lo hubiera, no existirían quienes, como innumerables autores lo hacen, hablaran de “gestión administrativa” (por ejemplo, Dávila, 2001: xxi y 45; De la Cerda y Nuñez, 1998; Gallino, 1995: 663) pues ello sería equivalente al absurdo de decir “administración administrativa”. Evidentemente, dichos pensadores consideran que *gestión* y *administración* poseen significados diferentes. Sin embargo, hasta la fecha no hemos podido encontrar escritor alguno que aclare, ni siquiera implícitamente, cuál es la diferencia entre ambos conceptos, como tampoco hemos dado con alguno que explicita su sinonimia. El embrollo crece cuando a los supuestos sinónimos *gestión* y *administración* se agregan otros términos que también *supuestamente*, es decir, dejando amplio espacio para la duda, son para algunos autores sinónimos de ambos, o al menos de uno de los dos términos: *gerencia*, *dirección* y *management (sic)*. Cabe hacer notar que, si bien es cierto que en muchos casos el contexto en el que se emplean los términos citados permite la comprensión del pasaje, también lo es que en muchos otros, a pesar del contexto, se genera confusión o malinterpretación.

Una fuente copiosa de sinónimos inadecuados que nublan el discurso organizacional es, como argumentaremos ampliamente en el capítulo cuatro, la creación por múltiples traductores, del inglés al español, de neologismos innecesarios: por desconocer la materia objeto de traducción y su terminología, bautizan con nuevos vocablos conceptos para los que ya existen términos acuñados en nuestra lengua, aumentando así, sin justificación alguna, las maneras de denominarlos. Por ejemplo, los traductores de la que en español es la quinta edición de una difundida obra de Koontz y O'Donnell (*Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 1977), para trasladar al castellano *span of control*, crearon el término *área de control* (1977: 260), a pesar de que ya existía para el efecto *tramo de control*, que gozaba ya de amplia difusión y aceptación. Por lo menos otros dos traductores ignoran este tecnicismo y en consecuencia le añaden otros sinónimos potenciales que obviamente tampoco se requerían: el traductor del *best seller* de Peters *Del caos a la excelencia* creó el vocablo *radio de control* (1990: 458, 460, 464 y 470), mientras que quien tradujo la influyente obra de Morgan *Images of Organization* inventó el neologismo *rango de control* (1998:18). Los mismos traductores del libro de Koontz y O'Donnell citado, para traducir *staffing*, que ya había sido traducido, divulgado y aceptado ampliamente como *integración de personal* o *integración* (una de las funciones del proceso administrativo), también recurrieron a crear neologismos, sólo que esta vez llegaron al colmo de inventar nada menos que cuatro y, además, sumamente confusos, incluyéndolos todos, por supuesto, en la misma edición. Por ello, al transcribirlos a continuación nos hemos visto precisados a entrecomillarlos y numerarlos para distinguirlos entre sí, tratando de dejar claro que tres de ellos incluyen el propio sustantivo inglés *staffing* entre paréntesis: 1) “*personal*”, 2) “*dotación de personal (staffing)*”, 3) “*llenar posiciones (staffing)*”

21 Como veremos en el capítulo tres, en su método para el análisis y aclaración de conceptos, Sartori coincide, en esencia, con nuestra postura.

y 4) “*nombramiento de personal (staffing)*” (1977)²². Está claro que estos términos no llegaron a consolidarse jamás como sinónimos de *integración* o *integración de personal*; sin embargo, mientras sobrevivieron como “sinónimos nacies” seguramente desorientaron a más de uno.²³ Además, ilustran la potencialidad que tiene la deficiente traducción para crear neologismos que bien pueden convertirse en sinónimos injustificados.

Por otra parte, como ejemplos de tecnicismos que son sinónimos indiscutibles entre sí y que por lo tanto no propician equivocación, podemos mencionar *planeación* y *planificación*, *organización lineal* y *organización militar*, *departamentalización territorial* y *departamentalización geográfica*, así como *organización matricial* y *organización por proyecto*. De hecho, en el lenguaje teórico administrativo y organizacional no encontramos abundantes casos de sinónimos indudables o “sinónimos técnicos”, como los denomina Riggs (1985, ¶ 12); hallamos, en cambio, una buena cantidad de sinónimos dudosos que entorpecen la comunicación.

Hemos aseverado que en la medida en que los sinónimos sean pocos y, *sobre todo*, en el grado en que estén indudable y generalmente reconocidos como tales, no propiciarán confusiones. Una deducción obvia a partir de esta aseveración es que conviene evitar la producción, sea o no deliberada, de nuevos sinónimos —a menos que exista para ello una justificación teórica—, puesto que impedirá que surja siquiera el riesgo de que su equivalencia no sea indiscutible y ampliamente reconocida y, por consiguiente, de que propicien equivocaciones.²⁴ La tarea requiere por lo menos de dos tipos de previsiones; la primera sería promover que los investigadores eviten caer en la tentación de intentar crear neologismos injustificados, generalmente motivada por razones extra teóricas, como las meramente retóricas o el afán de ganar prestigio mediante la paternidad de un nuevo término. Ejemplo de creaciones de este tipo la encontramos en los vocablos *jibarización* y *jibarizar*, empleados por Rimsky (2005: 16 y 486, respectivamente) para referirse al *adelgazamiento organizacional*, concepto más conocido por su denominación original inglesa, *downsizing*, que ya de por sí ha dado origen, vía su traducción diversa al español, a una gran variedad de “sinónimos nacies”, tales como *adelgazamiento de la estructura organizacional*, *adelgazamiento de la organización*, *reducción del tamaño de la empresa*, *recorte de personal* y *recorte organizacional*. Asimismo, hallamos otros ejemplos en la gestación anónima de los términos *organograma* y *fluxograma* para rebautizar a *organigrama* y *diagrama de flujo*, respectivamente. Claro está que los investigadores de genuina vocación por la búsqueda del conocimiento no suelen ceder ante

22 Los traductores de la edición citada llegan al extremo de añadir como un quinto sinónimo el propio sustantivo objeto de traducción, *staffing*, es decir, empleándolo tal cual, sin traducirlo. El uso indistinto de los cinco términos se da en las siguientes páginas: “personal” (p. VII); “*staffing*” (pp. 48, 51 y 55); “dotación de personal (*staffing*)” (pp. 437-441 y 456-457); “llenar posiciones (*staffing*)” (p. 437); “nombramiento de personal (*staffing*)” (p.1).

23 Considerando la acepción del vocablo nacies registrada en el *Diccionario de la Real Academia Española* (2001) como adjetivo que significa “Muy reciente, que comienza a ser o manifestarse”, denominamos “sinónimo nacies” a aquel vocablo propuesto por algún escritor, implícita o explícitamente, como sinónimo de algún término, pero que no ha sido reconocido como tal por la comunidad académica correspondiente y cuyo reconocimiento pudiera o no lograrse con el transcurso del tiempo.

24 Quisiéramos señalar que, una vez que arribamos a la conclusión de que conviene evitar la generación de nuevos sinónimos, encontramos que, aunque por un camino diferente, Sartori llega a lo mismo: como veremos en el capítulo tres, la regla 3a de su método para el análisis y aclaración conceptual recomienda que, salvo prueba en contrario (lo cual, aclara el autor, implica que alguna ventaja neta debería ser demostrada), ningún término debería usarse como sinónimo de otro. Asimismo, Zannoni (1978: 5) coincide expresamente al respecto con Sartori.

tales tentaciones; sin embargo, no está por demás advertir su existencia y las repercusiones negativas de sucumbir a ellas. La segunda previsión requerida para evitar el incremento de nuevos sinónimos sin una clara justificación teórica radica en procurar que los traductores de obras organizacionales posean suficiente competencia en el área de conocimiento del texto por traducir; suficiente como para comprender éste cabalmente y, por ende, conocer los términos acuñados en español que se necesiten para la traslación, y para poder decidir razonablemente, en su caso, la creación de neologismos para traducir aquellos términos que aún no poseen equivalentes en nuestra lengua o que, de existir, resultan inadecuados y aún no están consolidados, es decir, suficientemente divulgados y aceptados.

2.2.3. La proliferación injustificada de términos

Por lo que respecta a la proliferación injustificada de tecnicismos como una razón más que se ha esgrimido para proponer la estandarización terminológica de la administración, podemos ver que no se trata propiamente de una fuente adicional de posibles confusiones por sí misma, ya que no es sino una fuente alimentadora de la sinonimia —con todos los riesgos inherentes a ésta—, pues, según los adeptos a la propuesta estandarizadora, proviene de la tendencia de algunos autores a crear nuevos términos, sin razones fundadas para ello, para denominar a fenómenos ya estudiados y denominados. Si estos neologismos son aceptados por la comunidad, terminarán convirtiéndose en sinónimos de los términos preexistentes; si no lo son, desaparecerán al paso del tiempo. En algunos raros casos, los nuevos tecnicismos aceptados acabarán por substituir a los ya existentes, tras coexistir con ellos como sinónimos por un cierto periodo.

2.2.4. La falta de precisión terminológica

Al parecer, aquellos partidarios de la estandarización que para justificarla agregaron como razón la falta de precisión terminológica a la polisemia, la sinonimia y la proliferación injustificada de términos, no lo meditaron concienzudamente. Si analizamos la cuestión con diligencia, podremos observar que de hecho tanto la polisemia como la sinonimia —y la proliferación injustificada de términos que incrementa el caudal de esta última—, cuando afectan negativamente la nitidez del discurso, lo hacen porque en última instancia están disminuyendo justamente la precisión de los términos. En otras palabras, al argumentar los estandarizadores que la polisemia y la sinonimia deterioran la claridad del lenguaje administrativo, de hecho están ya incluyendo como factor deteriorante, inconscientemente, la falta de precisión terminológica. Sin embargo, es justo observar que esta carencia puede tener otra causa adicional, la más importante en nuestra opinión: la falta de definiciones claras y precisas de los tecnicismos. Recordemos que los términos o tecnicismos son los nombres con los que designamos a los conceptos; son, por ende, membretes que sustituyen a sus respectivas definiciones, porque, como asevera Gutiérrez: “[...] es la definición —completa y precisa— la única representación lingüística adecuada de un concepto. Reemplazan [los términos] las definiciones —normalmente largas— por una expresión más económica pero de igual precisión; esto significa que *no son intrínsecamente precisos, sino que sólo lo son si su definición lo es en sí misma*” (1998: 32, cursivas nuestras). Nos ocuparemos con mayor amplitud de la cuestión de la precisión terminológica y lingüística en general en el siguiente capítulo.

2.2.5. ¿Es conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?

Como hemos mostrado: 1) la polisemia y la sinonimia terminológicas no siempre dan lugar

a equivocaciones, la primera incluso puede prestar servicios muy útiles a la comprensión de la realidad; 2) la proliferación injustificada de términos no es sino una fuente productora de sinonimia injustificada; y 3) la falta de precisión terminológica no es sino la consecuencia de dichos casos negativos de polisemia y de sinonimia, si bien es cierto que puede tener otras causas más. Consecuentemente, los argumentos de los propulsores de la estandarización se debilitan en alguna medida. Pero, y esto es todavía más importante, aun en el supuesto caso de que la polisemia, la sinonimia, la proliferación de tecnicismos y la falta de precisión terminológica, cada una por su parte, fueran invariablemente causas importantes de confusión, faltaría preguntarnos si el antídoto adecuado para ello es la estandarización terminológica. Es decir, debemos interrogarnos si ésta es una buena solución para evitar aquellas confusiones que en efecto pueden originar tales características de los términos y, además, si es o no realizable. Nuestra respuesta a ambos cuestionamientos es negativa. Dicha normalización se contrapone al espíritu científico y además es un proyecto irrealizable. Lo afirmamos porque la ciencia no admite cortapisas artificiales al crear conceptos acerca de la realidad —lo que incluye nombrarlos mediante tecnicismos—, sino que exige en su lugar lógica y rigor para tratar de representarlos lo más fielmente posible en el marco de sus teorías²⁵. La historia de la ciencia y la del pensamiento teórico administrativo y organizacional muestran con claridad que los consensos terminológico-conceptuales se logran sólo mediante el debate abierto en el que tiene posibilidades de participar toda la comunidad científica correspondiente, mismo a través del cual se desarrolla la disciplina en cuestión, no por medio de comités de notables que realicen cabildos y reuniones académicas con pretensiones de lograr acuerdos estandarizadores en una especie de democracia terminológica. Como certeramente observa Silva Camarena:

El desarrollo del vocabulario técnico de una disciplina científica guarda una relación directa con su avance epistemológico o cognoscitivo, y no depende, como pudiera parecer a simple vista, de una unidad artificial de significados que se hubiera logrado mediante un acuerdo o contrato verbal (en una especie de consenso lexicológico), sino de la riqueza conceptual que la disciplina en cuestión pueda justificar mediante su natural diversidad teórica (2004: 23).

Existen otras razones más por las cuales no es posible, ni conveniente en el caso de que pudiera lograrse, alcanzar acuerdos de carácter universal o general, mediante comités y diccionarios

²⁵ Sin embargo, por lo que toca exclusivamente a la denominación de los conceptos, en las ciencias naturales sí es posible que la comunidad científica correspondiente acuerde y aplique criterios normalizadores, para *ciertos tipos de casos o taxonomías*, en beneficio del avance teórico. Así, por ejemplo, existen nomenclaturas botánica, zoológica, bacteriológica, química, astronómica y anatómica, convenidas y recomendadas por asociaciones internacionales de científicos de las correspondientes ciencias, que tienen gran aceptación y uso y que por ende contribuyen al avance del conocimiento (Cfr. Gutiérrez, 1998: esp. 220-232 y Gutiérrez, 2005: 85). Es pertinente puntualizar que dichas nomenclaturas normalizadas no pretenden abarcar la totalidad de la terminología de la rama de la ciencia en cuestión, sino únicamente la de ciertos grupos de objetos de esa rama acordados por una comunidad científica concreta —e. g., los relativos a las constelaciones y sus estrellas, como *parte* de la terminología de la astronomía—, de acuerdo con normas prefijadas. Creemos que, dada la naturaleza de sus objetos de estudio, en las ciencias sociales no sería posible aplicar algo similar. Por lo menos, en lo concerniente al estudio de las organizaciones, no hemos encontrado hasta ahora área alguna que pueda prestarse para tal tipo de normalización. Caso totalmente aparte sería el de los conocimientos *técnicos* de la administración —es decir, el de la administración de intenciones técnicas, no teóricas—, ámbito en el cual tal vez podrían idearse y convenirse ciertas normalizaciones que fueran de alguna utilidad.

estandarizadores, respecto al significado de los términos empleados en las ciencias sociales, o sobre la denominación de los conceptos. En primera instancia, los tecnicismos y los correspondientes conceptos que designan no existen en forma aislada sino que forman parte de teorías, a veces antagónicas, lo cual significa, por un lado, que su significado sólo puede comprenderse a la luz de la teoría a la cual pertenecen, y por otro, que un mismo término puede tener un significado en el ámbito de una teoría y otro diferente en el de otra. Esto por sí solo ya significa un serio obstáculo al alcance de acuerdos entre quienes son adeptos a una u otra corriente teórica, y si de por sí se traduce en una dificultad importante en cualquier disciplina social, con mayor razón lo es en la administración, que no cuenta con una teoría universalmente reconocida que guíe a su comunidad científica, sino que, como ya mencionamos, se encuentra en un estado preparadigmático en términos kuhnianos.

Una evidencia, aunque no conclusiva, que muestra que la estandarización terminológica de la administración es inalcanzable lo tenemos en el hecho de que todos los abundantes esfuerzos realizados desde 1927 hasta nuestros días intentando lograrla han fracasado, sin que se haya avanzado en su camino: no se ha logrado la anhelada estandarización ni siquiera de algunos tecnicismos. Los acuerdos obtenidos mediante esta vía han sido meramente nominales y los comités terminológicos han sido efímeros, desapareciendo además, generalmente, sin mayor explicación. Los consensos que se han logrado respecto a una multiplicidad de términos ciertamente no lo han sido por medio de los intentos estandarizadores sino mediante el diálogo abierto entre los pensadores de la administración, o sea, a través de la *relación dialógica del conocimiento* a que nos hemos referido previamente. Un claro síntoma del fracaso del proyecto estandarizador radica en el hecho de que a pesar de que buena parte de los diccionarios de administración se han elaborado con pretensiones estandarizadoras —lo cual debiera traducirse en que, idealmente, sólo existiera un único diccionario o unos cuantos que establecieran los términos y sus definiciones estándar—, es por demás claro que los diccionarios, incluyendo los manifiestamente estandarizadores, se han multiplicado, a veces aun dentro de una misma época²⁶. Igualmente, es sintomático que la mayoría de los glosarios y diccionarios producto de dichos esfuerzos se han agotado y no han sido reeditados, a diferencia de los diccionarios de otras disciplinas que han coadyuvado a facilitar la comunicación entre sus cultivadores mediante contribuciones a la clarificación terminológica-conceptual, sin pretensiones de estandarización, a lo largo de decenios de sucesivas ediciones revisadas, corregidas y aumentadas. Tal es el caso, *verbi gratia*, del *Diccionario de psicoanálisis* de Laplanche y Pontalis (2008), así como de los ya citados *Vocabulario técnico y crítico de la filosofía* de Lalande *et al.* (1996) y *Diccionario de filosofía* de Ferrater Mora (2001)²⁷.

26 La proliferación de diccionarios de pretensiones estandarizadoras, además de poderse advertir en la reseña histórica de éstas que hemos presentado en el inciso 2.1, puede percibirse con mayor claridad en la pormenorizada revisión histórica sobre el particular hecha por Bedeian en sus dos trabajos citados (1974 y 1986), en los que menciona muchos más diccionarios que los citados por nosotros.

27 El de psicoanálisis, se publicó originalmente, en francés, en 1967 y se sigue reeditando hasta la fecha (la última edición en tal idioma que hemos encontrado, la quinta, es del 2007); la última edición en español de que tenemos noticia es del 2008 (Laplanche y Pontalis, 2008); la primera edición en inglés por la editora Hogarth, de 1973, fue reimpresa en 1988, 2004 y 2006 por la editorial Karnac. El diccionario de Lalande, se publicó inicialmente por fascículos de 1902 a 1923, en francés, y posteriormente ya como libro. El de Ferrater, apareció por vez primera en 1941. Como apuntamos con anterioridad, estos dos últimos continúan siendo enriquecidos y editados hasta el presente.

3. LAS CARENCIAS DE CONCEPTUACIÓN DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL FRENTE A SUS PROBLEMAS TERMINOLÓGICOS

Para emprender el análisis pormenorizado de nuestro segundo problema de investigación, necesitamos retomar y ampliar lo que hubimos de adelantar cuando lo planteamos en la introducción del presente trabajo, así como recordar que inicialmente lo hicimos mediante dos interrogantes: 1) ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales?; 2) ¿en qué medida tiene razón Kliksberg al advertir las carencias de conceptuación e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica? Posteriormente, resumimos ambas preguntas en una sola: ¿qué importancia tienen las carencias de conceptuación de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?

Para dar contestación a este cuestionamiento es necesario, en primer lugar, evaluar de alguna manera la magnitud de los dos problemas que se están comparando: los preponderantemente terminológicos y la carencia de instrumentos conceptuales. Para tal fin, precisaremos algo que hasta ahora hemos dicho sólo de manera implícita: cuando nos referimos a problemas “preponderantemente terminológicos”, estamos hablando de aquellos en los que el membrete de los conceptos, es decir, el término que los denomina, juega un papel preponderante; tal es el caso de los conflictos provenientes de la polisemia o de la sinonimia de los términos. Al usar el adjetivo “preponderante” estamos diciendo implícitamente que el tecnicismo no es el único factor que participa en este tipo de problemas, puesto que de manera subyacente, desempeñando un rol secundario en la problemática, se encuentra el concepto al cual nombra. Por su parte, la carencia de herramientas conceptuales se refiere a la falta, o, más bien, la insuficiencia, de conceptos para comprender los fenómenos organizacionales, esto es, conceptos que sirvan a la formulación de teorías explicativas de la realidad organizacional.

Respecto a los problemas preponderantemente terminológicos, con base en lo examinado a lo largo de la pasada sección del capítulo —dedicada precisamente a los problemas de la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla—, podemos concluir que si bien es cierto que existen y obstruyen el diálogo generador de conocimiento, son de menor envergadura que lo que consideran los adeptos a la estandarización y de ninguna manera alcanzan la trascendencia que posee la conceptuación. Recordemos nuestra conclusión en el sentido de que sólo en determinados casos la polisemia y la sinonimia terminológicas se traducen en obstáculos a la comunicación entre los productores de conocimiento y que en otros la primera incluso contribuye a la riqueza teórica. Además, en algunos de aquellos casos en los que la polisemia y la sinonimia pueden nublar el diálogo entre investigadores, las definiciones rigurosas de los términos —metódicas, lógicas, claras y precisas—, *las cuales pertenecen ya al ámbito de la conceptuación*, podrían evitar que apareciera la niebla o, si ya existe, podrían contribuir a disiparla. Por ejemplo, si se dispusiera de definiciones rigurosas de dos o más términos acerca de los cuales se preguntara uno si son o no sinónimos entre sí, simplemente no surgiría duda ni confusión alguna al respecto, pues la mera

comparación de las definiciones mostraría con claridad cuál es la situación. O bien, si ante la ausencia de tales definiciones la duda hubiera surgido, tenderá a desaparecer conforme se vayan construyendo socialmente definiciones rigurosas de los términos involucrados que permitan su clara comparación, lo cual en otras palabras significa que se estarán desarrollando debidamente los conceptos correspondientes.

En lo tocante a la magnitud del problema de las carencias conceptuales, podremos sopesarla apoyándonos en los argumentos que nos ofrecen al respecto Herbert A. Simon y Bernardo Kliksberg.

Simon comienza *El comportamiento administrativo* comunicándonos la razón de ser de la obra, que deriva de su convicción en el sentido de que no se cuenta aún en el campo de la administración pública con herramientas lingüísticas y conceptuales apropiadas para describir realista y significativamente ni siquiera una “organización administrativa” simple de tal manera que provea la base para un análisis científico de la efectividad de su estructura y de su funcionamiento²⁸. Puntualiza con razón que antes de que podamos establecer “principios” inmutables de administración —en clara alusión a los propuestos por los “clásicos”, principios cuya crítica aguda y un tanto mordaz aborda más adelante— debemos ser capaces de describir, con palabras, exactamente cómo es y cómo funciona una “organización administrativa”. En consecuencia, el objetivo que se planteó alcanzar en la citada obra es construir un vocabulario que permita tal descripción (1982: XLI). Permitamos que sean las propias palabras de Simon, más claras que las nuestras, las que, al abundar al respecto, nos dejen acabar de ver con toda nitidez que éste investigador advierte atinadamente que el problema primigenio de la teoría administrativa y organizacional es el de conceptualización, es decir el de crear conceptos acerca de los fenómenos estudiados y nombrarlos mediante términos, como parte del proceso de teorización:

Antes de que una ciencia pueda desarrollar principios debe poseer conceptos. Antes de que pudiera ser formulada una ley de gravitación, fue preciso contar con las nociones de “aceleración” y “peso”. La primera tarea de la teoría administrativa consiste en desarrollar una serie de conceptos que le permitan describir, en términos pertinentes a la teoría, las situaciones administrativas (1997: 43).

28 Es necesario destacar que —como observa atinadamente Chester Barnard en el prólogo que escribió para la primera edición de la obra— aunque el interés primordial de Simón es, literalmente, la administración *pública*, “[...] con objeto de realizar su propósito de manera adecuada, ha tomado en cuenta la experiencia de otras clases de organizaciones formales, tales como las organizaciones militares, comerciales, industriales y las privadas que no buscan un beneficio material. Esto hace que sus conclusiones resulten de aplicación general y que su trabajo sea útil para describir el comportamiento administrativo en todos los tipos de organizaciones.” (1982: XXXVII). Asimismo, en el pasaje del libro de Simon que acabamos de parafrasear queda claro, como en tantas otras partes del mismo, que, aunque él habla expresamente del lenguaje de la administración pública, está abarcando también, simultáneamente, el de la teoría administrativa en general, el de la teoría de la organización y el de cualquier esfuerzo teórico acerca de las organizaciones, dado que se está refiriendo a herramientas lingüísticas y conceptuales para describir las “organizaciones administrativas”. En otras palabras, está hablando de lo que hemos llamado *lenguaje teórico sobre las organizaciones*. Además, a lo largo del libro son muchas las ocasiones en que el autor se refiere a la “administración”, sin apellido o especificación alguna que muestre que se está refiriendo a la pública o a la privada, mismas ocasiones en las que, además, el contexto permite corroborar que está hablando de administración de organizaciones en general.

Un ejemplo de cómo la condición ilustrada nítidamente en esta cita es aplicable a la teorización sobre las organizaciones lo encontramos en el hecho de que, para elaborar sus respectivas teorías de la autoridad, Barnard (1960) y Simon (1997), y los teóricos de la organización en general, requirieron contar con los conceptos *organización formal*, *organización informal* y *comunicación*. A su vez, para formular sus propuestas teóricas Roethlisberger y Dickson (2000) necesitaron elaborar sus conceptos de *organización formal*, *organización informal*, *grupo informal*, *organización técnica*, *organización humana*, *organización social*, *organización ideológica*, etc.

A Simon, pues, le asiste la razón cuando destaca el primordial rol que desempeña la formulación de conceptos en el desarrollo teórico; éstos constituyen sin duda una materia prima fundamental de la teoría. Podemos afirmar que los conceptos son a la teoría lo que las células a los tejidos, lo que los ladrillos a los muros; las proposiciones que relacionan y unen unos conceptos con otros son el cemento que les permite erigir construcciones teóricas. Si los conceptos empleados carecen de solidez, el edificio teórico se derrumba. Pero habría que destacar que, a diferencia de lo que suele suceder en el mundo de la arquitectura, no todos los tabiques de una teoría son prefabricados, a menudo el constructor teórico necesita, además de los elaborados por otros, crear nuevos conceptos. Asignarle un nombre a cada uno, esto es, bautizarlo con un término, será parte de su creación conceptual. Ya sea que requiera o no elaborar sus propios ladrillos, el teórico, al igual que el arquitecto, requiere de creatividad.

La razón está de nuevo de parte de Simon cuando hace notar la carencia de un vocabulario apropiado para el estudio científico de las organizaciones y de su administración. No obstante, es indispensable matizar este pensamiento. Notemos que Simon lo sostiene por vez primera en 1947 —a escasos decenios del nacimiento de la administración como disciplina— y que en los más de sesenta años transcurridos desde entonces esa situación, como era de esperarse, se ha modificado en buena medida: hoy en día seguramente disponemos de muchos más y mejores conceptos y teorías explicativos de los fenómenos organizacionales.²⁹ Ya en 1962 el propio Simon lo advertía, durante el simposio, previamente mencionado, que celebró la Escuela de Posgrado de Administración de Negocios de la Universidad de California, Los Ángeles. Tras declarar enfáticamente que encontraba la descripción de Koontz de la “jungla semántica” de la teoría administrativa irreconocible y que estaba en desacuerdo con casi todas las aseveraciones de su artículo sobre la jungla de dicha teoría, afirmó que, lejos de estar consternado por la supuesta confusión semántica de la administración, estaba “lleno de júbilo por el progreso que hemos realizado en nuestra generación hacia la creación de una ciencia viable de administración y del arte basado en tal ciencia” (1964: 79). En seguida, al presentar el caso del análisis de la toma de decisiones como una de las muestras de dicho progreso, señaló que dentro de esa generación

29 Claro está que, aunque actualmente contamos con mayor número de conceptos y teorías, estamos extraordinariamente lejanos de alcanzar una comprensión total del fenómeno organizacional, razón por la cual el esfuerzo de conceptualización emprendido por Simon, y por muchos otros, sigue y seguirá siendo necesario por siempre. Dicha comprensión total, de hecho, por supuesto es imposible. Si es imposible lograr la comprensión íntegra de los fenómenos estudiados por las ciencias naturales “que en general son relativamente más estables en el tiempo”, con mucho mayor razón resulta inasequible la relativa a los fenómenos de la organización, dada la naturaleza más dinámica de esta creación humana conformada por humanos. A lo que sí podemos aspirar es a lograr una comprensión cada vez más amplia y refinada de la realidad organizacional.

la sociología, la psicología, la teoría de la administración y algunas partes de la economía han empezado a desarrollar un vocabulario común para expresar sus intereses comunes en fenómenos cercanamente relacionados, y que el concepto de toma de decisiones, así como términos descriptivos del proceso de toma de decisiones son centrales en este nuevo vocabulario (1964: 81). Asimismo, en lo relativo a la creación de teorías, apuntó que, mientras que hace una generación la teoría de la organización de que se disponía consistía principalmente en listas de “principios” no relacionados, dentro de su generación se han comenzado a edificar cuerpos de proposiciones interrelacionadas que predicen los complejos sistemas que son las organizaciones, y proposiciones que predicen las consecuencias de actuar en dichos sistemas de maneras particulares. Esto lo han podido realizar las “ciencias administrativas” dependiendo mucho del rápido progreso en la construcción teórica logrado paralelamente en la psicología social y la sociología (Simon, 1964: 80).

La carencia de conceptos rigurosamente formulados, dado que está más profundamente enraizada en el proceso de teorización que la problemática preponderantemente terminológica, tiene mayores repercusiones que ésta; por eso no nos causa extrañeza que Simon le haya dedicado mayor atención. No obstante, ello no nos hace desconocer que los problemas terminológicos y los conceptuales están intrincadamente vinculados, al grado de que a menudo lo que se presenta como un problema terminológico es en el fondo uno de concepción.

Ahora bien, el hecho de que Simon otorgue con toda justicia la mayor importancia a la concepción, no le impide ver al menos parte de lo que hemos dado en llamar “problemas preponderantemente terminológicos”. En los extensos comentarios agregados para la edición corregida y aumentada de 1997 de *Administrative Behavior*, critica la proliferación injustificada de términos que padece la teoría administrativa, es decir, aquella multiplicación que no aporta nuevos conceptos, sino que se limita a dar nuevas denominaciones a fenómenos ya conceptuados; misma que, como hemos señalado antes, incrementa innecesariamente los posibles sinónimos, con el consecuente riesgo de provocar confusión. Al hacer la crítica, comenta acertadamente que Confucio ha dado gran importancia a la “rectificación de nombres” —asignar la correcta etiqueta a las cosas—, pero que necesitamos preocuparnos menos de rectificar nombres que de evitar su multiplicación, que ha acarreado un serio perjuicio a los estudiosos de la administración “haciendo complejo y confuso lo que quizás es muy simple” (1997: 27).

En lo relativo a las ideas de Kliksberg, al plantear nuestros problemas de investigación, hemos expuesto ya en forma resumida las conclusiones —ubicadas en su contexto— a que llega respecto a lo que denomina “la cuestión semántica” de las teorías administrativa y organizacional. De ello sólo recordaremos ahora dos conclusiones pertinentes: 1) el lenguaje disponible es sumamente pobre a pesar de su abundancia de términos; existe una amplia variedad de fenómenos que no han sido denominados; 2) las deficiencias semánticas de la administración corresponden a su pobreza teórica.

Respecto a la primera conclusión, es claro que coincide con el motivo que lleva a Simon a emprender *El comportamiento administrativo*: la carencia de conceptos para describir científicamente

las organizaciones. Los argumentos que esgrimimos para dar plena razón a Simon cuando coloca como primera tarea del estudio científico de las organizaciones la de conceptualizar para poder teorizar son, obviamente, aplicables también a esta convicción de Kliksberg. Por lo concerniente a su segunda conclusión, es, en mucho, un complemento de la primera, puesto que la existencia de una gran diversidad de fenómenos que no han sido conceptualizados es parte del cuadro clínico de pobreza teórica que padece la administración. Pero, además, la conclusión nos puntualiza que en general las deficiencias semánticas de la administración —las de la primera conclusión, más las derivadas de la polisemia, la sinonimia y la proliferación injustificada de términos, previamente señaladas por él— corresponden a la pobreza de su desarrollo teórico. Así, no obstante que Kliksberg, a diferencia de Simon, sí se ocupa con cierto detenimiento de problemas de índole preponderantemente terminológica, se aproxima al pensamiento de éste académico al señalar la falta de conceptualización de infinidad de fenómenos organizativos y percatarse de que la pobreza teórica es el problema de fondo de las deficiencias del lenguaje teórico sobre las organizaciones, particularmente del de la administración.

La segunda conclusión de Kliksberg nos provoca una interrogante cuyo planteamiento y respuesta requieren que abramos un paréntesis en nuestra exposición: ¿deberían acaso los estudiosos de la organización simplemente esperar a que madure la teoría para que mejore el lenguaje teórico sobre dicho objeto de estudio? Por supuesto que no. Se pueden y se deben empeñar esfuerzos en pos de la mejoría del lenguaje teórico sobre las organizaciones, como una forma, entre muchas más, de contribuir a lograr una comprensión más refinada de la realidad. Dado que la teoría se crea y expresa a través del lenguaje, su mejora transita necesariamente por la mejora de su lenguaje; se trata de un proceso dialéctico de mutua dependencia. Lo expresado al respecto hacia fines del siglo XVIII por Lavoisier sigue teniendo vigencia hoy en día: “Y como las ideas se conservan y comunican por medio de palabras, síguese necesariamente que no podemos mejorar el lenguaje de ninguna ciencia sin mejorar al propio tiempo la ciencia misma; y por otro lado, no podemos mejorar una ciencia sin mejorar el lenguaje y la nomenclatura que le corresponde.” (citado por Simon, 1982: XXXI). Este pensamiento nos trae a la memoria otro muy coincidente y esclarecedor: lo que Kaplan denomina “*la paradoja de la conceptualización*”, que consiste en que “Los conceptos apropiados son necesarios para formular una buena teoría, pero necesitamos una buena teoría para arribar a los conceptos apropiados. [...] En la medida en que se incrementa el conocimiento acerca de una materia en particular, dice Kaplan, nuestra concepción de esa materia cambia; en la medida en que nuestros conceptos se hacen más adecuados, aprendemos más y más. [...] la paradoja es resuelta por un proceso de aproximación: entre mejor sean nuestros conceptos, mejor será la teoría que podemos formular con ellos, y a su vez, mejor serán los conceptos disponibles para la próxima teoría mejorada” (1964: 53-54).

Una manera de contribuir al mejoramiento del lenguaje acerca de los fenómenos organizacionales es investigando su naturaleza y promoviendo el conocimiento de la misma por parte de los investigadores de lo organizacional; en la medida en que la comprendan mejor tendrán mayores posibilidades de lograr un lenguaje más adecuado para alcanzar una comprensión más refinada de la realidad. Los estudiosos con una conciencia más clara de la trascendencia metodológica

del lenguaje se esmeran en su empleo mediante la autovigilancia metódica a que nos hemos referido páginas atrás. Cerramos aquí el paréntesis.

Volviendo al cauce principal del tema que nos ocupa, concluimos, con base en lo expuesto a lo largo de esta tercera sección del capítulo, que la cuestión de la conceptualización es un asunto de mayor profundidad y trascendencia para la teorización que los problemas preponderantemente terminológicos, que detrás de éstos finalmente se encuentran los problemas conceptuales, y que, aunque existen infinidad de fenómenos organizacionales que no han sido aún conceptualizados —déficit que siempre existirá—, se ha logrado un avance significativo al respecto. En consecuencia, sostenemos que, si bien no debe desdeñarse la sola problemática terminológica, tanto Simon como Kliksberg tienen razón en poner mayor énfasis en las carencias de conceptualización. Ésta, y la elaboración teórica en general acerca de las organizaciones, deben ser precisas según la ortodoxia epistemológica de la modernidad, defendida claramente mediante los empeños estandarizadores; según diversos pensadores posmodernos, debieran ser ambiguas. El análisis de este dilema es el objeto de nuestro capítulo siguiente.

Referencias

- ASTLEY, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4 (dic.), pp. 497-513.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), "A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics", *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1, (mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENVENISTE, Emile (1987), "Génesis del término *scientifique*", en Émile Benveniste, *Problemas de lingüística general II*, 8ª. ed., México: Siglo Veintiuno, pp. 249-255.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico*, Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- BUNGE, Mario (1999), "Status epistemológico de la administración", en Eduardo R. Scarano (coord.), *Metodología de las ciencias sociales. Lógica, lenguaje y racionalidad*, Buenos Aires: Ediciones Macchi, pp. 350-356.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), "Voicing seduction to silence leadership", *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CERDA GASTÉLUM, de la, José y Francisco Nuñez de la Peña (1998), *La administración en desarrollo. Hacia una nueva gestión administrativa en México y Latinoamérica*, 1ª ed. en Editorial Diana, México: Diana/Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales, 416 pp.

- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), “Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica”, *Denarius. Revista de economía y administración*, No. 1 (jul.), pp. 121-158.
- CLEGG, Stewart R. y Cynthia Hardy (1997), “Introducción. Organizations, organization and organizing”, en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*, reimpresión de la 1a. ed. (1996), London: Sage, pp. 1-28.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, México: Limusa, 3ª. reimpresión, 698 pp.
- DAFT, Richard (1980) (citado por W. Graham Astley, 1985: 505), “The evolution of organization analysis in *ASQ*, 1959-1979”, *Administrative Science Quarterly*, 25, pp. 623-636.
- DERRIDA, Jacques (1997), *Of Grammatology*, ed. corregida, Baltimore: John Hopkins University Press, 360 pp.
- FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés de A. Garzón del Camino, 11ª. ed., México: Herrero Hermanos, 153 pp.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.
- GUTIÉRREZ RODILLA (1998), Bertha M., *La ciencia empieza en la palabra: análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- (2005), *El lenguaje de las ciencias*, Madrid: Gredos, 96 pp.
- HABERMAS, Jürgen (2001), “Conocimiento e interés”, en Jürgen Habermas, *Ciencia y técnica como “ideología”*, 1ª. reimpresión de la 4ª. ed. (1999), trad. de Manuel Jiménez Redondo y Manuel Garrido, Madrid: Tecnos, pp. 159-181.
- IBARRA COLADO, Eduardo (1994), “Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales”, en Luis Montaña Hirose (ed.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 15-47.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), 12ª. ed., *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), “The Management Theory Jungle”, *Journal of the Academy of Management*, (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.
- (1964b), “Making sense of management theory”, en Harold Koontz (ed.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.
- (1980), “The management theory jungle revisited”, *Academy of Management Review*, abril, Vol. 5, N° 2, pp. 175-187.
- (1999), “La jungla de la teoría administrativa” (traducción de “The Management Theory Jungle”, *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, abril 1980, Vol. 5, N° 2, 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199 (oct.-dic.), pp. 55-74.
- y Cyril O’Donnell (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª. ed., México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª. ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- LAPLANCHE, Jean y Jean-Bertrand Pontalis (2008), *Diccionario de psicoanálisis*, bajo la dirección de Daniel Lagache, México: Paidós, 535 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons.
- MONTAÑO HIROSE, Luis y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.

- NICOL, Eduardo (1990), "El filósofo, artífice de la palabra", en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- NIETSZCHE, F. (1948) (citado por Pierre Bourdieu, 2007: 47), *La généalogie de la morale* (1948), trad. francesa de H. Albert, París: Mercure de France, p. 206 [*La genealogía de la moral*, 1972, Madrid: Alianza, p. 139].
- MORGAN, Gareth (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/Ra-ma, 408 pp.
- PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.
- (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.
- PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- PINDER, Craig C. y Larry F. Moore (1980) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), "The inevitability of multiple paradigms and the resultant need for middle range analysis in organization theory", en Craig C. Pinder and Larry F. Moore (eds.), *Middle Range Theory and the Study of Organizations*, Boston: Martinus Nijhoff, pp.87-100.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2001), *Diccionario de la lengua española*, 22ª. ed., Madrid: Espasa Calpe.
- REED, Michael (2006), "Organizational theorizing: a historically contested terrain", en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence y Walter R. Nord (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 19-54.
- RICOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, Paris : Seuil, 414 pp.
- (1991), "Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language", en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- (2001), *La metáfora viva*, Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.
- RIGGS, Fred W. (1985), "Introduction. Why and How to Use an INTERCOCTA Glossary", en Fred W. Riggs (ed.) *INTERCOCTA Glossary. Concepts and Terms Used in Ethnicity Research*, Vol. I de la *International Conceptual Encyclopedia for the Social Sciences*. Descargado de: <http://www2.hawaii.edu/~fredr/6-int6a.htm> (página Web del autor).
- RIMSKY, Tolo M. (2005), *Administración de la remuneración total. Nuevos sistemas de pago al personal*, México: McGraw-Hill Interamericana, 539 pp.
- RODGERS, Winston (1949) (citado por Arthur G. Bedeian, 1986: 39), *Standard Terminology*, London: Conference Series No. 7, British Institute of Management.
- ROETHLISBERGER, Fritz. J. y William J. Dickson (2000), *Management and the Worker*, 9a. impresión de la 1a. ed., Bristol: Thoemmes Press/Tokyo: Kyokuto Shoten, 615 pp.
- SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.
- (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica, 280 pp.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2004), "La ciencia: un asunto de palabras", *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.
- SIMON, Herbert A. (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª. ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.
- (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª. ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.
- TANNENBAUM, Robert (1964), "Observations on large group and syndicate discussions", en Harold Koontz (edit.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 88-96.
- TERRY, George R. (1956), *Principles of Management*, ed. revisada, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 730 pp.
- (1971), *Principios de administración*, 1ª. ed. en español de la 5ª. ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.
- URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), "Profitability Using the General Staff Position in Business", *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.
- (1960), "The Problem of Management Semantics", en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.

- (1970), "Papers in the science of administration", *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp.361-371.
- WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.
- ZAMMUTO, Raymond y Terry Connolly (1984a) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), "Coping with disciplinary fragmentation", *Organizational Behavior Teaching Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 30-37.
- (1984b) (citados por W. Graham, Astley 1985: 505), "On the dubious health of organizational research. Do we need a doctor or an undertaker?", ponencia presentada en la Western Academy of Management Meeting, Vancouver, Canadá, abril 14, 1984.

CAPÍTULO II

LA PRECISIÓN *VIS-À-VIS* LA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

Constituye [la precisión], sin duda, la cualidad más importante del lenguaje científico. Está relacionada en buena medida con la precisión de los términos empleados para la elaboración del mensaje y peligra tanto más cuanto mayor sea la sinonimia, polisemia y homonimia que contengan esos términos.

[...] para que los términos contengan la precisión que les hemos señalado, han de cumplir las condiciones siguientes:

—que su significado esté delimitado de antemano. Para ello es necesario que cuente con una definición que fije el concepto estableciendo relaciones con otros —ya conocidos o ya definidos—, con la finalidad de separarlo claramente de ellos.

Bertha M. Gutiérrez Rodilla¹

La práctica típicamente moderna, la substancia de la política moderna, del intelecto moderno, de la vida moderna, es el esfuerzo para exterminar la ambivalencia: un esfuerzo para definir con precisión —y para suprimir o eliminar todo lo que no pueda ser o no sea definido de manera precisa. [...].

La intolerancia es, por consiguiente, la inclinación natural de la práctica moderna.

Zygmunt Bauman²

Introducción

Los epígrafes precedentes representan ostensiblemente dos perspectivas contrarias respecto a la precisión y la ambivalencia; el primero, referido específicamente al lenguaje científico, sería para diversos críticos de la modernidad —como Bauman, autor de las palabras del segundo epígrafe—

1 (1998: 31 y 90)

2 (1991: 8)

un claro reflejo del pensamiento moderno, que ve en la precisión un elemento fundamental del *orden* perseguido obsesivamente en dicho periodo histórico a fin de suprimir el *caos*, su contraparte, y con ello la ambivalencia. La empecinada búsqueda de tal *orden*, según Bauman, no sólo es algo negativo, una pretensión que origina intolerancia en muy diversos ámbitos, sino que además es inútil y contraproducente: las acciones mismas de su lucha para erradicar la ambivalencia generan mayor ambivalencia (1991: 1-4). El segundo epígrafe —referido a la modernidad en general y no particularmente a su lenguaje científico, pero sí abarcándolo— es sólo un asomo de la elaborada crítica de la modernidad realizada por el autor. En el enfrentamiento de estas dos perspectivas en la esfera del estudio de las organizaciones subyace el dilema que constituye el problema de investigación al que dedicaremos el presente capítulo, problema que en su oportunidad planteamos sintéticamente mediante la siguiente interrogante: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, como sostienen algunos autores posmodernos, o preciso? Para dar respuesta a esta cuestión, analizaremos críticamente los argumentos de cuatro de los autores importantes que sostienen la primera opción: Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, y posteriormente nos ocuparemos del rol que pueden desempeñar los constructos metafóricos, portadores natos de ambigüedad, en el discurso científico acerca de las organizaciones.

1. EL ROL POSITIVO DE LA AMBIGÜEDAD EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL SEGÚN ASTLEY Y ZAMMUTO

Conocemos los argumentos de Astley en relación con el lenguaje científico sobre las organizaciones merced a dos de sus artículos: “Administrative science as socially constructed truth” (1985) y “Organization science, managers, and language games” (1992); este último escrito en coautoría con Zammuto. En el primero, sostiene que el conocimiento que conforma la ciencia administrativa es un producto construido socialmente; que en vista de que nuestras observaciones empíricas son inevitablemente mediadas por preconcepciones teóricas, nuestro conocimiento acerca de las organizaciones está fundamentalmente formado por las visiones del mundo subjetivas a través de las cuales percibimos los datos. Así, la verdad es definida en términos de los constructos teóricos y vocabulario conceptual que guían la investigación y median el acceso a los fenómenos organizacionales. Consecuentemente, el producto principal de la investigación es lenguaje teórico, más que datos objetivos, por lo que la ciencia administrativa no está constituida por verdades objetivas, sino que es un artefacto, el resultado de una definición social. Una serie de mecanismos institucionales se encargan de reforzar estas definiciones sociales de verdad confiriéndoles patente de autenticidad. En general, coincidimos con estos primeros argumentos centrales de Astley,³

3 Sólo discreparíamos en lo que respecta al énfasis dado a la subjetividad frente a la objetividad, propio de la perspectiva constructivista, en la cual, como hemos señalado principalmente en la introducción general de nuestra disertación, encontramos aciertos pero no plena coincidencia con nuestra postura. En lugar de aseverar que nuestro conocimiento acerca de las organizaciones está fundamentalmente formado por las visiones del mundo subjetivas a través de las cuales percibimos los datos, afirmaríamos que tal conocimiento parte de las visiones de los sujetos pero con intenciones de lograr objetividad, la cual se alcanza en alguna medida a través tanto de dicha intencionalidad individual como del diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad científica, en un proceso en el que la última palabra la tiene el objeto observado. Por ello el conocimiento así obtenido se trata, efectivamente, de una definición social.

que hemos expuesto sucintamente con objeto de que nos permitan comprender mejor sus proposiciones relativas directamente al problema que nos atañe, con las cuales, como veremos, no concordamos del todo.

De los argumentos principales de Astley es particularmente pertinente a nuestra pesquisa el que sostiene que el fruto principal de la investigación es el lenguaje teórico. De acuerdo con esta proposición, el conocimiento es producto de una negociación social llevada a cabo mediante el diálogo intersubjetivo sostenido entre los miembros de una comunidad científica a través de dicho lenguaje. Los constructos teóricos no son representaciones directas de la realidad externa, de manera que el lenguaje en sí mismo se convierte en la materia esencial de la deliberación científica, no es simplemente un vehículo para la transmisión de información sino más bien “es la propia encarnación de *la verdad*” (1985: 499, cursivas nuestras). Hasta aquí, seguimos sin objeción fuerte que hacer al pensamiento de Astley, y además notamos en él una coincidencia importante con el nuestro: la consideración del lenguaje, si bien implícita, como un instrumento metodológico imprescindible de la investigación científica, consideración que explícitamente es una premisa fundamental de nuestra disertación, como hemos destacado desde su inicio. Asimismo, notamos que, no obstante que Astley es claramente constructivista, se ve precisado a reconocer, aunque sólo sea implícitamente, que la aspiración a la verdad no es una insensatez, que es legítimo buscar verdades. A este respecto, recordemos además que ya en la introducción general de la disertación destacamos que Astley sí habla de alcanzar una verdad, aunque enfatiza que no se trata de una verdad objetiva, sino de una “verdad socialmente construida”, lo cual queda de manifiesto desde el título de su artículo “La ciencia administrativa como verdad socialmente construida” (1985).

Pero además de que este investigador sostiene que el lenguaje, más que los hechos objetivos, es el principal producto de la investigación, argumenta que

[...] el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización. El mantenimiento de la ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La propia generalidad de los constructos ambiguos asegura su amplia difusión e importancia en la disciplina, ya que un gran número y variedad de proposiciones más específicas pueden ser incluidas dentro de su extenso marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más alejadas de la realidad empírica, ejercen una influencia desproporcionada en el campo en virtud de su absoluta ubicuidad como conceptos generales a los que se pueden adherir una multiplicidad de hipótesis más explícitas (Astley, 1985: 501).

He aquí, en las primeras cinco líneas del párrafo precedente, donde comienzan nuestras divergencias más importantes con el autor. Pero, para permitirle redondear más estos argumentos, antes de analizarlos críticamente, completémoslos añadiéndoles dos de los ejemplos de tales teorías que él mismo agrega e introduciendo el rol que según su entender juega la imaginación del científico en su quehacer. El primer ejemplo es la teoría general de sistemas: sus hipótesis abstractas, irrefutables empíricamente, tuvieron una influencia substancial en la ciencia administrativa porque suministraron una forma de organizar un amplio cuerpo de lo que de otra manera podrían parecer hallazgos no relacionados (Peery, 1972, citado por Astley, 1985). El segundo ejemplo lo encuentra en la teoría de la dependencia de recursos, que para él cumple un papel similar: su popularidad como marco de análisis orientador general se

incrementa en vista de que virtualmente cualquier actividad organizacional puede ser definida como un recurso (Pfeffer y Salancik, 1978: 259, citados por Astley, 1985). Y ¿cuál es el rol que según Astley desempeña la imaginación del científico en la creación conceptual? Responderemos parafraseando muy esquemáticamente al autor: a menudo los teóricos conscientemente van más allá de los datos cuando generan constructos ficticios, productos de su imaginación para los cuales no existe contraparte empírica, tales como los tipos ideales, así como cuando crean constructos metafóricos. De manera que, una teoría conformada a base de tipos ideales es empíricamente inverificable, por su propia naturaleza (Hendricks y Peters, 1973: 38, citados por Astley). Líneas más adelante, Astley cita literalmente a Weber para destacar cómo al construir un tipo ideal los científicos se apartan deliberadamente de la realidad acentuando ciertos atributos del tipo:

Un tipo ideal se forma mediante la acentuación de un aspecto de uno o más puntos de vista y por la síntesis de una gran cantidad de fenómenos individuales concretos, difusos, diferenciados, más o menos presentes y ocasionalmente ausentes, que están organizados, de acuerdo con tales puntos de vista enfatizados en alguno de sus aspectos, en un constructo analítico unificado. En su pureza conceptual, este constructo mental no puede ser encontrado en ninguna parte en la realidad (Weber, 1963: 398).

En términos generales, coincidimos con la visión de Astley respecto del papel que juega la imaginación del científico en los procesos de conceptualización. Como anticipábamos, nuestro disenso importante con este académico se inicia cuando aboga por la “ambigüedad lingüística” del discurso científico. Para analizar esta propuesta, es menester precisar antes que nada qué debemos entender por *ambiguo* y en consecuencia por *ambigüedad*, que no es sino la cualidad de ambiguo. El primer vocablo, tanto en inglés (*ambiguous*), lengua en la cual escribe Astley, como en español, es un adjetivo que significa: que puede tener diferentes interpretaciones. Para ser más precisos y a la vez mostrar que no estamos introduciendo ningún error al traducir a nuestra lengua la palabra empleada por Astley, recurramos al *Diccionario de la Lengua Española* de la Real Academia Española y a la enciclopedia y diccionario *Larousse Illustrated Encyclopedia and Dictionary*⁴ El primero define el vocablo como “Dicho

4 Acudimos aquí a diccionarios del lenguaje común en virtud de que la palabra que requerimos consultar, “ambiguo”, pertenece a esa clase de lenguaje. Lo hacemos con plena conciencia de las limitaciones que tiene tal tipo de diccionarios en lo que respecta a su relación con el lenguaje científico y con el mismo lenguaje ordinario. Dichos diccionarios no son sino recolectores sistematizados de las palabras de un idioma y de sus significados en uso; por consiguiente, considerando que las lenguas vivas están en constante desarrollo, los diccionarios siempre tienen un cierto rezago respecto al vocabulario que una comunidad lingüística emplea en un momento dado. Como dice Concepción Company, “Un diccionario es una fotografía estática de una entidad muy dinámica en constante transformación imperceptible, la lengua.” (2010: XV). Sin embargo, los diccionarios prestigiados del lenguaje común registran sistemáticamente, con diligencia y precisión, los diversos significados que pueda tener cada palabra, por lo que son un magnífico referente para utilizar correctamente los vocablos. Es esta justamente la razón por la que estamos aquí recurriendo a ellos. Por otra parte, las diversas ciencias suelen tomar del lenguaje común palabras para denominar sus conceptos, en lugar de valerse sólo de la creación de neologismos para el efecto, pero al hacerlo les dan una significación especial —aunque derivada de la que tienen en dicho lenguaje—, más rigurosa y más precisa. Esto es independientemente de que las disciplinas científicas también utilizan palabras del lenguaje ordinario sin alterar en lo más mínimo su significado. Los teóricos de las ciencias naturales recurren más a crear neologismos para bautizar sus conceptos que a tomar para ello palabras del lenguaje común, mientras que los científicos sociales se inclinan más por la práctica contraria. Riggs (1984: 129-130) coincide con nuestra apreciación respecto a estas preferencias de los científicos naturales y los sociales. Unas palabras de un lúcido metodólogo de las ciencias del comportamiento redondean y apoyan bien lo que hemos expresado respecto a la relaciones entre lenguaje ordinario y lenguaje científico: “Cada lenguaje científico, por técnico que sea, es aprendido y empleado por medio del lenguaje común de la vida diaria; es ese lenguaje cotidiano al que invariablemente recurrimos para la clarificación de significados científicos” (Kaplan, 1964: 45)

especialmente del lenguaje: Que puede entenderse de varios modos o admitir distintas interpretaciones y dar, por consiguiente, motivo a dudas, incertidumbre o confusión” (2001). La segunda obra lo define en el mismo sentido aunque de manera más concisa: “que tiene más de un significado o interpretación, equívoco” (1972). Pero desde ahora debemos dejar claro que ambigüedad no es igual a polisemia y que, tratándose de discurso científico, es un padecimiento, como nos lo enseña cristalinamente Ricoeur, cuyo concepto de ambigüedad concuerda con las definiciones apuntadas, pero es más preciso:

Ambigüedad o equivocidad no es lo mismo que polisemia. Ésta es una característica de las palabras: varios sentidos para un mismo nombre. Ambigüedad es una característica del discurso, es decir, de la extensión del discurso más larga que o igual a la oración. Ambigüedad o equivocidad significa que para un conjunto dado de palabras tenemos más de una forma de interpretarlo. Mientras que la polisemia es un fenómeno normal, la ambigüedad puede ser un fenómeno patológico. Y digo “puede ser” porque, como veremos, debemos preservar la posibilidad de ambigüedades altamente significativas, la posibilidad de una ambigüedad funcional. Tal será el caso en el lenguaje poético. Pero, la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción cada vez que la situación del discurso requiera solamente una interpretación por razones que serán apropiadas a cada tipo de estrategia [de lenguaje ordinario, de lenguaje científico y de lenguaje poético]. Cada vez que la extensión presente del discurso no dé suficientes pistas para eliminar la equivocidad en la interpretación, la malinterpretación será inevitable [...] (1991: 72, cursivas nuestras).

Dada la importancia de este pensamiento para nuestra argumentación, es conveniente precisar, aun a riesgo de parecer excesivos en aclaraciones, que desde el comienzo del citado trabajo Ricoeur plantea que analizará tres “estrategias del discurso”: la del lenguaje ordinario, la del lenguaje científico y la del lenguaje poético. Se puede colegir, pues, que en virtud de que en la generalidad de las “situaciones del discurso” científico se requiere solamente una interpretación, en él para Ricoeur la ambigüedad es patológica o disfuncional. Sin embargo, como argumentaremos adelante, para el filósofo francés el empleo metodológico de las metáforas en la ciencia es una excepción a dicha patología.

Una vez que nos hemos asegurado del correcto significado del vocablo *ambigüedad*, cuando lo aplicamos a la comprensión de las palabras de Astley encontramos nuevos motivos para discrepar, parcialmente, de su pensamiento. En primer lugar, desde la frase inicial de la primera cita literal que de él hicimos (“... el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización”) empieza a quedar claro que este autor no está utilizando las palabras *ambiguo* y *ambigüedad* en el mismo sentido que nosotros, que es el correcto (*i. e.*, el referido tanto en los diccionarios como por Ricoeur), sino de manera errónea: para él, “lenguaje ambiguo” expresamente significa lenguaje “empíricamente impreciso”, esto es, que no posee referentes empíricos precisos. Esta concepción es incorrecta puesto que determina la ambigüedad en función de la posesión o no de referentes empíricos precisos, en lugar de hacerlo en función de la posibilidad de que se dé más de una interpretación, lo cual no es exactamente lo mismo. Existen infinidad de conceptos que no tienen tales referentes y que sin embargo no son ambiguos. Tal es el caso de los tipos ideales de Weber —*e. g.*, de dominación y de burocracia—, que, aunque no se encuentran en forma pura, precisa, en la realidad, es posible identificar en ella casos que encuadran bien en las descripciones precisas, es decir, no ambiguas, que de ellos hace el estudioso alemán, sirviendo con ello a la comprensión

de la realidad social. Los conceptos *grupo informal*, *racionalidad instrumental*, *racionalidad limitada* y *autoridad*, por citar sólo unos cuantos, son otros ejemplos más. De hecho, dado que la ciencia busca hacer generalizaciones y abstracciones respecto a la realidad, muy a menudo tiene que recurrir a elaborar conceptos de los que no es posible encontrar referentes precisos en el mundo real.

Del resto del artículo de Astley, empezando por el remanente del primer párrafo de él citado, se puede acabar de colegir que lo que él denomina “lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso” es simplemente aquel discurso que, además de que no tiene referentes empíricos precisos, usa constructos tan generales y abstractos que permiten comprender una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, otorgándoles así una potencialidad explicativa mayor, como sería el caso de los tipos ideales weberianos, pero, como ya anticipábamos, estos no son representativos de un lenguaje ambiguo. Por lo tanto, el tipo de lenguaje que hasta aquí describe Astley —de cuya amplia existencia no dudamos y ante cuyo empleo no tenemos objeción alguna—, no merece en nuestra opinión el calificativo de ambiguo, sino sólo los de general, abstracto y empíricamente impreciso. Sostenemos que, efectivamente, los tipos ideales de Weber, dada su generalidad, son de amplia aplicabilidad potencial, pero que de ninguna manera deberían ser clasificados como lenguaje típicamente ambiguo como sugiere Astley. Aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación del sociólogo alemán o su tipo ideal de burocracia no tienen referentes precisos en la realidad, ni son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y ello los hace *tender* hacia la univocidad, alcanzándola en una medida elevada. Alcanzarla era la aspiración de Weber al crear cada uno de los tipos ideales. Él mismo menciona en diversos pasajes de sus obras la exigencia de la formación de conceptos precisos y unívocos o relativamente unívocos (*e. g.*, 1982: 39, nota 1 y 1983: 17). Así, por ejemplo, al explicar la construcción por la sociología de conceptos-*tipo*, sostiene de la manera siguiente la aspiración de éstos a la monosemia o univocidad, a la vez que su “vaciedad” con relación a la realidad, es decir, el que no posean referentes empíricos precisos:

Como en toda ciencia generalizadora, es condición de la peculiaridad de sus abstracciones el que sus conceptos tengan que ser relativamente *vacíos* frente a la realidad concreta de lo histórico. Lo que puede ofrecer como contrapartida es la *univocidad* acrecentada de sus conceptos. Esta acrecentada univocidad se alcanza en virtud de la posibilidad de un óptimo en la adecuación de *sentido*, tal como es perseguido por la concepción sociológica (1983: 16-17, cursivas del autor).

A lo que añade dentro del siguiente párrafo: “Cuanto con más precisión y univocidad se construyan estos tipos ideales [...], su utilidad será también mayor tanto terminológica, clasificatoria, como heurísticamente” (1983: 17).

Lo dicho hasta ahora respecto a Weber, debería bastar para mostrar que este mismo pensador, en quien se apoya Astley en el curso de su argumentación para abogar por las bondades del lenguaje científico ambiguo, lucha justamente por evitar éste hasta donde sea posible.⁵ No

5 Ello no impide, sin embargo, que Weber recurra al uso de constructos metafóricos, elementos portadores de ambigüedad, como veremos posteriormente.

obstante, agregaremos aún que el primero de ambos investigadores destaca que uno de los fines principales de la creación de tipos ideales es precisamente el lograr expresiones unívocas:

El mismo fenómeno histórico puede ser ordenado por uno de sus elementos, por ejemplo, como “feudal”, como “patrimonial” por otro, como “burocrático” por alguno más todavía, por otro como “carismático”. Para que con estas palabras se exprese algo *unívoco* la sociología debe formar, por su parte, tipos *puros* (ideales) de esas estructuras, que muestren en sí la unidad más consecuente de una adecuación de sentido lo más plena posible; siendo por eso mismo tan poco frecuente quizá en la realidad —en la forma pura absolutamente ideal del tipo— como una reacción física calculada sobre el supuesto de un espacio absolutamente vacío (Weber, 1983: 17, cursivas del autor).

Es justo y pertinente hacer notar que en el segundo de los artículos de Astley citados (1992) —publicado en coautoría con Zammutto siete años después del que hemos venido comentando— su concepción implícita de *ambiguo* y *ambigüedad* cambia: algunos de los ejemplos y citas en que se apoyan conllevan la misma concepción que hemos sostenido. A pesar de esta modificación, el artículo continúa la línea del precedente en el sentido de abogar por la ambigüedad del lenguaje científico organizacional, posición con la cual no coincidimos por completo. Además, en el mismo texto, al intentar ofrecernos un ejemplo más a favor de su argumentación, los autores nos brindan un ejemplo justamente en su contra:

Los constructos ambiguos no son exclusivos de la ciencia organizacional. Un ejemplo de ello es el concepto de paradigma de Thomas Kuhn, el cual se ha difundido ampliamente a lo largo de las ciencias física, biológica y sociales. Como Masterman señaló (1970: 61), Kuhn usó el término paradigma en “no menos de veintidós sentidos diferentes en su primera edición, de 1962”. En su segunda edición, Kuhn (1970: 174-191) reconoció la ambigüedad del concepto y lo refinó más. *Pero, lo que es más importante, preservó su apertura de significado al conservar explícitamente muchas de sus múltiples definiciones* (Astley y Zammutto, 1992: 447, cursivas nuestras).

En efecto, en atención a la crítica de Masterman, en su “Postdata: 1969” aparecida en la segunda edición de *The Structure of Scientific Revolutions* (1970), Kuhn afinó su definición de *paradigma*; sin embargo, contrariamente a lo que sostienen Astley y Zammutto, *no conservó explícitamente muchas de sus definiciones, sino sólo dos*: inmediatamente después de mencionar la observación de Masterman respecto a las múltiples aplicaciones distintas del término, nos dice:

Creo ahora que la mayor parte de esas diferencias se deben a incongruencias de estilo (por ejemplo, las leyes de Newton a veces son un paradigma, a veces partes de un paradigma y a veces son paradigmáticas), y pueden ser eliminadas con relativa facilidad. *Pero una vez hecha tal labor de corrección, aún quedarían dos usos muy distintos del término, que requieren una completa separación* (1985: 279, cursivas nuestras)⁶.

6 Las dos acepciones que conserva Kuhn son “Los paradigmas como constelación de compromisos de grupo” o “sentido sociológico” y “Los paradigmas como ejemplos compartidos”, a cada una de los cuales dedica una subsección que los explica extensamente (1985: 278-292).

El hecho de que Kuhn reconociera la necesidad de hacer una “labor de corrección” para aclarar su concepción de paradigma, el que conservara únicamente dos acepciones del concepto y el que se ocupara de explicitarlas ampliamente, muestra con nitidez que este filósofo de la ciencia se esfuerza por evitar la ambigüedad discursiva en el afán de lograr una buena comunicación⁷. En consecuencia, el argumento de Astley y Zammutto al referir el ejemplo del autor de *La estructura* se vuelve en su contra. El mismo ejemplo, muy referido por cierto en los círculos académicos para diversos propósitos, nos sirve aún más: la observación de Masterman acerca de la ambigüedad del término *paradigma*, lejos de ser una alabanza al lenguaje kuhniano, es, además del señalamiento de una falla, una petición de aclaración y una declaración tácita de las consecuencias negativas del discurso ambiguo (Cfr. Masterman, 1970, particularmente pp. 61-66); es, asimismo, una muestra típica de los múltiples casos en que la ambigüedad en el lenguaje científico provoca confusión, malinterpretaciones y debates menos fructíferos para el avance del conocimiento que aquellos cuyo origen no es meramente lingüístico.⁸ Las acciones correctivas con fines de aclaración emprendidas por Kuhn en respuesta a dicha crítica son un ejemplo más del reconocimiento tácito de los males generados por la ambigüedad del lenguaje científico. Nos cuesta trabajo imaginar siquiera que el físico-filósofo hubiera incluido deliberadamente en su obra las diversas acepciones en las que empleó el término *paradigma* con el propósito de conseguir un lenguaje ambiguo que contribuyera a la teorización. Si así hubiera sido, sin duda así lo hubiera hecho saber en su respuesta a la crítica de Masterman, en lugar de explicitar sus dos acepciones del concepto. Podemos concluir pues que Kuhn no coincide con la idea de que el lenguaje ambiguo generalmente favorece la teorización y que por ende debe prevalecer en ella. En cambio, sí está de acuerdo con que *en determinadas ocasiones*, es decir, de manera excepcional, la ambigüedad puede favorecer la elaboración teórica: cuando se empleen constructos metafóricos, claros portadores de ambigüedad. En efecto, en 1977, en un trabajo titulado “Metaphor in science”, Kuhn muestra nítidamente que está a favor de dicha utilización. Así, por ejemplo, tras señalar que hasta ese momento, en tal texto, ha hecho énfasis en el proceso similar al proceso metafórico que juega un rol importante en la fijación de los términos científicos, asevera “Pero, como Boyd muy acertadamente reitera, las metáforas genuinas (o, más apropiadamente dicho, analogías) son también fundamentales para la ciencia, proveyendo

7 De hecho, Kuhn empezó a ocuparse de la aclaración de las dos acepciones de paradigma meses antes de la publicación, en 1970, de la 2ª ed. de *La estructura de las Revoluciones Científicas*, en la que aparece la explicitación extensa (“Posdata: 1969”). Dicho inicio de aclaración lo emprendió en el ensayo “Reflections on my critics”, publicado en el mismo año de 1970 (Kuhn, 2002a, ver particularmente pp. 167-168).

8 Sin embargo, en honor a la justicia, debemos señalar que la distinción hecha por Margaret Masterman de no menos de veintinueve sentidos diferentes de paradigma, aunque útil y apreciada por Kuhn, nos parece exagerada, y que coincidimos con la respuesta por él dada. En nuestra opinión, Masterman exagera porque su descripción de dichos sentidos muestra que no logra diferenciar bien los veintinueve sentidos del concepto en cuestión, pues en algunos casos se traslapan claramente entre sí; esto se evidencia en dos casos incluso desde los mismos títulos que la propia autora les asigna: “(1) Como un logro científico universalmente reconocido” (1970: 61) y “(6) Como un logro científico” (1970: 62-63). La propia investigadora, en claro acercamiento a la posición de Kuhn, termina clasificando los veintinueve sentidos en tres grupos, cada uno de los cuales viene a ser una acepción; justo antes de hacerlo afirma: “Es evidente que no todos estos sentidos de ‘paradigma’ son inconsistentes entre sí: algunos pueden incluso ser aclaraciones de otros” (1970: 65).

en ocasiones ‘una parte insustituible⁹ de la maquinaria lingüística de una teoría científica,’ jugando un rol que es ‘*constitutivo*’ de las teorías que ellas expresan, más que meramente exegético.” (Kuhn: 2002b: 202, cursivas del autor). Pero incluso mucho antes de publicar dicho ensayo, Kuhn ya había reconocido con hechos, no sólo teóricamente, el útil papel que pueden desempeñar las metáforas en el desarrollo del conocimiento: además de que es evidente que su afamada obra *La estructura de las revoluciones científicas*, publicada por vez primera en 1962, se vale fructíferamente de la metáfora de la revolución política, el propio autor lo explicita en el libro al exponer el paralelismo entre el desarrollo político y el científico para, expresamente, justificar su metáfora.¹⁰

No obstante, el hecho de que Kuhn reconozca el importante papel que la metaforización desempeña en la ciencia, no significa que esté a favor del empleo *generalizado* de lenguaje ambiguo. De ser así, insistimos, su atención a la crítica que le hizo Masterman a la ambigüedad de su concepto de paradigma lo hubiera reflejado de una u otra manera.

Otro elemento importante del pensamiento de Astley acerca de la elaboración teórica, que por ende forma parte del marco dentro del cual reflexiona sobre el lenguaje científico, es su análisis de la iconoclasia y la atracción que pueden ejercer las teorías, incluido en el primero de sus artículos citados. Para él, nada captura más el interés en una teoría que la iconoclasia. Para apoyar esta idea, cita a Davis (1971), quien sostiene que las más “interesantes” teorías son aquellas que constituyen un ataque a las premisas dadas por válidas de tradiciones teóricas establecidas, y que lo que hace a una teoría importante es su postura novedosa frente a lo que otros estudiosos de la disciplina creían previamente, más que su relación con la verdad “objetiva”. “Un teórico es considerado grande, escribe Astley citando literalmente a Davis, no porque sus teorías sean verdaderas, sino porque son interesantes” (Davis, 1971: 309, Astley, 1985: 503). Astley agrega que las teorías de racionalización (Staw, 1980), de representación (Weick, 1979) y de anarquías (March y Olsen, 1976), por ejemplo, son “populares” no por razón de que la vida organizacional sea necesariamente más racionalizante que racional, más representada que constreñida y más anárquica que organizada, sino porque contrastan con viejas ideas preconcebidas. El corolario, añade Astley, es que una proposición carecerá de interés si en lugar de contradecir suposiciones dadas por válidas simplemente las afirma. “Los viejos paradigmas caen en desgracia no debido a que están equivocados sino porque son aburridos” (1985: 503-504).

Tenemos que confesar que la interpretación del análisis de la iconoclasia y del atractivo de las teorías realizado por Astley, del que hemos presentado sólo un resumen, nos ha resultado complicada en cierto sentido, causándonos serias dudas. El hecho de que este pensador se limite a describir la situación analizada sin criticar que muchos investigadores organizacionales valoren lo “interesante”, “atractiva”, “novedosa” y hasta “popular” y no aburrida que pueda ser una teoría *por*

9 El texto original, en inglés, no dice “*irreplaceable*” (“insustituible” en español) sino *irreplacable* (i. e., sin la letra *e* entre la *c* y la *a*). Sin embargo, en virtud de que *irreplacable* es inexistente en aquella lengua, y que en cambio existe en ella el vocablo *irreplaceable*, que encaja de manera lógica en el texto, hemos concluido que la omisión de la letra *e* se trató de un error de edición.

10 Ver Kuhn 1985:149-152.

encima de su relación con la verdad o su posible equivocación, nos orilla a preguntarnos si esto significa que acepta tácitamente dicha valoración como positiva o al menos como inocua. ¿O será acaso que no consideró necesario explicitar su postura frente a la situación descrita? ¿Será que no lo estimó necesario para el objetivo de su artículo, consistente en explicar cómo la ciencia administrativa es verdad construida socialmente? Ante estas dudas y considerando que desafortunadamente la mencionada valoración en efecto se da en buena medida, creemos que, independientemente de cuál sea la postura de Astley a este respecto, es pertinente resaltar lo altamente arriesgado que resulta tal fascinación por lo novedoso¹¹. La elaboración científica exige, por sobre cualquier otra consideración, que se pretenda la mayor fidelidad posible a lo que los fenómenos son en realidad. Todo esfuerzo que no persiga la comprensión de lo real estará basado en motivaciones extra teóricas, indeseables por ser desorientadoras de la búsqueda. El que una teoría sea o no atractiva o popular es un asunto que debiera interesar particularmente a los que comercian con el conocimiento, por lo general vía su conversión en técnica, o a aquellos que buscan prestigio personal a toda costa, no tanto a quienes poseen genuina vocación científica, salvo, claro está, que se interesen por el estudio riguroso de aspectos sociales, políticos y filosóficos de los procesos de generación del conocimiento, incluyendo el análisis de su no neutralidad y de las relaciones de poder que lo rodean. El que un investigador preste atención desmedida a la atracción que pueda ejercer el conocimiento que llegue a aportar —más allá de su genuino interés científico por lograr la más amplia divulgación de lo que escribe para que sea analizado críticamente por la correspondiente comunidad científica—, contaminará normalmente dicho conocimiento: estimulará al estudioso a otorgar preeminencia a cuestiones que desvirtúan el saber, tales como: privilegiar un lenguaje impactante por sobre uno riguroso —lo que puede originar, por ejemplo, imprecisión conceptual y creación injustificada de neologismos, propiciatorios de confusión—; preferir el estudio de problemas de moda al análisis de los que en realidad son más importantes aunque “aburridos”; e incluso alterar en alguna medida los resultados de las indagaciones en aras de captar mayor atención y credibilidad. En sus manifestaciones más extremas, estas motivaciones extra teóricas conducen al fraude científico, problema nada desdeñable.¹²

Por su parte, Pfeffer (2000) advierte atinadamente otros importantes vínculos del problema de la desmedida atención a lo interesante, novedoso o producto de la iconoclasia. En primer lugar,

11 Para una aguda crítica al deslumbramiento un tanto irracional ante la novedad, a través de una crítica a ciertas nociones de Drucker, ver, de Juan Manuel Silva, “La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker” (2000).

12 Aunque los casos de fraude científico han existido desde tiempo atrás, la proliferación reciente de ellos —estimulada involuntariamente por la organización social existente para la investigación, que tienta al científico a alterar sus resultados para obtener fondos para apoyar su labor o para su beneficio personal, y cobijada por su falta de ética— ha llegado a tal grado que en 1989 los Estados Unidos crearon dentro de su sistema de salud la “Oficina para la Integridad Científica”, transformada en 1993 en “Oficina para la Integridad de la Investigación”. Este organismo lucha contra el engaño en la investigación biomédica y del comportamiento que es financiada por el *U.S. Public Health Service* (Servicio de Salud Pública del gobierno estadounidense) en alrededor de 4,000 instituciones en el mundo. Entre 2006 y 2008, tras una concienzuda investigación de cada caso denunciado, dicha oficina encontró culpables y condenó a 29 investigadores por mala conducta en investigación, imponiéndoles, entre otras fuertes sanciones, la de confesar detallada y públicamente su fraude. En lo que va de 2009, ha condenado a 5 científicos. (Consultado en mayo 22, 2009, en: <http://ori.dhhs.gov/misconduct/cases/>). Sin embargo, dicho sea de paso, el principal antídoto contra este mal no es otro sino la genuina vocación científica, única cualidad capaz de garantizar que el investigador jamás anteponga sus intereses personales a la prevalencia de la verdad.

señala que la carencia en los estudios de las organizaciones de un cierto consenso paradigmático en relación con los problemas, las teorías y los métodos investigativos hace deseable experimentar con cualquier cosa nueva o diferente, por lo que dichos estudios son susceptibles de quedar atrapados por las modas pasajeras y las novedades, y puntualiza:

Al no haber cierto consenso respecto de los objetivos de la empresa científica, la tentación de quedar atrapado en lo nuevo y de reivindicar “lo que resulta interesante” tiene mayor influencia en el proceso de investigación. Probablemente sería más benéfico para los estudios de la organización dedicar más tiempo a confrontar datos y fenómenos, y menos a la fascinación por lo nuevo, lo elegante o lo oscuro (2000: 266).

Asimismo, al destacar, apoyado en Mone y McKinley, el predominio que existe de la idea de que la singularidad por sí misma es buena, por lo que los estudiosos de la organización deberían intentar hacer aportaciones singulares, Pfeffer observa: “Este valor de la unicidad y la innovación *per se*, no por su valor de verdad ni por su capacidad de incrementar nuestra comprensión de las organizaciones”, se opone en buena medida al empleo de la estrategia de formulación de teorías que utiliza la lógica de la inferencia fuerte propuesta para los estudios organizacionales por MacKenzie y House, uno de cuyos principios rectores es el pensamiento de Popper de que la persecución del conocimiento es más eficiente cuando los investigadores se proponen deliberadamente rebatir las teorías, o buscan rechazos, que cuando pretenden reunir pruebas de las teorías (2000: 267).

Para concluir nuestro análisis de las ideas de Astley y de este mismo académico y Zammuto relativas a la ambigüedad del lenguaje teórico organizacional, requerimos volver a la primera frase de Astley que citamos: “...el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización.” Entendiendo “lenguaje ambiguo” en el sentido correcto que hemos explicitado, esto es, de modo muy diferente a como lo entiende Astley en su primer artículo citado, esta aseveración resulta incorrecta. Consideramos que, afortunadamente, el discurso ambiguo no es el que prevalece en los textos científicos acerca de las organizaciones; si así fuera, el avance de la ciencia organizacional hubiera sido mucho más lento de lo que ha sido hasta ahora. No obstante, como parte del posmodernismo, se está produciendo una creciente utilización, aunque aún incipiente, de constructos metafóricos, que conllevan ambigüedad, como recurso metodológico para el estudio de las organizaciones, así como un interés por estudiarlos epistemológicamente. Como argumentaremos en un inciso dedicado a los procesos metafóricos, éstos constituyen una excepción a lo inconveniente que resulta la ambigüedad para el discurso científico.

Ahora bien, si concibiéramos “lenguaje ambiguo” a la manera de este académico —como lenguaje carente de referentes empíricos precisos, que se vale de constructos muy generales y abstractos—, podríamos entonces estar parcialmente de acuerdo con su aseveración, toda vez que la comprensión y explicación de los fenómenos organizacionales requiere con frecuencia este tipo de expresión. Decimos “parcialmente” porque no consideramos que tal tipo de discurso *domina* la teorización, sino únicamente que es abundante en ella.

2. EL PENSAMIENTO DE DAFT Y WIGINTON SOBRE LA NECESARIA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

A fin de analizar críticamente las ideas de estos investigadores relativas al problema que nos ocupa, primeramente expondremos sus argumentos centrales con mayor detalle que cuando lo planteamos.

Daft y Wiginton (1979) sostienen con razón que una gran variedad de formas de lenguaje pueden aparecer en una cultura como la nuestra y que pueden diferir ampliamente en lo que respecta a su capacidad de transmitir información. Cuando un lenguaje dispone de una cantidad elevada de símbolos que pueden comunicar una amplia diversidad de ideas, emociones y experiencias, el lenguaje tendrá alta variedad y será considerado bastante complejo. Cuando un lenguaje es estrecho en alcance, con pocos símbolos para comunicar ideas limitadas, entonces será de baja variedad. Los símbolos utilizados en un determinado lenguaje también pueden transmitir a los usuarios significado exacto, inequívoco, y por ende el lenguaje será bastante preciso. Por otra parte, los símbolos pueden ser percibidos por los usuarios con una gama de significados y por lo tanto el lenguaje será un tanto ambiguo.

Según Daft y Wiginton (1979), la variedad del lenguaje y la ambigüedad tienden a estar relacionados. Por ejemplo, el lenguaje natural —*i. e.* los lenguajes ordinarios tales como inglés, griego o hebreo, frente a los lenguajes formales o artificiales que han sido inventados para propósitos especiales, tales como aritmética, algebra o FORTRAN— contiene más palabras que las que cualquier persona puede esperar o necesitar asimilar; además, estas palabras pueden combinarse de innumerables formas para comunicar conceptos. Así, en muchos sentidos, el lenguaje natural es vasto y poderoso para transmitir información, pero también es impreciso. La mayoría de las palabras poseen múltiples significados, y los usuarios pueden identificar varios matices de significado en una determinada declaración. La imprecisión que otorga al lenguaje natural su poder también lo hace inapropiado para muchos tipos de comunicación. Por consiguiente, puede desarrollarse un subconjunto del lenguaje natural —una jerga— para comunicar una gama limitada de conceptos con algo de mayor exactitud entre gente con intereses y experiencia comunes. Asimismo, para propósitos científicos se han diseñado lenguajes altamente especializados como en la matemática, en la que la sintaxis y la semántica están estrechamente restringidas y estrictamente definidas. Dichos lenguajes suministran conceptos y símbolos relacionados que son precisos, inequívocos y desprovistos de significado excedente.

Con el fin de argumentar qué tipo de lenguaje es más apropiado para la descripción de los procesos organizacionales, Daft y Wiginton (1979) proponen un continuo de las diversas formas de lenguaje que se podrían usar para el efecto, auxiliándose de la figura 1.

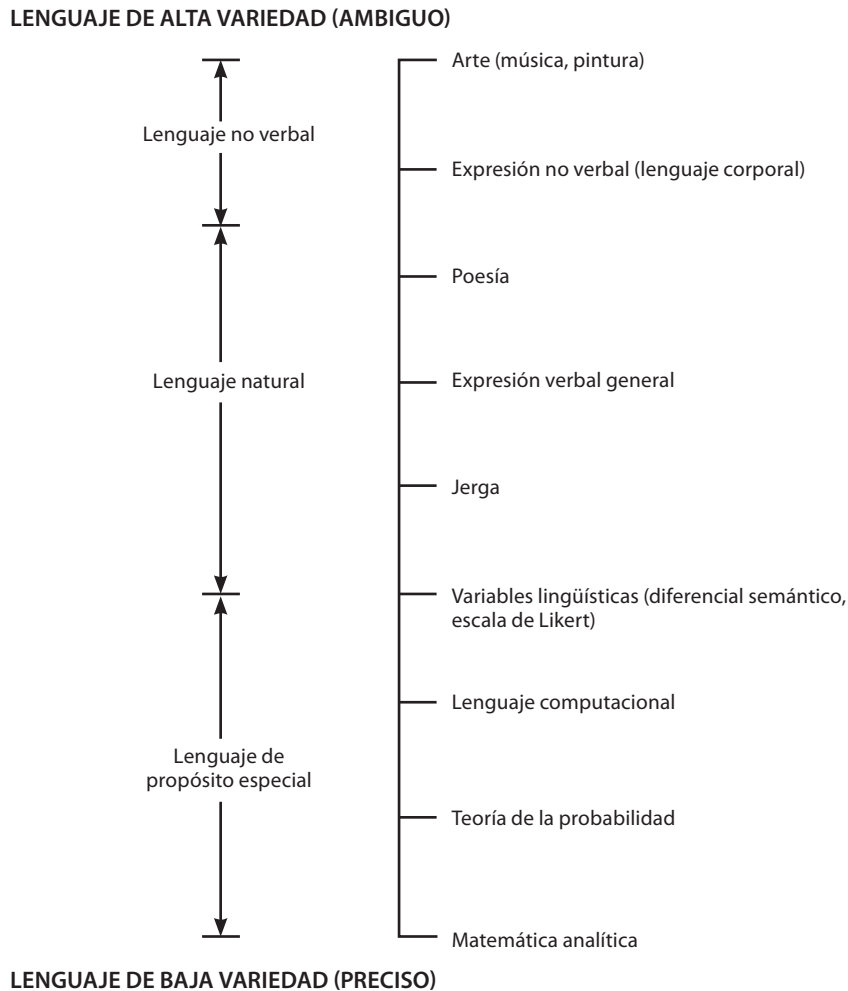


Figura 1. Continuo de lenguajes para describir la realidad organizacional

Los lenguajes de propósito especial —por lo general de base matemática— tienden a ser más precisos. Otras formas de comunicación (no verbal), tales como la música y el arte tienden a ser más ambiguas pero pueden comunicar ideas y emociones que no pueden ser verbalizados. En la figura, las distancias entre las diferentes formas de expresión no tienen significado alguno debido a que las variadas formas de lenguaje típicamente se mezclan con las alternativas más cercanas.

Una noción que es fundamental en la argumentación de Daft y Wiginton y con la cual, como veremos poco más adelante, no concordamos totalmente, es la de que se requiere un “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” para poder hacer aseveraciones significativas acerca de organizaciones humanas complejas. La vastedad y complejidad de tal tipo de lenguaje, afirman, es lo que lo hace poderoso para describir sistemas complejos; en cambio, los lenguajes de propósito especial, tales como la matemática y los computacionales, se encuentran limitados por su propio diseño de manera que no contienen variedad y profundidad de significado adecuados para este fin, razón por la cual parecen inapropiados (1979). Así, apoyándose en la figura 2, describen cómo el lenguaje puede estar relacionado con la realidad de las organizaciones.

| | | |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------|
| Lenguaje de alta variedad (ambiguo) | ERROR (OSCURIDAD) | FIDELIDAD |
| LENGUAJE DE DESCRIPCIÓN | 1 | 2 |
| | 3 | 4 |
| Lenguaje de baja variedad (preciso) | FIDELIDAD | ERROR (SOBRE SIMPLIFICACIÓN) |
| | Simple | Compleja |
| | REALIDAD ORGANIZACIONAL | |

Figura 2. Relación entre lenguaje de descripción y realidad organizacional

Las celdas 2 y 3 representan correspondencias apropiadas entre lenguaje y realidad: “lenguaje de baja variedad (preciso)” con fenómenos simples, y “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” con fenómenos complejos. En ambas correspondencias resultarán descripciones fieles. Por el contrario, las celdas 1 y 4 representan falta de correspondencia. Un ejemplo de una situación del tipo de las de la celda 1 podría ser un manuscrito ampuloso y pretencioso acerca de un fenómeno trivial y bien conocido, como los que luego son eliminados en los procesos arbitrales con fines de publicación. Un caso del tipo de los de la celda 4 sería el empleo de un modelo matemático o estadístico preciso y simple para representar procesos organizacionales que son altamente complejos, amorfos e intangibles. La mayoría de las investigaciones organizacionales publicadas actualmente, afirman estos autores, tiende a caer en las celdas 3 y 4 porque los investigadores tienden a trabajar con lenguajes de baja variedad a fin de ser precisos y estar seguros de los resultados¹³.

De conformidad con Daft y Wiginton, para ser de utilidad, los modelos de investigación y su lenguaje deben reflejar la complejidad del sistema bajo estudio, aseveración con la cual por supuesto estamos de acuerdo por completo, pero sólo parcialmente con la continuación de esta argumentación, que sostiene que si los modelos organizacionales son demasiado simples

13 Cabe hacer notar que esta última idea de Daft y Wiginton es contraria a la afirmación de Astley antes citada que dice “...el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización.” No obstante, como ya se habrá podido apreciar, los tres autores coinciden en un punto medular: para ellos la descripción teórica del fenómeno organizacional, dada su complejidad, requiere de un lenguaje ambiguo.

o si el lenguaje intenta ser demasiado preciso, entonces parece improbable que se obtengan proposiciones significativas acerca del funcionamiento organizacional; de manera que “el lenguaje de alta variedad [ambiguo] será probablemente más apropiado que los lenguajes matemáticos y estadísticos para muchos tipos de investigación organizacional, y los modelos de investigación altamente perceptivos tenderán a ser un tanto ambiguos, vagos e imprecisos” (1979: 185). A lo largo del artículo se reitera, o guarda congruencia con, la pasada aseveración, sin embargo, en el resumen del mismo los autores se muestran menos radicales, pues afirman que “El lenguaje *natural* [que no el ‘de alta variedad (ambiguo)’] puede ser más poderoso que el lenguaje matemático para la comprensión y descripción de muchos procesos organizacionales” (1979: 179). Una vez que concluyamos la exposición de los razonamientos torales de estos pensadores, precisaremos cuáles son nuestras concordancias y discrepancias con sus argumentos que acabamos de exponer en el presente párrafo, así como con el resto de ellos.

La argumentación de Daft y Wiginton prosigue para destacar, una vez más, su percepción acerca del rol que juegan o deben jugar los métodos cuantitativos, y con ellos la precisión, en la investigación científica en general y en la referida particularmente a lo organizacional. Así, afirman que tradicionalmente la investigación científica ha vinculado la comprensión de un fenómeno con la capacidad para modelarlo y analizarlo en términos precisos, cuantitativos, y aseveran, con plena razón, que las mediciones y análisis precisos han sido en mucho responsables de la investigación exitosa en las ciencias naturales, cuyos fenómenos resultan adecuados para estas técnicas, mientras que podría ser equivocado intentar aplicar las técnicas de investigación de las ciencias naturales de manera general a muchos problemas de las ciencias sociales. Asimismo, agregan que tal vez deberíamos preguntarnos cuáles métodos de investigación rendirán el mayor entendimiento, a lo que adelantan parte de una posible contestación: “En estudios organizacionales, estos métodos podrían tener que basarse en la premisa de la necesidad de contener ambigüedad e imprecisión a fin de empatar con la naturaleza de los procesos organizacionales, para capturar su complejidad y variedad.” (1979: 185). Como argumentaremos en su oportunidad, disintimos en alguna medida de esta respuesta, misma con la que finalizamos la exposición sumaria de los argumentos centrales de Daft y Wiginton, lo que nos permite ya proceder a continuación a su análisis crítico.

La argumentación de Daft y Wiginton adolece de una falla medular que la estropea parcialmente: su errónea concepción de lo que es lenguaje preciso, que prácticamente equiparan a lenguaje matemático o basado en la cuantificación. Por consiguiente, es muy pertinente ampliar aquí algo apenas esbozado en la introducción general de nuestra tesis: la precisión puede alcanzarse también por medios cualitativos, no sólo cuantitativos. Nicol nos lo enseña, *justamente con precisión, sin necesidad de números*, cuando sostiene:

Heidegger afirma con razón que ninguna de las maneras científicas de tratar los diversos objetos supera a las demás. “El conocimiento matemático no es más riguroso (*strenger*) que el histórico-filológico; posee tan sólo el carácter de exactitud (*Exaktheit*), que no es equivalente al de rigor” [...]. Pero es incorrecto reservar la exactitud para las ciencias popularmente llamadas exactas, es decir, las lógico-matemáticas y las que emplean el método matemático de representación simbólica. La

exactitud, como ideal del conocimiento, la persiguen por igual todas las ciencias. También todas son rigurosas, pues el rigor cualifica los *procedimientos* de la investigación. La exactitud, en cambio, cualifica los *resultados* de esa investigación. El error habitual, al que no escapa Heidegger, es el de equiparar la exactitud con la cuantificación. Hay una *exactitud cualitativa*, aparte de la *exactitud cuantitativa*, aunque no en nivel inferior a ésta: cada una es específica. La identificación de una obra escultórica de Fidias, o la etimología de la palabra ἀρχή, son resultados científicos en cuya perfecta exactitud no ha intervenido para nada la cuantificación de los objetos correspondientes. La falta de rigor consistiría en aplicar el método cuantitativo a unos objetos o fenómenos que ni lo requieren ni lo admiten (1984: 11, cursivas del autor).

Bunge también destaca la posibilidad de lograr exactitud sin el auxilio de los números, y además advierte algo que hemos notado que soslayan algunos investigadores de los fenómenos organizativos que pretenden dar sustento mediante elucubraciones matemáticas a razonamientos ilógicos basados en conceptos imprecisos, o a investigaciones de falsos problemas: que la mera exactitud numérica puede emplearse en vano —convirtiéndose a veces en un riesgoso espejismo, agregaríamos nosotros— si existe vaguedad en los conceptos implicados: “Sin embargo, la formulación matemática, deseable como es, no es una condición indispensable para que el conocimiento sea científico; lo que caracteriza el conocimiento científico es la exactitud en un sentido general antes que la exactitud numérica o métrica, la que es inútil si media la vaguedad conceptual” (Bunge, 1999: 21).

Podemos pues puntualizar que el lenguaje preciso o exacto es aquel que comunica clara, puntual y rigurosamente las ideas, pudiéndose valer para ello de medios tanto cualitativos como cuantitativos, y que, por consecuencia, evita al máximo la posibilidad de que aquello que comunica sea interpretado de más de una manera, es decir, de que sea ambiguo. Ya apuntamos, por ejemplo, que en su concepción de los tipos ideales de dominación y de burocracia Weber alcanza un alto grado de precisión, y es bien sabido que para ello no tuvo que recurrir a método cuantitativo alguno.¹⁴ De hecho, lo mismo podemos decir de lo demás que hemos leído hasta ahora de la vastísima y rigurosa obra weberiana: ésta se distingue, entre otras cualidades, por su elevado nivel de precisión conceptual. Igualmente, infinidad de autores más han logrado a lo largo de la historia del pensamiento organizacional, y continúan haciéndolo hoy en día, comunicar a la comunidad investigadora los resultados de sus investigaciones mediante lenguaje preciso no basado en medios cuantitativos. Tal es el caso, entre muchísimos otros, de Simon, quien, a pesar de ser capaz de expresar matemáticamente en trabajos posteriores la continuación de algunas de las teorías que inició en *El comportamiento administrativo*,¹⁵ no necesita valerse del lenguaje matemático en dicha obra para compartirnos su pensamiento con precisión. Podemos hacer esta aseveración porque no recordamos pasajes que claramente admitan más de una interpretación, es decir, que sean ambiguos, y en cambio sí recordamos que, en general, el

14 Cfr. Max Weber, (1983, esp. pp. 170-241; 695-716; y 16-18).

15 En la introducción a la segunda edición en inglés del citado libro, el autor lista una serie de sus publicaciones, algunas de las cuales, según su propio decir, representan tentativas de continuar las teorías desarrolladas en el mismo y, en cierto número de casos, de expresarlas matemáticamente (1982: XXXV).

texto presenta las demás características del lenguaje preciso que hemos señalado. En todo caso, si nuestra memoria nos traiciona o si simplemente no detectamos las ambigüedades o imprecisiones a pesar de que el libro las contenga, seguramente son la excepción, de ninguna manera lo predominante.

Otro error fundamental de los investigadores bajo análisis, derivado de su equivocada concepción del lenguaje preciso, radica en creer que, dada la complejidad de los fenómenos organizacionales, su estudio *requiere* de un lenguaje ambiguo, en virtud de que, según ellos, el lenguaje preciso es incapaz de poder captarla, mientras que la vastedad y complejidad del ambiguo lo hace poderoso y adecuado para el efecto. Sostenemos, por el contrario, que la descripción científica tanto de los fenómenos simples como de los complejos requiere generalmente de un lenguaje preciso que los investigadores no siempre pueden lograr pero que deben empeñarse al máximo por alcanzar. Si al nacer un concepto o una teoría contiene determinada ambigüedad, tiende a perecer o a disminuirla con el tiempo a base de sucesivos procesos de crítica, autocritica y refinación generados en medio del diálogo intersubjetivo, como vimos que sucedió, por ejemplo, con el concepto de *paradigma* propuesto por Kuhn y como ha acontecido con infinidad de conceptos organizacionales (organización, cultura, autoridad, comunicación, poder y toma de decisiones, entre ellos).

No obstante lo argumentado en la primera parte del párrafo precedente, sí estamos de acuerdo con la aseveración menos radical que hacen Daft y Wiginton en el resumen que antecede al artículo, previamente citada, en el sentido de que el lenguaje *natural* —que no el de “alta variedad (ambiguo)”, como afirman a lo largo del trabajo— puede ser más poderoso que el matemático para la comprensión y descripción de muchos procesos organizacionales. Nuestra concordancia se basa en el hecho de que infinidad de problemas organizacionales no necesitan ni aceptan para su estudio métodos matemáticos, sino que requieren un lenguaje de otra naturaleza, que puede y suele incluir una muy generosa dosis de lenguaje natural. Sin embargo, debemos puntualizar que dicho lenguaje natural u ordinario (castellano, inglés, francés o cualquier otro) al aplicarse al estudio de los fenómenos organizativos necesitará combinarse con la terminología especializada correspondiente. Tal combinación y su pretensión rigurosa de comprender la realidad analizada, hacen que deje de ser lenguaje ordinario para transformarse en lenguaje científico.

En el “sumario” que incluyen al final de su artículo, Daft y Wiginton vuelven a abogar acertadamente por un mayor empleo de técnicas cualitativas de investigación por ser a menudo más apropiadas y rigurosas para la investigación de lo organizacional que las “técnicas tradicionales”, refiriéndose con esta expresión principalmente a las cuantitativas. En este contexto, precisan algo que apenas habían insinuado en el resto del texto —como en la afirmación del resumen mencionada en el párrafo previo— y que nos parece un acierto importante: destacan el relevante papel que el lenguaje natural puede tener en el lenguaje teórico sobre las organizaciones. En primer lugar, aseveran que las variables lingüísticas podrían convertirse en el foco de atención de técnicas analíticas más que los datos numéricos exclusivamente. Además, señalan que “tal vez” ya está teniendo lugar algún movimiento hacia la investigación cualitativa, y que un efecto positivo de él en el ámbito de la educación podría ser que el cultivo de habilidades en el manejo

del lenguaje natural sea incluido en los cursos de metodología de la investigación (1979: 189). Concordamos con ambos académicos en ver dicha consecuencia probable como un fruto valioso, dado que denota coincidencia con nuestra propuesta presentada en la introducción general de esta disertación en el sentido de que el lenguaje es herramienta imprescindible del método o métodos de la ciencia, y, adicionalmente, porque otorga importancia a un factor crucial en la formación en investigación que, según nuestra experiencia es frecuentemente soslayado en el medio mexicano: el prestar especial atención al correcto uso del lenguaje, tanto para poder pensar bien como para comunicar adecuadamente lo pensado.¹⁶

Después de señalar que quizás se está dando ya un cierto movimiento hacia la investigación cualitativa, Daft y Wiginton continúan con su peculiar “sumario”¹⁷ final para argumentar que al dirigirse el campo de la investigación organizacional hacia concepciones más ricas de las organizaciones, tal como la de una cultura social que incluye capacidades humanas superiores, los investigadores pueden tener que alcanzar y utilizar nuevas formas de expresión. Agregan que las dimensiones existencial, emocional y efímera de la vida organizacional, características de los más altos niveles de la complejidad de los sistemas según Boulding, podrían no ser completamente expresables aun con formas de lenguaje verbales, por lo que tal vez los únicos medios para capturarlas y comunicarlas será a través de lenguaje de la más alta variedad, tal como las formas del arte. Éstas pueden transmitir impresiones significativas y elementos para comprender, aun cuando tales impresiones no puedan ser “probadas”. Así, arriban a una conclusión que, a pesar de su carácter condicional y tentativo, nos parece un tanto exagerada: “Si la riqueza y amplitud de la metodología de investigación se mantiene al ritmo de nuestras concepciones acerca de los fenómenos organizacionales, quizás en el futuro unos cuantos investigadores publicarán estudios de las organizaciones en poema, o en pintura, o incluso en canción.” (1979: 189-190). No dudamos de la posibilidad, si bien lejana, de que algunos investigadores lleguen a publicar tales estudios; es probable que la búsqueda de la iconoclasia como un medio de ganar notoriedad, no como una consecuencia natural, en ciertos casos, de los resultados de la investigación, alienten a más de uno a hacerlo. De lo que hesitamos es que todos o la mayoría de esos estudios, si se producen, puedan realmente lograr aportes significativos para la comprensión del fenómeno organizativo. Nuestro escepticismo radica, en parte, en que creemos difícil que en los estudios de los fenómenos organizacionales, y en las ciencias en general, florezcan a menudo pensadores de la talla de Parménides y su ilustre poema *Sobre la naturaleza*, así como en la consideración de que las circunstancias históricas en medio de las cuales el filósofo presocrático decidió escribir en forma de poema épico *didáctico* distan mucho de ser similares a las presentes. ¿No será esta la razón que explique porque la elaboración

16 Fiel reflejo de esta situación, y a la vez un instrumento promotor de ella, es la abundante existencia tanto de manuales de metodología de investigación —muchos de ellos de tipo “receta de cocina”— como de cursos sobre el mismo tema, en los que jamás se hace alusión alguna al trascendente rol del lenguaje, mucho menos al ingrediente principal de cualquier tipo de investigación: pensar, pensar y pensar, lo cual, como bien sabemos, se realiza a través del lenguaje.

17 Calificamos como peculiar dicho sumario en vista de que, contrariamente a lo que se esperaría en un resumen, en éste los autores agregan algunos nuevos argumentos a los expuestos previamente y aun conclusiones derivadas de los mismos. Como se podrá apreciar, los nuevos argumentos y conclusiones que hemos seleccionado para comentar son importantes.

científica en forma de poesía o de otras manifestaciones artísticas no ha proliferado durante los siglos transcurridos desde el célebre poema?

Por otra parte, nuestro escepticismo se acrecienta al reflexionar sobre la idea de Daft y Wiginton de que las dimensiones existencial, emocional y efímera de la vida organizacional, dada su alta complejidad, probablemente no sean totalmente expresables mediante lenguaje verbal, por lo que quizá los *únicos* medios para atraparlas y comunicarlas sea lenguaje de la más alta variedad, como las formas del arte. A este respecto, consideramos que el elevado desarrollo que ha alcanzado el lenguaje verbal en general, y el científico en particular, a lo largo de milenios de evolución y pulimento, permite capturar la gran complejidad de lo organizacional, dentro de los límites propios del intelecto humano, sin necesidad de recurrir al arte, lo cual no significa de manera alguna que neguemos la posibilidad de que el ingenio y la propia evolución de la especie humana produzcan nuevas formas de creación y expresión intelectuales que sirvan a la ciencia. Es bien sabido que la elevada complejidad no es exclusiva de la esfera organizacional, reina en muchos otros territorios de la realidad; no obstante, el lenguaje verbal ha sido capaz de dar cuenta teóricamente de muchos de los fenómenos de esas otras zonas. ¿Acaso podríamos aseverar que la complejidad de las preguntas que se plantearon, y de las respuestas que nos legaron, los filósofos de la Antigüedad clásica y los grandes científicos de épocas pasadas era menor que la de los fenómenos organizacionales de hoy? ¿Acaso el lenguaje verbal de que disponían les impidió pensar rigurosamente dichos problemas?

Lo que podemos conceder en relación al argumento de Daft y Wiginton es que *alguna* proposición o proposiciones de un estudio sean expresadas en alguna de las mencionadas formas del arte, de manera similar a como se expresan los constructos metafóricos, y que al cumplir así una función heurística sugieran nuevas formas de entender una determinada cuestión, nuevas formas de verla y de relacionarla con otras; pero esto es muy diferente a la idea de que estudios *completos* sean comunicados en un poema, pintura o canción, como sugieren los autores cuestionados. Si se pretende plasmar toda una investigación en cualquiera de las mencionadas formas artísticas, tememos, aun sin considerar las dificultades que supone llevar a cabo tal estudio, que los resultados serán contrarios a la pretensión de lograr comprensión de los fenómenos bajo escrutinio, aspiración de por sí difícil de lograr. ¿Por qué tal temor? Por la simple razón de que el arte y la ciencia tienen fines diversos, que, aunque no son necesariamente contrarios entre sí (ya sostuvimos en el capítulo primero que, por ejemplo, la belleza literaria y el rigor científico pueden coexistir armónicamente en un texto teórico), al perseguirse al unísono *pueden* llegar a afectarse mutuamente: la búsqueda de lo estético puede ir en detrimento de la argumentación científica y viceversa. Como argumentamos con anterioridad, la construcción teórica exige anteponer a cualquier otra consideración la búsqueda de la mayor fidelidad posible a la realidad al representar los fenómenos, con el fin de lograr la concordancia o adecuación del pensamiento con la cosa (*adaequatio intellectus ad rem*); todo esfuerzo no dirigido a la comprensión de lo real, toda motivación extra teórica, puede desorientar la investigación. De manera que, el investigador científico no puede permitirse pestañeo alguno, debe tener muy presente que lo que intenta es una obra científica, no una obra artística.

Pero, hay un argumento más de Daft y Wiginton en el que encontramos afinidades con nuestro pensamiento: estamos *casi* totalmente de acuerdo con ellos cuando destacan que los “lenguajes de propósito especial” (tales como los computacionales, estadísticos y matemáticos en general) han sido constreñidos por su mismo diseño de tal forma que no contienen una adecuada variedad y profundidad de significado para comprender el comportamiento organizacional. Nuestro raciocinio y nuestra experiencia personal de lectura de una diversidad de trabajos académicos que en su intento de valerse de la matemática no han logrado sino sobre simplificar y distorsionar fenómenos organizacionales complejos, nos dicen que para un sinnúmero de problemas el lenguaje matemático efectivamente presenta las limitaciones apuntadas por Daft y Wiginton. Esto mismo ha sido reconocido aun por pensadores proclives a la modelización matemática de lo organizacional, *e. g.*, Simon, quien confiesa:

[...] pero hay otras cosas que llamamos cualitativas, que son muy difíciles de ser expresadas en lenguajes matemáticos. Comencé mi vida como una persona entregada a tratar de ver que podría hacerse para hacer avanzar a las ciencias sociales mediante el empleo de lenguajes matemáticos. Muy a menudo, especialmente cuando permanecía alejado de la economía, sentía que lo estaba haciendo con calzador: de alguna manera los problemas tenían que ser realmente manipulados para poder expresarlos en tal lenguaje y estaba perdiendo mucho al hacerlo (1986: 267-268).

No obstante, para que pudiéramos estar cabalmente de acuerdo con la mencionada afirmación de Daft y Wiginton, ésta debería ser matizada para precisar que la limitación que identifican en el lenguaje matemático no es absoluta, dado que algunos fenómenos organizacionales pueden ser comprendidos matemáticamente, si no en su totalidad, al menos en buena parte, en algunos de sus aspectos; además de que para el estudio de muchos otros los métodos matemáticos suelen ser un valiosísimo instrumento de apoyo, pudiendo incluso estar al servicio de métodos cualitativos.¹⁸ Si bien es cierto que estos investigadores nos advierten que no desean dar a entender que toda investigación “dura” de base numérica es inútil y debería por lo tanto ser reemplazada por estudios cualitativos, también es cierto que acto seguido agregan comentarios que, en nuestra opinión, minimizan erradamente la riqueza que pueden ofrecer los recursos matemáticos, sobre todo el comentario contenido en los dos primeros renglones:

Los datos numéricos son apropiados para describir fenómenos organizacionales que son simples y cuantificables, tales como el número de personas o de niveles jerárquicos. Además, los métodos estadísticos permiten a los investigadores resumir datos y detectar relaciones a lo largo de gran número de organizaciones (1979: 188).

Sin embargo, para no traicionar el pensamiento de Daft y Wiginton, debemos apuntar que, inmediatamente después de lo citado, añaden lo siguiente, de lo cual no disentimos del todo:

18 Un ejemplo de investigación, entre muchos más, en la que la matemática se pone al servicio de la argumentación cualitativa es la que realiza Montaña en el trabajo titulado “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México” (1998), en el que para el análisis del caso estudiado el autor recurre a la estadística.

Pero, llegar a procesos organizacionales intermedios más profundos requiere una estrategia diferente, una cuya profundidad de significado corresponda adecuadamente a la complejidad del proceso de interés. Para comprender tales procesos, una sola anécdota puede comunicar más que una página repleta de ecuaciones de regresión (1979: 188).

Aclaremos nuestro parecer al respecto: creemos que “llegar a procesos organizacionales intermedios más profundos” no requerirá *invariablemente* una “estrategia diferente” a la matemática, aunque sí “una cuya profundidad de significado corresponda adecuadamente a la complejidad del proceso” en cuestión. Esto es, consideramos que en el estudio de algunos problemas del fenómeno organizativo los métodos matemáticos pueden ayudarnos a penetrar y comprender niveles más profundos que los que sugieren los ejemplos de datos numéricos y uso de la estadística ofrecidos por los autores en cuestión. Por ejemplo, la teoría de probabilidades y la teoría de decisiones son áreas de la matemática que sirven para el efecto. Asimismo, la teoría de los conjuntos difusos o borrosos es un ejemplo de herramienta matemática que, según los expertos, ofrece tanto precisión como flexibilidad para el estudio de fenómenos que poseen una ambigüedad inherente, permitiendo abordar los problemas del grado de pertenencia a un grupo o conjunto. Pero, asimismo, nos parece que efectivamente es posible, aunque no frecuente, que una sola anécdota o una descripción perceptiva y fiel de una situación de relaciones humanas determinada *y su análisis* comuniquen más que una “página repleta de ecuaciones de regresión”. La probabilidad de que esto se dé dependerá, por supuesto, de una multiplicidad de factores, incluyendo la calidad, precisión, nivel de percepción y pertinencia tanto de la anécdota o descripción y análisis como de las ecuaciones.

Para redondear nuestra visión respecto al rol de la matemática en la investigación organizacional, es menester que destaquemos nuestra convicción en el sentido de que dicha investigación, dado que tiene como objeto de estudio fenómenos sociales, cuyos rasgos y cambios son de orden cualitativo, es al fin y al cabo investigación cualitativa que requiere realizarse y expresarse en términos cualitativos, aunque para ello pueda valerse de innumerables recursos matemáticos. Por ello coincidimos plenamente con González Casanova, quien sostiene que:

[...] no cabe duda que toda investigación social implica un planteamiento cualitativo, conclusiones que se expresan en forma también cualitativa, y que sólo entre el punto de partida y el término de la investigación aparece el cálculo numérico. Pero hoy es imposible pensar en lo cualitativo como una categoría completamente independiente de lo cuantitativo. [...].

Hoy, las matemáticas influyen en el planteamiento y en las conclusiones que se expresan en forma cualitativa (1993: 19).

Asimismo, es necesario que enfatizamos que, aunque estamos absolutamente en contra de la falsa creencia, pero increíblemente difundida, de que prácticamente de manera automática la precisión del lenguaje matemático puede otorgar patente de cientificidad a una disciplina o de veracidad a una argumentación, ello no nos impide valorar el hecho

de que la exactitud matemática ha sido un factor de enorme peso contribuyente al avance de muchas ciencias, particularmente de las naturales y, más específicamente aún, de la física; pero lo ha sido no por la matemática en sí misma, sino porque ésta es una herramienta que, cuando es inteligente y lógicamente aplicada a los objetos de estudio que la admiten, coadyuva de manera muy significativa a la *precisión del lenguaje*, así como a la modelización de los fenómenos.

Volviendo a las ideas de Daft y Wiginton sobre las limitaciones del lenguaje matemático, aunque son muy sugerentes y útiles para reflexionar y argumentar contra el positivismo, contra el empleo inapropiado de los métodos cuantitativos en la investigación organizacional, contra la aplicación indiscriminada de las técnicas de investigación de las ciencias naturales a las ciencias sociales, así como contra la sobre simplificación de los complejos problemas organizacionales al estudiarlos, de ninguna manera deberían llevarnos a abogar por la idea de procurar crear o emplear a ultranza un lenguaje y términos ambiguos, por razón de su supuesta potencialidad explicativa. Una cosa es que frecuentemente, dependiendo de su complejidad y naturaleza, los objetos de estudio no puedan representarse más que con lenguaje *menos* preciso que el matemático o igualmente preciso pero cualitativamente, y que requieran técnicas cualitativas más que cuantitativas, y otro es que la falta de precisión *per se* sea deseable. La precisión es y debe ser una aspiración permanente del trabajo de pretensiones científicas, ya sea en el ámbito de las ciencias humanas o en el de las naturales, y, reiteramos, puede también buscarse y alcanzarse por medios no matemáticos. Igualmente, reiteramos nuestra plena conciencia de que la matemática no conduce automáticamente a la precisión, y que, cuando es mal empleada —no sólo por errores de cálculo o de razonamiento propiamente matemático sino también por impertinencia—, puede llevar a la equivocación. Por último, viene al caso adelantar una idea a la que habremos de volver: la precisión, a pesar de ser una legítima e importante aspiración del lenguaje científico relativo a las organizaciones, deberá coexistir con ciertas dosis de ambigüedad; de manera que, también la persecución a ultranza de la precisión puede resultar contraproducente al espíritu y los fines de la ciencia.

3. LA AMBIGÜEDAD Y LOS PROCESOS METAFÓRICOS

No podríamos concluir el análisis del dilema entre precisión y ambigüedad del lenguaje teórico organizacional sin detenernos a tratar, aunque sea brevemente, el papel jugado por los constructos metafóricos, elementos portadores de equivocidad crecientemente aplicados al estudio de las organizaciones, rol que hasta ahora hemos abordado sólo tangencialmente. Para ello, consideraremos primero la naturaleza de las metáforas según la han ido develando una diversidad de investigadores, particularmente en lo tocante a su función en la ciencia en general y en la investigación organizacional, como base para examinar posteriormente su relación con la ambigüedad y la precisión del discurso teórico sobre las organizaciones.

En su obra *A cognitive theory of metaphor*, aparecida en 1985, Mac Cormac advertía con acierto que, aunque apenas una década antes era debatida vigorosamente la legitimidad de las metáforas,¹⁹ cuando escribió su obra eran ya tan ampliamente aceptadas como dispositivos cognitivos correctos que la cuestión había cambiado al problema de cómo describirlas para explicarlas adecuadamente (1985: 1). Un motivo importante, tal vez el principal, por el que se consideraba a las metáforas como de nula capacidad explicativa era que se les entendía como un mero recurso retórico, un simple adorno del lenguaje que no proveía información adicional alguna; es decir, no se reconocía aún que poseyeran lo que Max Black (1962, citado por Ricoeur; 2001: 120-121) denomina “contenido cognoscitivo de la metáfora”, refiriéndose al hecho de que ésta es portadora de significación, es decir, enseña algo nuevo. En efecto, no obstante la creencia generalizada en las metáforas como mero dispositivo retórico, éstas desempeñan un papel relevante en la construcción de la teoría, según han mostrado con claridad diversos estudiosos de los procesos metafóricos –principalmente filósofos o lingüistas (el propio Black, 1962; Ricoeur, 1991, 2001; Lakoff y Johnson, 1981; Mac Cormac, 1990) e incluso pensadores organizacionales (Morgan, 1980, 1997; Alvesson, 1993; Tietze *et al.*, 2003). Las metáforas cumplen lo que Tietze, Cohen y Musson (2003) llaman *función generativa* y Alvesson (1993) *poder generativo*, para referirse a su potencial inherente para crear nuevas formas de ver el mundo, noción que otros denominan *función creativa*, esto es, creadora de nuevos significados. Dicho en términos de Ricoeur, las metáforas tienen el poder de “redescribir la realidad” (2001: 12-13; 1991: 83-84), poseen una “dimensión creativa” (1991: 78); más claro aún: “[...] el poder de la metáfora sería traspasar la categorización previa y establecer nuevos límites lógicos sobre las ruinas de los precedentes.” (1991: 81).

Pero, ¿cómo es que cumplen tales funciones? Morgan, apoyándose en Black, lo explica con claridad, diciéndonos que una metáfora se crea y funciona por medio de la afirmación de que el sujeto A es, o es como, el sujeto B, de manera que los procesos de comparación, sustitución e interacción entre las imágenes de A y B actúan como generadoras de nuevo significado (Black, 1962, citado por Morgan, 1980). Así, una metáfora puede lograr que veamos el mundo de una determinada nueva manera enfatizando ciertos aspectos del concepto A, pero al mismo tiempo ocultando u oscureciendo aquellos otros que son inconsistentes con la metáfora. Por ejemplo, si decimos “el hombre es un depredador”, podemos destacar que el humano explota feroz y egoístamente la naturaleza para vivir de ella, pero ignoramos sus rasgos de creador artístico, ser social y espiritual, amante del prójimo y de la naturaleza, así como su constante curiosidad y muchos atributos más. La metáfora “la organización es un organismo” subraya que se trata de un sistema viviente, adaptable, que tiene diversas necesidades, cuya satisfacción, para sobrevivir, depende de su relación con el medio ambiente; pero, simultáneamente, oculta el rol del conflicto entre sus miembros (Morgan: 1997).

19 Aunque generado casi cuatro décadas previas a la época referida por Mac Cormac, el pensamiento de Bachelard al respecto es un buen ejemplo de oposición, por un filósofo de la ciencia muy influyente, al uso de las metáforas con fines científicos: “Una ciencia que acepta las imágenes, es más que cualquier otra, víctima de las metáforas. Por eso el espíritu científico debe incesantemente luchar en contra de las imágenes, en contra de las analogías, en contra de las metáforas” (2000: 45). Bachelard no fue, por cierto, el primer pensador importante en oponerse al empleo de estos constructos en la ciencia: ya desde la segunda mitad del siglo XVII las metáforas habían encontrado recios detractores. Hobbes las consideraba absurdas y desorientadoras; Locke veía el lenguaje figurativo como mera herramienta retórica y enemigo de la verdad (citados por Lakoff y Johnson, 1981).

Lakoff y Johnson (1981) van más allá respecto al poder de las metáforas: la principal tesis, sumamente atractiva, de su influyente libro *Metaphors We Live By* (sugerente título que traduciríamos como “Metáforas de las que vivimos”) es que las metáforas son omnipresentes en nuestra vida cotidiana, no sólo en el lenguaje sino en el pensamiento y en la acción. Nuestro sistema conceptual ordinario, en términos del cual pensamos y actuamos, es fundamentalmente de naturaleza metafórica²⁰. Dichos autores argumentan que los conceptos “rigen nuestro funcionamiento de todos los días hasta en los detalles más mundanos [...] estructuran lo que percibimos, cómo nos desenvolvemos en el mundo y cómo nos relacionamos con otras personas. Así, nuestro sistema conceptual juega un rol central en definir nuestras realidades cotidianas”, a lo que añaden: “Si tenemos razón al sugerir que nuestro sistema conceptual es preponderantemente metafórico, entonces la manera en que pensamos, lo que experimentamos, y lo que hacemos día con día es en mucho cuestión de metáforas”, aunque normalmente no estamos conscientes de dicho sistema (1981: 3). Para apoyar sus razonamientos, Lakoff y Johnson analizan las implicaciones de la metáfora “el tiempo es dinero”, una de las más poderosas metáforas de las culturas occidentales, donde el tiempo es considerado como una mercancía valiosa y un recurso limitado. Medimos nuestro tiempo en términos de dinero, según ilustran expresiones tales como “No *malgastes* el tiempo”; “Este artefacto te *ahorrará* horas”; “He *invertido* demasiado tiempo en este asunto”; “Él está viviendo tiempo *prestado*”. Esto ha repercutido en muchas de nuestras prácticas cotidianas: el trabajo es asociado con el tiempo que toma realizarlo, por ello se acostumbra retribuirlo por día, por semana o por mes; los intereses por créditos, las rentas de inmuebles y otros bienes y servicios e infinidad de cosas más se valúan bajo la lógica de que el tiempo equivale a dinero.

Hemos aseverado que Lakoff y Johnson van más allá que los autores previamente citados, en relación con el poder que atribuyen a las metáforas, al observar que éstas se hacen presentes no sólo en el lenguaje sino en el pensamiento y en la acción. Sin embargo, no podemos dejar de advertir que antes que los primeros Ricoeur ya nos hacía ver que dichos dispositivos lingüísticos de hecho cambian nuestro sentido de la realidad:

“[...] si suponemos que la metáfora redescibe la realidad, debemos entonces presumir que esta realidad, ya redescrita, es en sí misma realidad nueva. Mi conclusión es que la estrategia de discurso implicada en el lenguaje metafórico no es mejorar la comunicación ni asegurar la univocidad en la argumentación, sino resquebrajar e incrementar nuestro sentido de la realidad por medio del resquebrajamiento e incremento de nuestro lenguaje. La estrategia de la metáfora es ficción heurística en aras de la redescipción de la realidad. Con la metáfora experimentamos la metamorfosis tanto del lenguaje como de la realidad (1991: 85).²¹

20 Como lo es el lenguaje, según sostiene Shelley, quien asevera “El lenguaje es vitalmente metafórico...” (citado por Ricoeur, 2001: 111).

21 Aunque el texto referido se publicó por vez primera en 1991, realmente data de 1972, puesto que en dicho año fue primero presentado como una conferencia en un congreso (*Fifth Lexington Conference on Pure and Applied Phenomenology*) y publicado en la memoria correspondiente: *Language and Language Disturbances: The Fifth Lexington Conference on Pure and Applied Phenomenology 1972*, bajo un título ligeramente diferente (Valdés, 1991: x).

Por su parte, Montañó, al igual que Lakoff y Johnson, ve en los procesos metafóricos el poder de condicionar la acción: dedica un trabajo al estudio la naturaleza metafórica de las relaciones informales y su rol autorregulador en las organizaciones, en el cual sostiene que “debemos reconocer [...] que la metaforización de las relaciones sociales ha sido un componente constante de las organizaciones y que ha jugado un importante papel en el proceso de autorregulación.” Asimismo, concluye: “El proceso metafórico es entonces una construcción social de la realidad y no solamente una herramienta metodológica para estudiar la dirección de la acción.” (1998: 334-335).

Dando por válida la observación de Lakoff y Johnson del carácter fundamentalmente metafórico de nuestro sistema conceptual ordinario, no debe extrañarnos que la elaboración metafórica rebase el lenguaje común para permear también la concepción científica, y no únicamente en las ciencias sociales: las metáforas se hacen presentes también, con todo su potencial explicativo, esto es, no sólo como meros recursos retóricos, en la construcción de las ciencias de la naturaleza; ejemplo de ello es la conocida metáfora física de los hoyos negros, así como las metáforas newtonianas “Dios es espacio” y “Un espíritu eléctrico mueve los objetos pequeños”, que, según refiere Mac Cormac (1990: 204-205), fueron formuladas por el genio británico intentando resolver la cuestión de cómo se mueve la materia.

Una vez que el estudio del fenómeno metafórico descubrió la capacidad creadora de las metáforas en la teorización y en el lenguaje en general, éstas se abrieron paso también, como hemos vislumbrado, en la investigación de las organizaciones.²² Dicha investigación, además de poner al descubierto el papel que las metáforas han jugado, en mucho de manera inconsciente, en creaciones teóricas pasadas, ha visto florecer el empleo creciente de los constructos metafóricos como recursos metodológicos para buscar la comprensión de lo organizacional. Así, Gareth Morgan (1980 y 1997), pensador seminal en el análisis de los procesos metafóricos acerca de la organización, identificó las dos metáforas que han predominado en los estudios de las organizaciones desde sus inicios hasta hace pocos años, la máquina y el organismo, señaló sus importantes limitaciones y propuso nuevas alternativas metafóricas para la investigación organizacional tanto con fines teóricos como prácticos.

Otro rasgo de las metáforas advertido por Morgan que nos ayuda a comprender su trascendencia es su función como orientadoras de los procesos investigativos. De conformidad con este pensador, el empleo de una metáfora sirve para generar una imagen que orienta el análisis de un objeto de estudio, proveyendo la base para investigación científica detallada que intente descubrir el grado en el que las características de la metáfora se encuentran en dicho objeto. Mucha de la actividad de resolución de enigmas propia de la ciencia normal es de esta clase: los investigadores tratan de analizar, operacionalizar y medir implicaciones detalladas de la nueva visión provista por la metáfora (Morgan, 1980: 611). Ejemplifiquemos este tipo de actividad a la luz de la metáfora que

²² Ello no significa, sin embargo, que antes de tal descubrimiento otros pensadores no hubieran recurrido al uso de metáforas con fines de comprensión de la realidad organizacional. Un claro ejemplo es el de la famosa metáfora de la “jaula de hierro” creada por Weber en *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, aparecido en 1905, para referirse a la organización formal burocrática. No obstante, no es sino hasta después de que la investigación sobre las metáforas develó su rol en la elaboración científica que su estudio y uso proliferaron en la investigación organizacional.

considera la organización como un instrumento de dominación. Este constructo metafórico, propuesto por el mismo Morgan (1997), resalta la imagen de que las organizaciones explotan a sus empleados y explotan irracionalmente los recursos naturales en beneficio de los intereses de minorías dominantes (a la vez que nos ciega ante la idea de que es posible la existencia de formas de organización no dominantes, y, al señalar culpables de dicha explotación, nos distrae del desarrollo de un sentido de responsabilidad colectiva). Así, la metáfora llama la atención de los investigadores hacia la naturaleza ambivalente de la racionalidad: las corporaciones que ejercen dominación deteriorando el medio ambiente e impactando negativamente a sus empleados en diversos sentidos, lo hacen —no necesariamente de manera intencional— bajo la racionalidad de sus propietarios y dirigentes de maximización de utilidades, obrando en contra de la racionalidad del cuidado ambiental y del bienestar social. La metáfora de la dominación señala así múltiples características organizacionales que merecen ser investigadas. Por principio de cuentas, conduce a apreciar la idea weberiana de que la búsqueda de la racionalidad puede ser en sí misma una forma de dominación y a tener presente que al hablar de racionalidad siempre debemos preguntarnos “¿racional para quién?” Igualmente, muestra la frecuente existencia de una faceta “sórdida” de las organizaciones (productoras de inequidad estructural, racismo institucional, accidentes y enfermedades laborales previsibles, explotación en el tercer mundo, etc.), aspectos que debieran ser estudiados para producir teorías que den cuenta de ellos (Morgan, 1997: 340-341).

El hecho de que las metáforas provean sólo una visión parcial de los fenómenos a los que se aplica tiene importantes implicaciones para las teorías sobre las organizaciones, puesto que sugiere que ninguna metáfora por sí sola puede capturar la naturaleza total de la vida organizacional. Es con base en esta premisa que Morgan propone un pluralismo teórico consciente y de amplia variedad, que lo lleva a explorar nuevas imágenes de las organizaciones, viéndolas metafóricamente como, por ejemplo, cerebros, culturas, sistemas políticos, prisiones psíquicas y como instrumentos de dominación (1997).

El panorama acerca de los constructos metafóricos que hemos expuesto nos muestra las potencialidades que guardan como elementos innovadores que liberan la imaginación y que nos permiten ver aspectos y relaciones que antes permanecían ocultos a nuestros ojos, además de ser incluso capaces de influir nuestras acciones. Sin embargo, su utilización con fines de creación teórica organizacional ha sido también objeto de críticas y de debate. Pinder y Bourgeois, en un artículo un tanto contradictorio (1982), argumentan que, debido a la imposibilidad de evitar las metáforas y otros tropos en el lenguaje cotidiano, en la ciencia administrativa tienen que desempeñar un rol en las etapas tempranas de investigación, guiando la especulación de manera heurística, pero, dado que “el ideal de la precisión científica es el lenguaje literal”, dicha disciplina debe luchar, en la medida de lo posible, por controlar los términos figurativos en el desarrollo de hipótesis y teoría formales; debe constreñirlos, puesto que son desorientadores (1982: 647). Una de las contradicciones que con toda claridad emergen en el artículo de estos pensadores, y que Morgan también señala en su réplica al mismo (1983), es que rechazan las metáforas a la vez que reconocen sus beneficios. Por ejemplo, se refieren a la conocida metáfora del “bote de basura” de Cohen, March y Olsen (1972) a fin de ilustrar los peligros y problemas que los

constructos metafóricos significan para la ciencia administrativa, y sin embargo se disculpan por ello con sus autores, ya que “De hecho, su metáfora del bote de basura ha sido uno de los más útiles de todos los tropos que ha visto la disciplina, habiendo conducido a una productiva corriente de investigación y teoría” (1982: 643, n. 2). Estas, las propias palabras de Pinder y Bourgeois, se constituyen en un argumento de por qué no deberíamos intentar controlar los tropos, incluyendo las metáforas, como ellos pretenden. Las potencialidades de los constructos metafóricos mostradas por los autores que hemos revisado previamente son otra razón más en el mismo sentido; la naturaleza preponderantemente metafórica —a menudo inconsciente— de nuestro sistema conceptual, que nos han enseñado Lakoff y Johnson, explica no sólo porque no deberíamos intentar constreñir las metáforas, sino porque sería imposible lograrlo.

Alvesson (1993) también desempeña un papel importante en el debate. Aunque reconoce el rol central jugado por Morgan en el pensamiento metafórico y concuerda con algunas de sus ideas importantes, critica su creencia en que a través del empleo de metáforas emerge una imagen nítida que suministra el punto de partida para un análisis coherente de las organizaciones. Argumenta, creemos que con razón, que, por el contrario, las metáforas normalmente sólo dan una imagen general e imprecisa del fenómeno que buscan capturar; por ejemplo, las que ven la organización como una cultura, un organismo, una máquina o un sistema político proveen por sí mismas únicamente guías muy generales, a veces toscas, para el trabajo teórico y empírico y dan lugar a una amplia gama de imágenes, esto es, son ambiguas. Por lo tanto, ofrece un enfoque más refinado para la comprensión y el uso de metáforas, proponiendo el concepto de *metáfora de segundo nivel* o *de segundo orden*, para referirse a las metáforas que se encuentran “escondidas” detrás de las de primer orden y que, además de orientar a éstas de cierta manera, rinden visiones más precisas, más penetrantes, que permiten explotar mejor el poder generativo de los constructos metafóricos. Para ilustrar su argumentación, Alvesson se vale del análisis de la metáfora que ve la organización como un juego (Crozier y Friedberg, 1980). Analiza diversos trabajos que la han usado y nos muestra que la metáfora de primer nivel —organización como un juego— da lugar a un subconjunto de metáforas de segundo nivel —*e. g.* organización como jungla domesticable, organización como instrumento de dominación— con las cuales se combina, permitiendo así una comprensión menos ambigua, más refinada y más confiable del fenómeno. Así, sugiere que el análisis no se quede en el primer nivel, sino que se profundice buscando las metáforas dentro de las metáforas, lo cual nos parece conveniente.

La contribución de Tsoukas a la discusión (1991) es también muy sugerente. Su argumento de partida es que en el debate acerca del rol de las metáforas en el desarrollo teórico de la ciencia organizacional ha predominado una dicotomía entre los lenguajes metafórico y literal, como si fueran mutuamente exclusivos, lo que ha conducido a que dicho papel sea sobre enfatizado o minimizado. Consecuentemente, se propone disolver tal polaridad mediante la propuesta de una visión alternativa que intenta sintetizar las dos posiciones opuestas, la “visión transformacional de las metáforas”, una metodología para el “desarrollo de las metáforas a fin de que rindan conocimiento científico organizacional más profundo.” (1991: 566). Para ello, su argumento central es que el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional puede ser fomentado en una primera etapa del camino hacia el lenguaje literal, toda vez que ambos tipos

de discurso no son antagónicos sino complementarios. El lenguaje metafórico es mejor que el literal para capturar y expresar “el continuo flujo de la experiencia”, mientras que el discurso literal segmenta las experiencias (Tsoukas, 1991: 581). Dejemos apuntado por ahora que estamos particularmente de acuerdo con la idea de la complementariedad de ambos tipos de lenguaje enfatizada por este autor.

La revisión que hemos hecho del fenómeno metafórico nos lleva a concluir que, a pesar de su naturaleza ambigua, las metáforas desempeñan una función positiva en la creación teórica acerca de las organizaciones. Es más, podemos afirmar que es *en parte* precisamente debido a su ambigüedad inherente y no *a pesar de ella* que los constructos metafóricos contribuyen a la teorización, ya que la ambigüedad lingüística estimula la creatividad teórica porque preserva, como señalan Astley y Zammuto, lo que Kaplan (1964: 62) refiere como “apertura de significado” de términos teóricos cuyo uso es dejado un tanto incierto, alentando a los investigadores, como también observan Astley y Zammuto, a crear más elaboradas y múltiples explicaciones. Por ello, concordamos a plenitud con el mismo Kaplan cuando nos advierte de un pernicioso efecto que puede acarrear en ciertos momentos la demanda de exactitud de significado y de definición precisa de los términos. Este filósofo refiere que tal exigencia puede ejercer una presión que resulte en lo que se ha llamado *cierre prematuro* de las ideas, esto es, el aborto de conceptos en desarrollo que podrían haber resuelto, a su debido tiempo, su relativa vaguedad y ser útiles. Así, concluye acertadamente que “La tolerancia de la ambigüedad es tan importante para la creatividad en la ciencia como lo es en cualquier otro ámbito” (Kaplan, 1964: 71). Sin embargo, el que mostremos simpatía por la tolerancia relativa de la ambigüedad conceptual y el que estemos a favor no sólo de tolerar las metáforas sino incluso de promover su uso metodológico no significa que aceptemos, ni mucho menos que promovamos, la ambigüedad *generalizada* en el lenguaje teórico organizacional —como implícitamente sugieren Astley, Zammuto, Daft y Wiginton—, sino sólo que reconocemos la potencialidad y utilidad explicativas de los procesos metafóricos. Tampoco significa que seamos de la idea de impulsar la metaforización indiscriminada del lenguaje teórico sobre las organizaciones. La tolerancia de la ambigüedad lingüística y aun su promoción deliberada a través del empleo de procesos metafóricos como recurso metodológico tienen por fin último contribuir a lograr la mejor comprensión de los fenómenos, la cual, desde nuestro punto de vista, se alcanzará en mayor grado en la medida en que se consigan conceptos y teorías más precisos, mas no necesariamente cuantitativos.

Además de permitir e incluso alentar la metaforización con fines teóricos, con los beneficios consecuentes que hemos apuntado, la tolerancia de la ambigüedad puede rendir frutos particularmente durante la infancia de algunos nuevos conceptos, que maduran y se afinan como resultado de la crítica, vía el diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad científica correspondiente, y del avance de la investigación de sus autores. Así, algunos conceptos que durante sus primeros años de vida han sido relativamente ambiguos se han desarrollado, adquiriendo con ello mayor precisión, como sucedió con el caso del concepto kuhniiano de paradigma, previamente comentado. Sin embargo, debemos destacar que en algunos casos, como en el citado, se trata sólo de una tolerancia *relativa* de la ambigüedad: si el concepto de paradigma hubiera sido acogido con una absoluta tolerancia en lo que respecta a su ambigüedad, es decir, si Masterman lo hubiera recibido así, no lo habría criticado y probablemente no hubiera

dado lugar a la rectificación de Kuhn, que condujo a una mayor precisión conceptual, sino hasta que hubiera aparecido otra Masterman.

El análisis que realizamos de los procesos metafóricos en tanto que instrumentos metodológicos nos sugiere la siguiente hipótesis, cuyo estudio dejamos tentativamente para cuando continuemos nuestra investigación, posteriormente a la presente disertación.

Cuando se recurre a procesos metafóricos, impregnados de ambigüedad por su propia naturaleza, éstos actúan como medios para reenmarcar y ver desde una nueva perspectiva un determinado fenómeno y lograr así percibir aspectos, significados o relaciones antes ocultos, pero, una vez concluido el proceso de propuesta de una metáfora, su propio autor o algún otro pensador pueden proseguir la investigación del mismo fenómeno, esta vez *reorientada por la metáfora, pero aspirando a la precisión*, persiguiéndola; de manera que, en este caso la metáfora se convierte, *en última instancia*, en un instrumento al servicio de la precisión, aun en el caso de que se recurra todavía a una segunda metáfora derivada de la primera. Hasta aquí la hipótesis propuesta.²³

De hecho, la propuesta de Alvesson de metáforas “de primer” y “de segundo orden” apunta en esa dirección. Su idea es que las metáforas de segundo orden que podemos encontrar dentro o detrás de las de primer orden aportan visiones más precisas, es decir, menos ambiguas que las de primer orden, lo cual es una de sus principales ventajas en relación con éstas. En este sentido, el uso de la ambigüedad en el lenguaje científico —que, como dijera Paul Ricoeur, puede ser un fenómeno patológico— es, hablando metafóricamente, una vacuna: se inyecta al discurso un elemento patógeno, la ambigüedad, no para que se reproduzca más en su interior enfermándolo, sino justamente para evitar contraerla como enfermedad; se trataría en este caso de una “ambigüedad funcional”, para utilizar un término utilizado por el mismo filósofo para referirse a la que opera en el lenguaje poético (1991: 72), o una “ambigüedad fructífera”, para expresarlo en los términos en que Peter R. Baehr y Gordon C. Wells (2002: xxiii) se refieren a una de las cualidades del lenguaje de Weber gracias a las cuales *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* ha llegado a ocupar el rango de ensayo “clásico”. Si la dosis de la vacuna es excesiva, es decir, si se inyecta el discurso con demasiada ambigüedad, enfermará, se verá sujeto a variadas interpretaciones, dando lugar a la confusión.

4. COLOFÓN: ¿EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL REQUIERE SER AMBIGUO, O PRECISO?

Podemos ver que a lo largo del capítulo ha emergido gradualmente una imagen polifacética de la ambigüedad conceptual que nos la ha ido mostrando como un elemento ambivalente, que puede

²³ Nótese que la hipótesis no afirma que necesariamente todos los constructos metafóricos tiendan a la precisión, sino sólo que dicha tendencia *puede* darse al proseguir la investigación bajo la orientación de la metáfora original, ya sea a través de una metáfora de segundo orden o sin ella; aunque, de acuerdo con Alvesson, la metáfora de segundo nivel sí conduciría a una mayor precisión.

lo mismo generar serios problemas de interpretación y por ende de comunicación, que contribuir de manera importante al desarrollo teórico. Todo pareciera indicar que cierta dosis de ambigüedad se ha hecho así inevitablemente presente en el propio discurso acerca de ella y que debemos esforzarnos por precisar nuestra posición respecto a su papel en el discurso organizacional. Aunque hemos intentado ir construyendo dicha posición con claridad durante el desarrollo del capítulo, procederemos en seguida a tratar de puntualizarla con mayor precisión.

Para tal fin, empecaremos por retomar una idea de Ricoeur que mencionamos en la primera sección del capítulo en curso y con la cual coincidimos: tratándose de lenguaje científico, la ambigüedad es un fenómeno patológico. Con el doble objeto de recordar en qué nos basamos para adjudicar tal idea a este filósofo y poder redondear nuestra argumentación al respecto, es preciso que repitamos parte de una cita del mismo que hicimos al plantear su idea:

Mientras que la polisemia es un fenómeno normal, *la ambigüedad puede ser un fenómeno patológico*. Y digo “puede ser” porque, como veremos, debemos preservar la posibilidad de ambigüedades altamente significativas, la posibilidad de una ambigüedad funcional. Tal será el caso en el lenguaje poético. Pero, *la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción* cada vez que la situación del discurso requiera solamente una interpretación por razones que serán apropiadas a cada tipo de *estrategia* [de lenguaje ordinario, de lenguaje científico y de lenguaje poético]. Cada vez que la extensión presente del discurso no dé suficientes pistas para eliminar la equivocidad en la interpretación, la malinterpretación será inevitable [...] (1991: 72, cursivas nuestras).

Asimismo, recordemos que, como aclaramos cuando presentamos esta cita por primera vez, al comienzo de su trabajo citado Ricoeur plantea que analizará tres “estrategias del discurso”: la del lenguaje ordinario, la del lenguaje científico y la del lenguaje poético, y que en seguida dedujimos que en vista de que *en la generalidad* de las “situaciones del discurso” científico se requiere sólo una interpretación, para Ricoeur en él la ambigüedad es patológica o disfuncional. Sin embargo, como propusimos en aquel entonces, para este pensador existe una excepción a dicha patología: el empleo metodológico de las metáforas. Especificaremos ahora, dado que en aquel momento no lo hicimos, en qué basamos nuestra interpretación de la existencia de tal excepción. Para Ricoeur las metáforas –que, como sabemos, son claras portadoras de ambigüedad– cumplen la útil función de actuar como “ficción heurística” en el discurso de la ciencia, lo mismo que en lenguaje ordinario (Ricoeur, 1991: esp. 83-85; 2001); en consecuencia, podemos interpretar que cuando dice “la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción cada vez que la situación del discurso requiera solamente una interpretación”, dicha disfunción no se aplica al caso de los procesos metafóricos empleados en el lenguaje científico, porque en ellos no se requiere sólo una interpretación, sino que deliberadamente se buscan *nuevas interpretaciones* del fenómeno bajo estudio. Es con base en esta interpretación del texto de Ricoeur que hemos deducido que él ve en los constructos metafóricos de la ciencia una excepción a la ambigüedad como fenómeno patológico, es decir, que los considera un caso de “ambigüedad funcional”, al igual que la que encuentra, según su texto citado, en el lenguaje poético. Pero debemos aceptar que la plena confirmación tanto de dicha interpretación como de la deducción que en ella hemos basado exigen un esfuerzo hermenéutico más profundo, que no sólo rebasa los propósitos primordiales

de la presente investigación, sino que, confesamos, también significa un desafío difícil de asumir. Por consiguiente, las dejamos por ahora planteadas a nivel hipotético, no sin antes manifestar que, independientemente de que Ricoeur considere o no que las metáforas puedan ser un caso de “ambigüedad funcional”, nosotros las consideramos como tales.

Así pues, concluimos que el discurso teórico organizacional requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad, aunque necesita en mayor medida de la primera, o, más bien, necesita seguir aspirando a la primera. Así, de manera similar a como sugerimos un *yin y yang* de la polisemia y la univocidad al servicio de la creación y desarrollo conceptuales, podemos pensar en la existencia de un *yin y yang* de la precisión y la ambigüedad de oraciones del lenguaje teórico organizacional, cuyo rasgo más distintivo sería la mutua complementariedad de estas dos energías opuestas en la conformación de dicho discurso (ver figura 3).



Figura 3. El *yin y yang* de la precisión y la ambigüedad de oraciones del lenguaje teórico organizacional

Luego entonces, es un falso dilema el preguntarnos, como lo hicimos al sintetizar el planteamiento del problema objeto del presente capítulo, si el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere ser ambiguo o preciso. Como se podrá notar, la primera parte de nuestra conclusión (“el discurso teórico organizacional requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad”) es muy cercana a la idea de Tsoukas respecto a la complementariedad existente entre los discursos metafórico y literal, toda vez que el metafórico conlleva necesariamente ambigüedad y el literal facilita más la precisión, aunque de ninguna manera la garantice. Igualmente, nuestro argumento en el sentido de que las metáforas pueden convertirse en última instancia en un instrumento al servicio de la precisión, sostenido páginas atrás, es afín a la idea de Tsoukas relativa a que se puede fomentar el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional en una primera etapa del camino hacia el lenguaje literal.

La idea de que el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad es reconocida implícitamente aun por estudiosos que han abogado con denuedo por la ambigüedad de dicho discurso y que en consecuencia han encontrado en las metáforas un recurso importante para su elaboración. March, por ejemplo —coautor junto con Cohen y Olsen (1972) de la conocida metáfora del “bote de basura” como modelo para entender los procesos de toma de decisiones—, se ve en la necesidad de precisar, explicitando previamente por qué, el significado de los conceptos que usa en *A Primer on Decision Making*, un libro explícitamente teórico:

Las discusiones acerca de la toma de decisiones y de su ingeniería se encuentran plagadas de confusiones sobre los múltiples significados de “inteligente”, “racional”, “aprendizaje” y varios términos similares. En este libro, y particularmente en este capítulo, se hacen distinciones entre estos términos. Las distinciones —aunque no necesariamente alguna nomenclatura en particular— son esenciales para las discusiones de la ingeniería de las decisiones. (March, 1994: 222)

Además, el mismo autor destaca que “El modelo del bote de basura puede ser *especificado con mayor precisión* en una simulación por computadora” (1994: 201, cursivas nuestras), la cual efectivamente llevó a cabo, junto con sus colegas coautores, cuando expusieron por vez primera el mencionado modelo (Cohen, March y Olsen, 1972). Por su parte, Morgan, promotor emblemático del empleo de los constructos metafóricos, reconoce el lado negativo de la ambigüedad cuando asevera que, debido a que Kuhn, según Masterman, usó su concepto de paradigma en no menos de veintinueve sentidos, éste “[...] ha sido sujeto a una amplia y *confusa* gama de interpretaciones” (1980: 606, cursivas nuestras; 1979).

Los tres ejemplos anteriores nos muestran que los propios pensadores posmodernos, abogados de las bondades del lenguaje ambiguo, necesitan también de la precisión conceptual, tanto en el proceso mismo de la conceptualización como en el de su comunicación. Y es que la aspiración a tal precisión no es necesariamente una necesidad positivista, ni es algo de lo que pueda prescindirse, a menos que lo que se buscara fuera opacidad de pensamiento; pero sabemos bien que esto sería absurdo, que todo investigador pretende y necesita en primer lugar pensar bien, lo que incluye procurar pensar con precisión, y en segundo, comunicar bien lo pensado a su comunidad científica, con el claro propósito de que ésta no lo malinterprete. Para ello, también requiere comunicar su pensamiento, aun en el caso de que sea hipotético, con la mayor precisión posible, al menos con la suficiente para que sea inteligible y por lo tanto comunicable; en caso contrario, sería imposible su consideración y adecuada evaluación por los demás pensadores. ¿Cómo podrían Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, por ejemplo, pretender convencernos de sus argumentos a favor del lenguaje ambiguo sin transmitírnoslos sin ambigüedad? Como acertadamente sostiene Nicol, “[...] la condición previa, *sine qua non*, que ha de cumplir todo significado es la de ser inteligible o comprensible, y esto quiere decir comunicable. *Hasta el error, hasta la significación incorrecta y el engaño tienen que ser inteligibles*; pues ¿cómo podrían, de otra manera, ser denunciados y corregidos?” (1984: 66-67, cursivas nuestras). Lo que se debe evitar es caer en la búsqueda compulsiva de la precisión, o de la ambigüedad. Hasta ahora, la que se ha perseguido obsesivamente ha sido la primera (Bauman, 1991).

Pero, al reflexionar sobre el anhelo de la ciencia por alcanzar precisión no podemos perder de vista las limitaciones que impone a este ideal la complejidad de lo real, la cual por supuesto se hace presente en las organizaciones, en su consabida ambigüedad. La realidad suele ser más compleja que la capacidad de las descripciones, nomenclaturas, clasificaciones, definiciones y explicaciones de los científicos para captarla, no se deja atrapar fácilmente en ellas. Consecuentemente, lo que se ve precisado a hacer el científico, incluyendo al que estudia lo organizacional, es esforzarse por comprender y explicar mediante la creación de conceptualizaciones y teorías lo más precisas posibles, a sabiendas de las limitaciones existentes, lo complejo, variado, dinámico, flexible y ambiguo que sea el fenómeno estudiado, de tal manera que él y los demás investigadores comprendan, con el margen de mal interpretación más reducido posible, lo que trata de comunicarles. Como bien sostiene Kaplan refiriéndose a la discriminación científica:

[...] los hechos son *indefinidamente* indefinidos: por más fino que sea el cedazo que usemos, diferencias más finas se deslizarán a través de la red conceptual. Y entre más discriminaciones realicemos, mayores oportunidades crearemos de que surjan casos justo en las fronteras establecidas. Tenemos que detener nuestras discriminaciones en algún momento, pero los hechos nunca se detienen; nunca están satisfechos de dejar algo tranquilo [...] (1964: 65, cursivas del autor).

Por último, si la teoría no requiriera del lenguaje preciso, entonces las definiciones de los conceptos, que tan indispensables y provechosas han resultado para el avance de la ciencia, dejarían de tener sentido por lo menos parcialmente, dado que el fin primordial de las definiciones es justamente *precisar* lo que los conceptos significan, para evitar la ambigüedad *hasta donde sea posible*. Pero es conveniente hacer dos puntualizaciones para destacar el carácter no monolítico de las definiciones. La primera, es que debemos tener presente que los conceptos se van afinando conforme progresa la investigación y crecen los conocimientos acerca de una materia particular, y que ello repercute en su definición. Siguiendo a Kaplan (1964), durante este proceso se aprovecha la “apertura de significado” a la que nos referimos antes, puesto que el cierre de significado en el que consiste la definición estricta no es una precondition de la investigación científica sino su culminación. A este respecto, son muy claras las palabras de Freud (citado por Kaplan, 1964: 78):

A menudo hemos escuchado que se sostiene que las ciencias deberían construirse sobre conceptos básicos definidos clara y afinadamente. Pero en realidad ninguna ciencia, ni siquiera las más exactas, empiezan con tales definiciones. El verdadero comienzo de la actividad científica consiste más bien en describir fenómenos y luego en proceder a agruparlos, clasificarlos y correlacionarlos [...] Es sólo después de más investigación del campo en cuestión que podemos formular con mayor claridad los conceptos científicos que lo fundamenten, y es así progresivamente que podemos modificar estos conceptos que se convierten en ampliamente aplicables y al mismo tiempo consistentes lógicamente. Hasta entonces, en verdad, puede ser tiempo de encerrarlos en definiciones. El progreso de la ciencia, sin embargo, demanda una cierta elasticidad incluso de estas definiciones.

La segunda precisión que conviene hacer en relación con las definiciones es que la adecuada definición de los conceptos implica su *explicación*, por lo que no necesariamente se contiene

en un párrafo, como a menudo se cree. Más bien, pareciera que éste es el caso menos común, pues con frecuencia son necesarias páginas enteras y a veces incluso un capítulo de un libro u obras completas para explicar apropiadamente un concepto. No obstante, es cierto que suele contribuir en buena medida a la claridad y precisión la expresión conceptual sumaria, en unas cuantas líneas, que algunos pensadores ofrecen al final o al comienzo de una definición más extensa.

En relación con la definición de los conceptos, es esclarecedor el pensamiento de Adorno, quien, apoyándose en Kant, destaca su carácter explicativo y distante de la rigidez absoluta. Adorno refiere que en la *Crítica de la razón pura* el genial filósofo habla de lo que es “definir”, por consiguiente, de una definición de la definición: “definir significa propiamente, como la misma expresión dice, exponer detalladamente el concepto de una cosa dentro de sus límites de modo originario”. Al reparar en la expresión “detalladamente”, Adorno precisa que la definición no puede exponerse en sólo una frase, “como cuando se piensa popularmente en la concisión con la imagen de alcanzar un concepto con un dardo”. Por eso, agrega, es necesario desplegar y explicar adecuadamente lo que abarca un concepto, “con lo que sin duda se pierde la capacidad de emplear algo perfilado de modo fijo y unívoco” (1973: 18-19). Poco más adelante, Adorno (1973: 19-20) prosigue parafraseando y citando literalmente a Kant para destacar que nunca se puede tener la certeza de haber desarrollado plenamente la representación de un concepto, por lo que este último declara que “En lugar de la palabra definición preferiría emplear la de exposición, que es más modesta y con la que el crítico puede hasta cierto punto aceptar la definición conservando la duda sobre la completa certeza.” Volveremos más adelante a la cuestión de la definición de los conceptos, dado que juega un papel destacado en el método ideado por Sartori para el análisis y aclaración conceptual, que analizaremos en el siguiente capítulo.

Referencias

- ALVESSON, Mats (1993), “The play of metaphors”, en John Hassard y Martin Parker (eds.), *Posmodernismo y organizaciones*, Londres: Sage, pp. 114-131.
- ASTLEY, W. Graham (1985), “Administrative Science as Socially Constructed Truth”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.
- y Raymond F. Zammuto (1992), “Organization Science, Managers and Language Games”, *Organization Science*, Vol. 3, No. 4, (nov.), pp. 443-460.
- BAEHR, Peter R. y Gordon C. Wells (2002), “The Protestant Ethic and the ‘Spirit’ of Capitalism Editors’ Introduction”, en Max Weber, *The Protestant Ethic and the “Spirit” of Capitalism and Other Writings*, editada, traducida y con una introducción por Peter Baehr y Gordon C. Wells, New York: Penguin Books, pp. ix-xxxii.
- BAUMAN, Zygmunt (1991), *Modernity and Ambivalence*, Ithaca: Cornell University Press, 285 pp.
- BACHELARD, Gaston (2000), *La formación del espíritu científico. Contribución a un psicoanálisis del conocimiento objetivo*, 23ª ed., México: Siglo Veintiuno, 302 pp.

- BLACK, Max (1962) (citado por Ricoeur, 2001 y por Morgan, 1980), *Models and Metaphors*, Ithaca: Cornell University Press.
- BUNGE, Mario (1999), *La ciencia, su método y su filosofía*, 16ª reimpresión de la 1ª ed. (1989), Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte, 99 pp.
- COHEN, Michael D. James G. March y Johan P. Olsen (1972), "A garbage can model of organizational choice", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, pp. 1-25.
- COMPANY COMPANY, Concepción (2010), "Introducción", en Academia Mexicana de la Lengua, *Diccionario de mexicanismos*, México: Siglo XXI, pp. XV-XXIII.
- CROZIER, M. y E. Friedberg (1980) (citado por Alvesson, 1993), *Actors and Systems*, Chicago: University of Chicago Press.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), "Language and Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo (1993), "Introducción", en Ignacio Méndez y Pablo González Casanova (coords.), *Matemáticas y ciencias sociales*, México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa, Grupo Editorial, pp. 15-25.
- HENDRICKS, J. y C. B. Peters (1973) (citados por W. Graham Astley, 1985: 502), "The ideal type and sociological theory", *Acta Sociologica*, No. 16, pp. 31-40.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- (2002a) "Reflections on my critics", en Thomas S. Kuhn (editado por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.
- (2002b) "Metaphor in science", en Thomas S. Kuhn (editado por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 196-207.
- LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.
- LAROUSSE ILLUSTRATED ENCYCLOPEDIA AND DICTIONARY (1972), sin ciudad: Larousse/McGraw-Hill International Book Company.
- MAC CORMAC, Earl R. (1990), *A Cognitive Theory of Metaphor*, Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 254 pp.
- MASTERMAN, Margaret (1970), "The Nature of a Paradigm", en Imre Lakatos y Alan Musgrave (eds.), *Criticism and the Growth of Knowledge*, London: Cambridge University Press, pp. 59-90.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), "Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México", en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- MORGAN, Gareth (1979), "Response to Mintzberg", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 1 (mzo.), pp. 137-139.
- (1980), "Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 4 (dic.), pp. 605-622.
- (1983), "More on metaphor: why we cannot control tropes in administrative science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 4 (dic.), pp. 601-607.
- (1997), *Images of Organization*, Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/Ra-ma, 408 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511.
- PEERY, Newman S. (1972) (citado por W. Graham Astley, 1985: 501), "General systems theory: An inquiry into its social philosophy", *Academy of Management Journal*, No. 15, pp. 495-510.
- PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- y Gerald R. Salancik (1978) (citados por W. Graham Astley, 1985: 501), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.

- PINDER, Craig C. y V. Warren Bourgeois (1982), "Controlling tropes in administrative science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, No. 4 (dic.), pp. 641-652.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2001), *Diccionario de la lengua española*, 22^a. ed., Madrid: Espasa Calpe.
- RICOEUR, Paul (1991), "Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language", en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- (2001), *La metáfora viva*, 2^a ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.
- RIGGS, Fred W. (1984), "Development", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000), "La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker" (conferencia magistral), en *Memoria del IV Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 15-20.
- SIMON, Herbert A. (1986), "Some design and research methodologies in business administration" (conferencia dictada en el marco de un seminario realizado en octubre de 1982, cuyo tema fue "La influencia de las metodologías sobre la naturaleza de los conocimientos), en Michel Audet y Jean-Louis Malouin, (comps.), *La production des connaissances scientifiques de l'administration*: Les Presses de l'Université Laval, pp. 239-279.
- VALDÉS, Mario, J. (ed.) (1991), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), "Objectivity in social science and science policy", en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.
- (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2^a. reimpresión de la 1^a. ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.
- (1983), *Economía y sociedad*, 6^a. reimpresión de la 2^a. ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.

CAPÍTULO III

SOBRE LA APLICABILIDAD DEL MÉTODO DE SARTORI AL ANÁLISIS Y ACLARACIÓN DE CONCEPTOS TEÓRICOS ORGANIZACIONALES

Una buena parte del trabajo llamado “teorización” se ocupa, con toda razón, de la clarificación de conceptos. En lo que concierne a esta cuestión de contar con conceptos claramente definidos, la investigación en ciencia social no es infrecuentemente defectuosa.

Robert K. Merton¹

Introducción

Hemos resaltado ya, sobre todo en el capítulo uno, inciso tres, la vital importancia que los conceptos tienen en la elaboración teórica. A lo dicho entonces al respecto podríamos agregar que el aporte de los conceptos a la vitalidad de la teoría es propiamente literal: ningún tejido teórico podría vivir sin sus células, los conceptos; de su salud depende en muy buena medida la salud de la teoría. Por ello, como acertadamente señalan diversos pensadores (por ejemplo, Sartori, 1984a; Zannoni, 1978), el estado de una disciplina se refleja en el estado de sus conceptos. Sirva lo anterior para reforzar los argumentos que en su oportunidad expusimos a fin de aquilatar debidamente la trascendencia de contar con conceptos claros que faciliten la comunicación entre los estudiosos, y por ende para realzar la importancia del problema a cuyo análisis dedicaremos el presente capítulo. Con respecto a dicho problema, recordemos que al plantear nuestra problemática de investigación nos propusimos *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado será aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones el método que Sartori propone para la aclaración de conceptos de las ciencias sociales?²

1 (Citado por Sartori, 1984: 15).

2 Recordemos igualmente que a la sazón expusimos las razones por las que, a diferencia de la profundidad con la que estudiaríamos nuestros demás problemas de investigación, esta cuestión la trataríamos sólo de manera exploratoria, es decir, intentando darle una respuesta preliminar o inicial.

Abordaremos nuestro problema de la siguiente manera. En primer lugar, con el objeto de contextualizar el método sartoriano y a la vez comprender su carácter en alguna medida colectivo, así como sus pretensiones, estableceremos los vínculos que guarda con los esfuerzos que otros investigadores afines a las preocupaciones y empeños de su autor han realizado en aras de la aclaración conceptual en las ciencias sociales y señalaremos sus aspiraciones sistematizadoras. En segundo término, realizaremos una apretada síntesis del método propiamente dicho (recordemos que la presentación del método y de sus bases conceptuales le requirió a Sartori setenta páginas). Al hacerla iremos examinando, mediante comentarios, juicios críticos y ejemplos pertinentes, la posible aplicabilidad del método al análisis y aclaración de conceptos teóricos organizacionales. Para finalizar, redondearemos el examen para arribar a conclusiones tentativas al respecto.

1. EL MÉTODO DE SARTORI: UN ESFUERZO UN TANTO COLECTIVO

Giovanni Sartori, estudioso de la ciencia política, se ha preocupado por el estado de salud de los conceptos tanto de su disciplina como de las ciencias sociales en general desde hace varios decenios, como lo evidencia el hecho de que a iniciativa suya y de Fred W. Riggs, su colega y compañero más importante en los esfuerzos pioneros correspondientes, se haya creado en 1970 el Comité de Análisis Conceptual y Terminológico (COCTA por sus siglas en inglés) bajo los auspicios de la Asociación Internacional de Ciencia Política.³ El primero se ha convertido desde entonces en un comité conjunto de esta última y de la Asociación Internacional Sociológica, así como en uno de los comités permanentes del Consejo Internacional de Ciencia Social. El citado comité se esfuerza por analizar y resolver problemas conceptuales y terminológicos en las ciencias sociales, pero de ninguna manera pretende la estandarización de la terminología, es decir, inducir a todos los cultivadores de una disciplina que emplean un determinado concepto a representarlo mediante uno y sólo un término (Riggs, 1999).

Sartori expone su método de análisis y aclaración conceptual, al que titula “Lineamientos para el análisis de conceptos”, en la primera parte de un libro por él editado, *Social Science Concepts. A Systematic Analysis* (1984a), cuya segunda y última parte está constituida por siete capítulos, en cada uno de los cuales un miembro del comité citado analiza un concepto de la ciencia política (consenso, desarrollo, etnicidad, integración, cultura política, poder y revolución), siguiendo el método propuesto en la primera. Pero si bien lo que hemos dado en llamar “método de Sartori” fue iniciado y formulado por este científico social, debemos destacar que no se trata de un típico producto intelectual de carácter individual en el que su generador, a pesar de que no lo haya creado *ex nihilo*, puede legítimamente ostentarse como el autor de la idea, concepto o teoría en cuestión. Se trata más bien de un trabajo en cuyo proceso de gestación, como el mismo Sartori

³ Sartori presidió el COCTA de 1970 a 1979; Riggs también lo ha presidido. Ambos autores han además publicado en coautoría, junto con H. Tenue, el libro *Tower of Babel: On the Definition of Concepts in the Social Sciences* (1975). Igualmente, han escrito en forma individual múltiples artículos y ponencias sobre análisis y aclaración conceptual en las ciencias sociales.

resalta, la participación de los miembros del susodicho comité fue tal, que podemos decir que en alguna medida es una obra colectiva, o, por lo menos, que sin las sugerencias y críticas de los participantes el resultado hubiera sido un método diferente en cierto grado, seguramente menos fructífero. Al dar Sartori el debido crédito a los miembros del comité, señala que en vista de que el método tomó forma gradualmente en el curso de sus sesiones, el acuerdo para que lo siguieran se facilitó, lo cual, enfatiza el autor, es de crucial importancia, dado que lo que se requiere es precisamente de un método común.

El disponer de un método común a diversos investigadores es una cuestión a la que Sartori otorga acertadamente particular importancia. En su opinión, el análisis de conceptos ha fracasado puesto que no se había ideado aún un método para su análisis *sistemático*. Su argumento es que siempre ha habido autores, y siempre los habrá, que de manera individual se involucran en análisis conceptuales, pero la cuestión es ver si se pueden transformar los esfuerzos aislados en una investigación colectiva y *sistemática*, en la que este adjetivo implica que un procedimiento determinado de análisis sea repetido de concepto a concepto, permitiendo así una evaluación consistente y acumulable del estado de la disciplina con respecto a sus fundamentos. La novedad del libro citado es pues, según Sartori, que sus coautores están involucrados en una investigación “sistemática” en la que cumplen un procedimiento compartido de análisis: los “Lineamientos” que constituyen la primera parte del volumen. De manera que podríamos afirmar que el espíritu comunitario permea el método sartoriano: es un tanto colectivo en su concepción y a su vez aspira a promover una investigación colectiva. Como argumentaremos en su oportunidad, parece ser que ha dado ya pasos en el sentido de esta aspiración.

Dado que la intención de Sartori de contar con un método que permita una investigación colectiva y “sistemática” podría propiciar la falsa suposición de que él y sus colegas están a favor de una rigidez impositiva y coartante de la crítica teórica, deseamos hacer notar desde un principio su alejamiento de cualquier tipo de cerrazón, mismo que podrá apreciarse conforme avancemos en la exposición y análisis de su método. Sólo apuntaremos por ahora que Sartori mismo puntualiza que él y los demás autores de la obra no pretenden que los lineamientos propuestos y adoptados en el libro representen un método exclusivo para el análisis de conceptos; lo que sí sostienen es que sin un método el ejercicio es en gran parte infructuoso. Igualmente conviene resaltar desde ahora, que encontramos en este método, y en su aplicación por los coautores del libro, que de ninguna manera se trata de una prescripción tipo receta de cocina. Se trata más bien, como veremos y como su nombre indica, de unos lineamientos que, aunque están orientados por una serie de reglas, son de carácter general y distan mucho de ser una camisa de fuerza para el analista. Su creador seguramente los concibió así porque entendió que el método debería adaptarse al estado y características particulares de cada concepto y debería además aprovechar la creatividad y perspectiva del analista en turno.

2. EL MÉTODO DE SARTORI PROPIAMENTE DICHO ⁴

Para exponer y analizar el método seguiremos básicamente la misma estructura utilizada por su autor, quien divide su presentación en doce secciones, cuyos mismos títulos usaremos, más un glosario y un apéndice. A lo largo de su exposición Sartori va apuntalando teóricamente el método —particularmente en las dos primeras secciones, en las cuales sienta sus bases principales— y va intercalando una serie de reglas propuestas; seguiremos esa misma forma de exposición, pero con una salvedad: iremos incorporando al texto, conforme las vayamos requiriendo, las definiciones de conceptos que el investigador apunta en un glosario hasta el final de su trabajo y que sólo excepcionalmente intercala en el cuerpo de su argumentación.⁵ Dado que las dos primeras secciones constituyen principalmente las bases teóricas del método, la presentación que de ellas haremos será predominantemente descriptiva; de manera que nuestro análisis se dará en mayor medida en las secciones subsiguientes.

Por lo tocante al apéndice, se trata de la mera enunciación conjunta de las mismas reglas expresadas a lo largo de las secciones, por lo que no lo incluiremos.

2.1. La significación semántica

Sartori parte de una idea que evidentemente compartimos a plenitud: el lenguaje es el instrumento *sine qua non* del conocimiento, razón por la cual el investigador científico debería tenerlo bajo control. A lo que añade que a pesar del muy proclamado giro cuantitativo de la ciencia social, permanece el hecho de que la mayor parte del conocimiento sobre lo social se expresa en lenguaje natural, no en un lenguaje formal o formalizado.

Disentimos parcialmente respecto a esta última aseveración, razón por la cual conviene abrir aquí un breve paréntesis en la exposición de las bases teóricas sartorianas para exponer nuestra objeción. Para tal fin, es menester recordar que hemos sostenido que cuando el lenguaje natural u ordinario se combina con una terminología especializada —por ejemplo, la de la teoría de la organización o la de la sociología—, con el fin de comprender y explicar la realidad organizacional o la social, se convierte en lenguaje científico o teórico. Por consiguiente, no nos parece del todo exacta la aseveración de Sartori en el sentido de que la mayor parte del conocimiento de las ciencias sociales es expresado en lenguaje natural, pues si bien éste es por mucho el principal ingrediente del lenguaje teórico social, forzosamente requiere de la terminología especializada *con la cual está inextricablemente entrettejido*. Luego entonces, en sentido estricto, no existe conocimiento científico social expresado en lenguaje natural sino sólo en lenguaje científico. Sin embargo, como

4 A lo largo de este apartado debe sobreentenderse que, salvo indicación en contrario, todo lo expresado es sostenido por Sartori (en su obra citada [1984a]). Lo destacamos con el objeto de evitar en lo posible el tener que estar haciendo notar que la paternidad de los diversos pensamientos corresponde a este autor, así como para evitar la referencia reiterada a su libro, procurando así facilitar la lectura. Por lo tocante a los ejemplos de términos y conceptos, siempre que sean organizacionales debe entenderse que son aportados por nosotros.

5 Es pertinente señalar que, no obstante que Sartori conjunta las definiciones de la terminología que emplea en un glosario que coloca como un apéndice más, les otorga expresamente la importancia que merecen, afirmando incluso que el glosario “es una parte integral y en verdad constitutiva de este texto: cualquier término que requiere ser definido está definido ahí.” (1984b: 22).

se podrá notar, esta no es una discrepancia mayor con el autor en cuestión y menos aún una que descalifique a nuestra vista la sustentación teórica de su método. Cerramos aquí el paréntesis para retomar en seguida la exposición de las ideas base de Sartori.

El autor une su argumento de que la mayor parte del conocimiento sobre la realidad social se expresa en lenguaje natural con la idea de que el rasgo central de este tipo de lenguaje consiste en sus propiedades semánticas. Luego entonces, antes que nada estamos imperiosamente necesitados de dominar la *función significativa* de las palabras, esto es, la semántica.

Sartori señala que, debido a que la expresión “significado semántico” ha sido completamente trivializada, empleará el término *significación semántica*, añadiendo que la significación semántica de las palabras implica 1) que lo que *no es nombrado* permanece en gran parte *desapercibido* o, en todo caso, impenetrable al desarrollo cognitivo; y 2) que la *selección de un nombre* (selección de una palabra dada de un campo semántico) implica una *proyección interpretativa* de gran alcance. Así, el autor propone una noción a la que otorga prominencia: *proyección semántica*, la cual significa que las palabras del lenguaje natural condicionan la forma en que concebimos, percibimos y conocemos las cosas, de ahí la trascendencia del nombramiento de éstas mediante términos.

Coincidimos con Sartori en destacar estas dos implicaciones de la significación semántica de las palabras. Respecto a la primera, notamos que concuerda con la importancia que Sapir otorga atinadamente al bautizo de los conceptos como llave de entrada al mundo de la cognición. Por lo que toca a la segunda, consideramos que también coincide en alguna medida con la advertencia de Sapir relativa a que la palabra puede ser tanto una vía de acceso al conocimiento como un obstáculo hacia el mismo. Las palabras de este pilar de la lingüística estadounidense, al hablarnos sobre la compleja interacción entre lenguaje y pensamiento, iluminan con tal claridad ambas implicaciones que preferimos citarlo extensamente en lugar de parafrasear y fracturar su pensamiento:

Al nacimiento de un concepto nuevo precede, invariablemente, un empleo más o menos restringido o extenso del viejo material lingüístico; el concepto no adquiere vida individual e independiente sino cuando ha encontrado una envoltura lingüística. En la mayor parte de los casos, el nuevo símbolo no es más que un objeto forjado a base de material lingüístico ya existente, según procedimientos elaborados por precedentes extraordinariamente despóticos. Tan pronto como la palabra queda lista, sentimos de manera instintiva, con una especie de suspiro de alivio, que también el concepto está listo para que lo manejemos. *Mientras no poseamos el símbolo, no podremos sentir que tenemos en las manos la llave capaz de abrir el conocimiento o la comprensión inmediata del concepto. ¿Acaso estaríamos tan prontos a morir por la “libertad”, a luchar por nuestros “ideales”, si las palabras mismas no estuvieran resonando dentro de nosotros? Y la palabra, como sabemos, no es sólo una llave; puede ser también una traba* (1980: 24-25, cursivas nuestras).

El principio central de la semántica es que “el lenguaje es constitutivo de la realidad, es esencial para que sea la clase de realidad que es” (Taylor, 1971: 24, citado por Sartori, 1984b: 17). El pensador que lo argumenta muy vigorosamente es Whorf, quien dice: “Disecionamos la

naturaleza a lo largo de líneas establecidas por nuestros lenguajes naturales... dividimos la naturaleza, la organizamos en conceptos, y atribuimos significados como lo hacemos, en gran parte porque somos miembros de... nuestra comunidad parlante". Así, "los hechos son diferentes para los hablantes cuyos antecedentes de lenguaje originan una formulación diferente de ellos". Aún más comprensivamente, el pensamiento "se da en una lengua —en inglés, en sánscrito, en chino. Y cada lengua es un vasto sistema-patrón... por el cual la personalidad no sólo comunica, sino que también analiza la naturaleza, nota o soslaya tipos de relaciones y fenómenos, canaliza su razonamiento" (1956: 213, 235, 252, citado por Sartori, 1984b: 18).

Lo antes argumentado no aplica únicamente a las palabras simples del lenguaje natural sino también a aquellas "palabras importantes" que adquieren rango conceptual, palabras de las que se puede decir que constituyen, en un sentido altamente significativo, *unidades de pensamiento*.⁶ La proyección semántica de estas palabras —es decir, el hecho de que condicionen nuestra manera de concebir y percibir las cosas— cobra, evidentemente, mayor importancia que la de las palabras simples del lenguaje ordinario.

A fin de que la exposición de los "Lineamientos" sea lo más simple posible, la unidad de análisis ha sido la palabra, pero, como se verá, el análisis completo se extiende a, y en realidad deriva de, un sistema lingüístico en su totalidad. De hecho, el concepto crucial del método será el de *campo semántico*, concebido como una división manejable y la más significativa subunidad de un *sistema lingüístico* completo.

2.2. El esquema básico

En esta sección, más aún que en la anterior, Sartori sienta las bases teóricas de su método. Para ello, empieza por sostener que el más útil esquema de "aclaración conceptual" del cual partir es el esbozado por Ogden y Richards, conocido, por lo tanto, como el "triángulo" de Ogden y Richards (1946: 11; Sartori: 22). Siguiendo su modelo, aunque no su terminología, el marco del argumento es que el conocer y lo conocido pueden dividirse en tres componentes básicos: 1) *palabras*, 2) *significados*, 3) *referentes*. A su vez, las palabras, los significados y los referentes se pueden distinguir de la mejor manera atendiendo a las siguientes dos preguntas fundamentales: *¿cómo se relacionan los significados con las palabras; ¿cómo se relacionan los significados con los referentes?* La relación entre significados y palabras puede ser *equivoca* o unívoca, *ambigua* o clara. La relación entre significados y referentes puede ser *vaga* o no vaga, *indenotativa* o adecuada.

A lo largo del trabajo, por lo general el vocablo "palabra" es usado intercambiamente con el de *término* —bajo el entendido implícito de que el primero es más amplio y abarca todo porque también los conectores y conjunciones son palabras—. *Término* es entendido como la palabra

⁶ Sartori se refiere aquí a palabras que nombran conceptos creados con fines teóricos, es decir, a las que denominamos *términos*, *términos científico-técnicos* o *tecnicismos*. En una nota puntualiza que, aunque cualquier palabra del lenguaje natural —excepto nombres propios y términos sintácticos como, por ejemplo, las conjunciones— son considerados conceptos, dado que implican algún grado de abstracción, es claro que son muy diferentes a aquellas "palabras importantes" que constituyen conceptos empleados en las teorías.

asignada a un concepto para denominarlo⁷; *significado*, frecuentemente llamado *connotación* o *intensión*,⁸ es el conjunto de características de (incluidas en) una palabra, término o concepto; y *referente*, a menudo llamado *objeto*, es el equivalente de las palabras en el mundo real (*i. e.* los objetos, entidades o procesos denotados por las palabras). Sartori explicita que cuando dice “connotación”, su complemento es *denotación* y que cuando dice “intensión” el complemento es *extensión* (en el sentido técnico del término). La *denotación* o *extensión* de una palabra o término es el conjunto de cosas u objetos (también llamados referentes) a los que se aplica la palabra. Así, organiza su “metaterminología” a la manera de Ogden y Richards, con la excepción de que el triángulo de estos autores es ahora un ángulo, según se representa en las figuras 1-4.

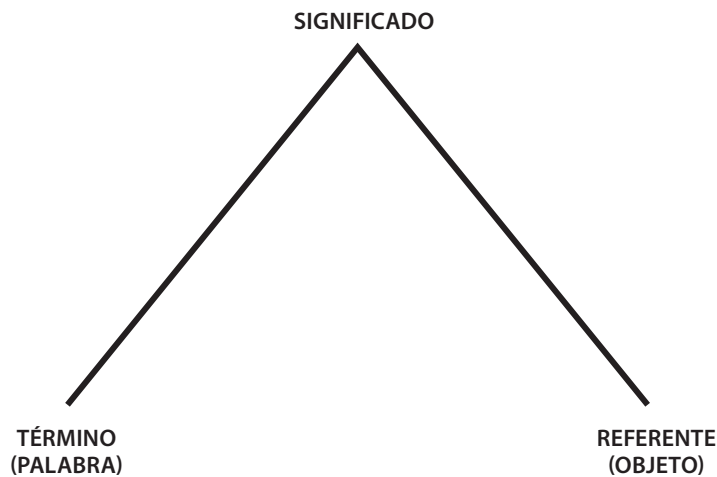


Figura 1. El esquema básico

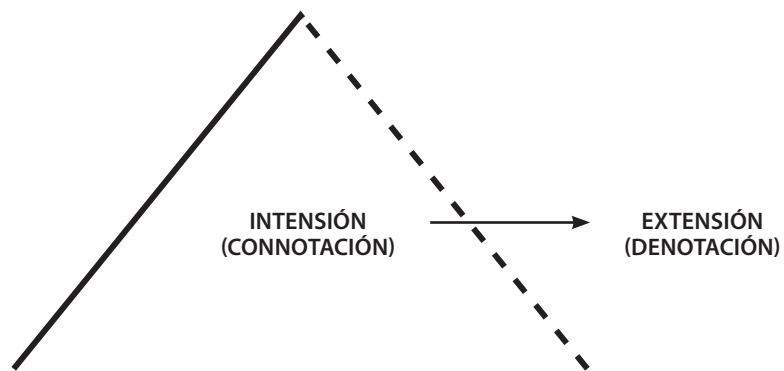


Figura 2. Intensión y extensión

7 Nótese que esta concepción de *término* difiere levemente de la que hemos empleado y explicitamos desde el comienzo del presente trabajo: para Sartori *término* es *una sola* palabra, mientras que para nosotros (lo mismo que para terminólogos como Wüster, Cabré y Gutiérrez Rodilla, así como para estudiosos de otras disciplinas, como los filósofos y científicos sociales en general) es una palabra *o conjunto de palabras*. Por ello, cuando Sartori se refiere al término o denominación de un concepto compuesto de varias palabras lo hace en plural, esto es, habla de **los términos** del concepto.

8 “Intensión” (*intension* en inglés) no debe confundirse con “intención” (*intention* en inglés)

El conjunto de características o propiedades de un término o concepto (*i. e.*, su intensión o connotación) puede ser dividido en dos grupos, según muestra la figura 3. El primero (en el lado izquierdo) conjunta las *características no observables* o *menos observables*; el segundo (en el lado derecho) agrupa las propiedades que son susceptibles de observación. En concordancia con lo tratado previamente y con la figura 2, el segundo grupo, o subconjunto, es denominado *propiedades extensionales, denotacionales* o *denotativas*, que son las que parecen ser adecuadas, o relativamente más adecuadas, para “capturar el objeto”.

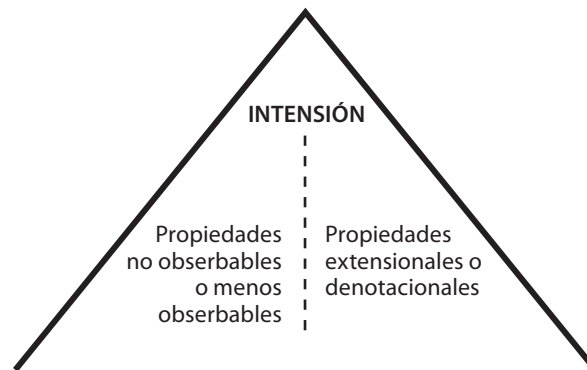


Figura 3. Subconjuntos de la intensión

La figura 3 implica que para quien trata problemas empíricos y de investigación es aconsejable extraer del cúmulo total de la intensión o connotación el subconjunto de propiedades que se han denominado “extensionales” o “denotativas”, mientras que el académico orientado más teóricamente abordará principalmente el subconjunto de características que la representación coloca en la proximidad de “término” más que en la de “referente”.

Mediante la figura 4 se exponen los defectos que pueden surgir en la comunicación. El argumento representado visualmente es el siguiente. La relación entre significado y término es defectuosa cuando es ambigua o equívoca. En un lenguaje natural casi ninguna palabra es unívoca; la mayoría son polisémicas⁹ Por consiguiente, el defecto no radica en la multiplicidad de significados de cada palabra *per se* (fuera de contexto), sino en el hecho de que considerando el contexto no sea claro cuál es el significado pretendido. En otras palabras, el problema es *confusión de significados*. Luego entonces, la actividad denominada desambiguación no pretende alcanzar univocidad —una correspondencia de uno a uno entre significado y palabra— sino claridad de significado. De manera que, el contar

9 En verdad, Sartori dice aquí que “**Todas** las palabras son polisémicas...” no que “la mayoría” lo sean, como hemos escrito. Nos hemos atrevido a cambiar sus palabras, pero no sin hacerlo notar, porque creemos que lo que apuntamos es lo que realmente quiso decir. Lo sabemos porque apenas en la frase anterior acaba de aseverar acertadamente que “en un lenguaje natural **casi** ninguna palabra es unívoca”, lo que en otras palabras significa que una pequeña proporción al menos **no** son polisémicas. Además, porque su definición de palabra polisémica dice: “Palabra con muchos significados. **La mayoría de las palabras del lenguaje natural son polisémicas**” (Sartori, 1984: 81). Hacemos esta puntualización aparentemente trivial porque tiene repercusión para algo que argumentaremos más adelante. Por otra parte, al definir Sartori “palabra polisémica” como aquella que tiene “muchos significados”, comete otro pequeño error, puesto que basta con que una palabra posea más de un significado para que sea merecedora de tal calificativo.

con significados unívocos es, finalmente, un objetivo ideal. El problema concreto que enfrentamos es reducir la ambigüedad y disipar la tergiversación.

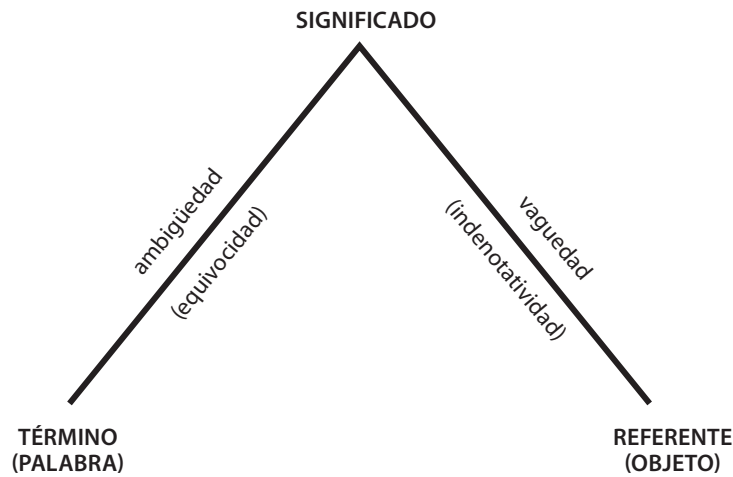


Figura 4. Defectos: ambigüedad y vaguedad

El párrafo precedente merece dos comentarios especiales de nuestra parte. Como hemos visto en capítulos previos, diversos estudiosos de las organizaciones, especialmente teóricos de la administración, reprueban a ultranza la polisemia de su terminología, mientras que otros tantos pensadores posmodernos critican con acierto esta y otras posiciones modernistas que implícita o explícitamente aspiran a la elaboración de una *langue bien fait* regida por el principio de la relación de uno a uno entre significado y palabra, es decir, de un solo significado para cada palabra. Aunque a lo largo de la presente disertación hemos expresado diversas ideas que denotan nuestra postura frente a la aspiración a la univocidad, es oportuno aprovechar la oportunidad que nos brinda el párrafo previo para hacerla más explícita. Dicho párrafo, con el cual coincidimos plenamente, sintetiza de manera adecuada nuestro parecer al respecto y con relación al fin último del trabajo de clarificación conceptual: a lo que debe aspirar el lenguaje científico —y por consecuencia la labor de aclaración conceptual— no es tanto a la perfecta univocidad de los términos considerados aisladamente, sino a la mayor univocidad posible de los términos, y de los conceptos a los cuales nombran, *ubicados en su contexto*, y por lo tanto *de las oraciones* en que éstos se utilicen, ya sea que empleen términos polisémicos y/o unívocos. De lo que se trata en última instancia es de que cada oración y enunciado, y por consiguiente el discurso completo, conlleve el menor riesgo posible de malinterpretación. Tomemos por ejemplo el caso del concepto weberiano de los *tipos ideales*: el término incluye la palabra polisémica *ideal(es)*, que suele producir confusión a muchos la primera vez que la leen al interpretarla en su acepción de adjetivo *del lenguaje común* que significa “Excelente, perfecto en su línea” (Real Academia Española: 2001), y por lo tanto como algo a lo que hay que aspirar; sin embargo, si se lee con cuidado la explicación de Weber de este concepto, no se produce tal malinterpretación, pues entonces queda claro que la acepción de *ideal(es)* que el sociólogo alemán tomó del lenguaje ordinario para acuñar el nombre de su concepto es otra: adjetivo que significa “Que no existe sino en el pensamiento” (Real Academia Española:

2001).¹⁰ Cabe hacer notar que, tratándose de un texto de alguna disciplina o aproximación organizacional, el término *tipo ideal* por sí solo por lo general permite identificar que se trata del concepto weberiano y por consiguiente ni siquiera hace necesario recurrir al contexto para determinar cuál acepción de la palabra “ideal” es la aplicable; sin embargo, ahí está siempre el contexto para corroborarla.

Nuestro segundo comentario al penúltimo párrafo, muy vinculado al que acabamos de hacer, es que, a pesar de que el concepto de ambigüedad de Sartori y de Ricoeur no coinciden a plenitud, en dicho párrafo podemos percibir que finalmente, en el fondo, existe una concordancia entre ambos pensadores respecto a la manera en que la ambigüedad afecta negativamente la claridad *de las oraciones* y del discurso. Pero vayamos por partes. Las concepciones de ambigüedad de los dos autores no coinciden cabalmente porque mientras que para el científico social italiano significa que *una palabra* tenga varios significados que pueden confundirse entre sí, provocando así una argumentación falaz, para el filósofo francés, como apuntamos en el capítulo previo, la ambigüedad o equivocidad no es una característica de la palabra, sino *del discurso*, esto es, de la extensión del discurso más larga que o igual a la oración, que puede ser interpretado de más de una forma. No obstante, al precisar Sartori que el defecto de la ambigüedad no radica en la multiplicidad de significados de cada palabra *per se* (fuera de contexto), sino en el hecho de que considerando el contexto no sea claro cuál es el significado pretendido, llega al mismo resultado que Ricoeur: para Sartori la “*confusión de significados*” tiene lugar, finalmente, en el contexto, es decir en las oraciones.

Prosiguiendo con el método sartoriano, en el lado derecho de la figura 4 el argumento es que la relación entre significado y referente es defectuosa en tanto que es vaga. El problema aquí es capturar o tomar el objeto. Así, un concepto que carece de “adecuación denotativa” es un concepto que obtiene referentes ilimitados o difusos. Cuando esto acontece, el remedio consiste en incrementar su poder denotativo y/o discriminatorio.

Sartori sugiere sobreponer mentalmente la figura 3 en la 4, de manera que entonces se pueda decir que la 3 expresa que el lado izquierdo del ángulo trata centralmente el *problema terminológico* (el relativo a asignarle un término al concepto), mientras que su lado derecho trata centralmente el *problema denotacional*. Esto implica, en relación con la figura 4, que ahora contamos con una brújula para decidir cuáles propiedades deben ser extraídas del conjunto de todas las características de un concepto para cada propósito: el intento primario de desambiguación del concepto, o el intento de incrementar su poder discriminatorio.

El esquema integral de análisis conceptual supone que lo defectuoso de un concepto es mejor entendido como, y de hecho resulta de, su ambigüedad y/o su vaguedad. Por lo tanto, la disposición básica de los presentes lineamientos puede ser resumida y expresada en forma de regla “orientada a la práctica”, de la siguiente manera:

¹⁰ Recordemos, por ejemplo, que en uno de los tantos pasajes en que el mencionado intelectual comenta rasgos de su concepto de *tipo ideal* nos dice “En su pureza conceptual, este constructo mental no puede ser encontrado en ninguna parte en la realidad” (Weber, 1963: 398, citado por Astley 1985: 502-503).

Regla 1: De cualquier concepto empírico siempre examine, separadamente, 1) si es ambiguo, esto es, cómo se relaciona el significado con el término; y 2) si es vago, es decir, cómo se relaciona el significado con el referente.

La primera parte de la regla 1 aborda la pregunta: ¿cuál es el *significado* de un concepto? Esta interrogante enfrenta el problema de relaciones confusas y de “muchos-a-uno” entre significados y término. Su propósito es lograr *claridad*, identificar ambigüedades y corregir errores de equivocación o equivocidad. La segunda parte de la regla 1 se ocupa de la interrogación: ¿cuál es el *referente* de un concepto? Esta pregunta enfrenta el problema de vínculos inadecuados entre significado y referente. Su objetivo es alcanzar *adecuación denotacional* o denotatividad. Dicha regla especifica “concepto empírico” a fin de subrayar que no se refiere a conceptos que carecen de extensión. Un concepto es empírico si, y sólo si, puede expresarse en *proposiciones comprobables* que lo confirmen (en algún sentido o medida); y un concepto no puede ser confirmado o falsificado —con respecto a las proposiciones que genera— a menos que identifiquemos su extensión.

Nos parece que esta regla, cuya práctica requiere de una labor reflexiva amplia, bien puede aplicarse al análisis de conceptos empíricos relativos a los fenómenos organizacionales.

2.3. Definición de los conceptos

Una vez que han sido identificadas dos clases de defectos conceptuales, la pregunta es ¿cómo los curamos? la primera respuesta es que una forma de curar los conceptos está en definirlos, pero esta contestación no es muy útil a menos que sepamos 1) cómo definir, y 2) para qué propósito. Para saber dónde están ubicados varios tipos de definiciones en relación con el esquema inicial de análisis (figuras 1-3), éste puede convertirse en la figura 5.

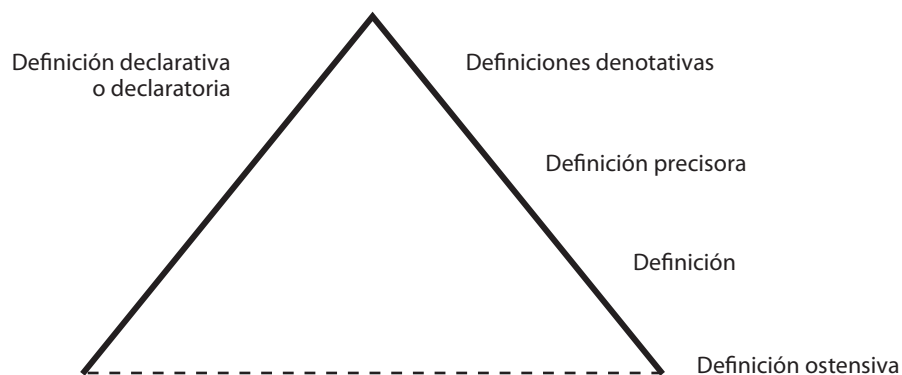


Figura 5. Mapeo o ubicación de tipos de definición

La definición más simple de definición es que ésta es una declaración de significado —de ahí que sea denominada *definición declarativa*, aunque puede objetarse que una simple declaración de significado es menos que una definición en el sentido más técnico del término. Sin embargo, si se considera que las definiciones declarativas o declaratorias cubren el lado izquierdo entero de la figura 5, es claro que existen muchas maneras de manejar la relación entre significado y palabra, muchas de las cuales consisten en definiciones en un sentido más estricto.

Ejemplifiquemos con referencia al concepto de hombre. Una declaración de significado podría ser “por ‘hombre’ quiero decir varones, no hembras.” Podríamos decir que ésta es una estipulación, difícilmente una definición;¹¹ sin embargo sirve al propósito de declarar un significado. De cualquier manera, la mayoría de las definiciones declarativas toman una definición léxica (de las cuales no se puede decir que no son definiciones). Por ejemplo, “por hombre quiero decir animal racional”. El elemento común de todas las definiciones declarativas radica en que producen “desambiguación”, en el hecho de que reducen o eliminan la equivocación.

Pasando a la relación entre significado y referente, a lo largo de este lado la figura 5 localiza cuatro tipos de definiciones: una clase general con tres subclases. La clase general (la simétrica de la definición declarativa) es aquí la *definición denotativa*, que es definida de la siguiente manera: todas las definiciones que intentan capturar el objeto (incrementando la denotatividad). La definición denotativa comprende tres subclases de definiciones: la precisora, la operacional y la ostensiva. La *definición precisora* es aquella que se ocupa específicamente del problema de indefinición de membrecía o de opacidad de membrecía. La *definición operacional* es la que depende de propiedades mensurables y conduce a operaciones de medición. Dicho más ampliamente, es una definición que establece el significado del *definiendum* en términos de indicadores observables-mensurables.¹² La *definición ostensiva* es aquella que se basa en señalar o mostrar lo existente. Por ejemplo, para dar a entender “redondo” señalar o mostrar una pelota. Una definición ostensiva de hombre sería “Mira, este es un hombre”. Es debido a que esta clase de definición es de muy ligera substancia lingüística, que en la figura 5 se emplea un triángulo incompleto (la base es punteada), y que las definiciones extensivas son colocadas por debajo de la línea punteada.

En la figura 5 el área central fue dejada en blanco. Como sabemos, aquí encontramos todas las características asociadas con un concepto dado, o sea, su *completa* connotación o intensión. Por lo tanto, este conjunto integral de propiedades puede ser muy cuantioso y organizarse en grupos. Ahora bien, ¿existen diferencias lógicas entre las características abarcadas por, o asociadas con, un concepto? Sí; el conjunto contiene dos tipos de propiedades, a saber, 1) *propiedades definitorias* o *necesarias* y 2) *propiedades incidentales* (o contingentes, accidentales o variables). Aunque esta distinción puede ser difícil de establecer en la práctica, es esencial en principio. Si demasiadas propiedades son declaradas “verdaderas por definición”, la investigación empírica se anquilosa; por el contrario, si las propiedades necesarias no son declaradas, un término simplemente no se aplica, es decir, no podemos decidir a qué se aplica. Si, por ejemplo, se declara que *estrategia* no tiene propiedades necesarias o definitorias, no podremos determinar si un determinado plan es o no una estrategia o plan estratégico.

En conclusión y también para resumir lo visto hasta ahora, un concepto puede ser insatisfactorio, ya sea confuso o inadecuado, por tres motivos:

11 Sartori define *estipulación* como “una definición no encontrada en los diccionarios (i. e., no una definición léxica) propuesta para futura observancia” (1984: 83).

12 Sartori define *definiendum*, ortodoxamente, como “aquello por definirse” (1984: 75)

- 1) Por defectos en la intensión (características desorganizadas o triviales);
- 2) Por defectos en la extensión (indenotatividad o vaguedad);
- 3) Por defectos en el término (ambigüedad).

En consecuencia, un análisis conceptual y terminológico completo implica tres pasos:

- 1) Establecer la definición connotativa (por características) del concepto;
- 2) Determinar sus referentes (definición denotativa);
- 3) Asegurarse de que el término designado para el concepto es comprendido unívocamente (definición declarativa).

2.4. Ambigüedad, homónimos y sinónimos

Para explorar el esquema de análisis, empezaremos con el lado izquierdo de la figura 4, con el problema de ambigüedad, de confusión(es) de significado(s). Éstas resultan de la homonimia —del uso de una misma palabra para diferentes significados. Entonces, la advertencia es que los *homónimos* no son *homólogos*, es decir, que una misma palabra no implica igualdad de *logos*. Sin embargo, los homónimos difícilmente crean ambigüedad cuando caen en diferentes campos disciplinarios. Podemos substituir el ejemplo que para ilustrar lo anterior emplea Sartori (relativo a la astronomía y a la zoología) por uno referente a la administración y a la filosofía: el hecho de que en la primera *inducción* se refiere a una técnica para facilitar la integración del personal de nuevo ingreso a una organización, mientras que en la segunda se aplica a un cierto proceso de razonamiento, difícilmente sería motivo de preocupación. Por consiguiente, debe entenderse que lo que interesa generalmente son las ambigüedades al interior de un campo o disciplina.¹³ Además, es importante distinguir entre ambigüedad individual y colectiva. *Ambigüedad individual* es la confusión en que cae un solo autor, su propia obscuridad y/o inconsistencia de significado. *Ambigüedad colectiva* se refiere, en cambio, a un estado desafortunado de una disciplina como tal: es una situación en la cual (en caso extremo) cada académico asigna sus propios significados a sus términos clave. La ambigüedad individual empeora la colectiva. No obstante, la ambigüedad colectiva puede proliferar —hasta el grado de destruir una disciplina como estructura acumulativa de conocimiento— aun cuando no subsista ambigüedad individual. Por consecuencia, estamos ante dos problemas que requieren tratamiento distinto.

La forma de combatir la ambigüedad individual es simple. Dado que disponemos de más significados que términos, los homónimos son inevitables; consecuentemente, la ambigüedad resultante puede ser corregida sólo mediante vigilancia, y en dos pasos. Primeramente, debemos examinar si los términos claves de la materia bajo indagación son definidos respecto a la relación entre significado y término, y cómo es tal definición, es decir, revisar si su significado es declarado y cómo lo es; en segundo lugar, debemos ver si el significado asignado a un término

¹³ Cabe señalar que Sartori dice estar interesado “generalmente” por dichas ambigüedades porque, como aclara acertadamente, también tenemos que considerar las ambigüedades interdisciplinarias. Por ejemplo, aquellos conceptos que carecen de distinción disciplinaria (e. g., estructura, cultura, alienación) bien tendrían que ser reconstruidos a lo largo de las disciplinas.

determinado se mantiene constante, o sea, si el mismo término es de hecho empleado, a lo largo del argumento de cada autor, con el mismo significado. Puesto en forma de regla:

Regla 2a: *Siempre examine 1) si los términos claves (el que designa el concepto y los términos implicados) son definidos; 2) si el significado declarado por su definición no presenta ambigüedad; y 3) si el significado declarado se mantiene inalterable a lo largo del argumento (i. e., consistente).*

Se puede expresar lo anterior más concisamente mediante la regla 2b (de hecho, la 2a y la 2b son una y la misma regla):

Regla 2b: *Siempre examine si los términos claves son empleados unívoca y consistentemente con el significado declarado.*

No vislumbramos ningún obstáculo para dar los tres pasos indicados en 2a para aplicar esta regla al análisis de conceptos de la esfera de las aproximaciones organizacionales. De hecho, pareciera que sería relativamente fácil hacerlo, pero la única forma de confirmarlo es aplicándola, lo cual ya sería objeto de otro trabajo.

Antes de pasar a la exposición y análisis de las reglas sartorianas concernientes a la sinonimia, precisamos, una vez más, abrir un paréntesis; esta vez con el propósito de reflexionar sobre nuestra extrañeza por el hecho de que Sartori preste atención a los problemas de ambigüedad causados por la homonimia y prácticamente ignore los derivados de la polisemia, a pesar de que, en nuestra opinión, estos últimos son más frecuentes. Pero para pensar acerca de esto es necesario aclarar primero la distinción entre *homonimia* y *polisemia*, que Sartori prácticamente soslaya al limitarse a dar una definición de la primera y una de *palabra polisémica*, ambas demasiado parcas, que dejan muy obscura la cuestión, dado que de por sí la distinción entre ambos conceptos es sutil y resulta un tanto complicada. Define homonimia como “Una misma palabra para diferentes significados. En los diccionarios los homónimos tienen entradas separadas mientras que las palabras polisémicas son tratadas bajo una sola entrada.” (1984: 77). Sartori no explicita una definición de polisemia, pero podemos deducir fácilmente lo que entiende por ella a partir de su definición de palabra polisémica, citada con anterioridad: “Palabra con muchos significados.”¹⁴ La mayoría de las palabras del lenguaje natural son polisémicas.” (1984: 81).

Como se puede apreciar, al referirse ambas definiciones a una palabra con más de un significado parecieran significar lo mismo, y aunque la definición de homonimia establece una diferencia entre los dos conceptos con relación a cómo aparecen en los diccionarios, la verdad es que no nos aclara su distinción de fondo. Por consiguiente, necesitamos hacer varias puntualizaciones para entenderla. Nos basaremos para el efecto principalmente en las definiciones que de estos conceptos ofrecen Luna Traill, Viguera Ávila y Baez Pinal en su *Diccionario básico de lingüística* (2007).

¹⁴ Respecto al hecho de que en esta definición Sartori hable de “muchos” significados, mientras que en la de homonimia sólo se refiera a “diferentes” significados, cabe señalar que en otra parte de su texto el autor también dice “Homonimia (una palabra-**muchos** significados)...” (1984: 37).

En primera instancia, debemos señalar que la homonimia es la relación de igualdad que guardan dos o más palabras en su forma, pero que poseen significados distintos *que no tienen relación alguna*, por ejemplo, *bota* ‘calzado’/ *vota* ‘acción de votar’; *pupila* ‘parte del ojo’/ *pupila* ‘colegiala’. En cambio, la polisemia es la propiedad que presenta *una* palabra que tiene diferentes significados, *relacionados entre sí* por los semas que comparte,¹⁵ por ejemplo, *organización* ‘función administrativa’/ *organización* ‘entidad’ o ‘sistema social’. Asimismo, generalmente las palabras homónimas pertenecen a diferentes categorías gramaticales: *cara* ‘rostro’ (sustantivo)/ *cara* ‘costosa’ (adjetivo); proceden de dos raíces etimológicas diferentes: *canto* ‘modulación de la voz’/ *canto* ‘borde’; o son utilizadas en dos variantes de la lengua: *ninfa* ‘mujer joven’/ *ninfa* ‘estadio de la metamorfosis de un insecto’. En un diccionario monolingüe deben aparecer en diferentes entradas léxicas.

Ahora bien, ¿por qué decimos que los problemas derivados de la polisemia se presentan más a menudo que los provenientes de la homonimia? Porque, para empezar, en el lenguaje común las palabras polisémicas son a todas luces mucho más abundantes que las homónimas; esto, aunado al hecho de que en general los tecnicismos de las ciencias sociales –incluyendo por supuesto los de las aproximaciones organizacionales– provienen del lenguaje común (i. e., eran palabras ordinarias a cuyos significados se les asignaron ciertas especificaciones y restricciones al incorporarlas a la terminología especializada), propicia que dichos tecnicismos conlleven polisemia.¹⁶ Así, por ejemplo, en el lenguaje ordinario *organización* tiene, entre otras, dos acepciones que dieron origen a dos de las tres acepciones del término que hemos identificado en las disciplinas o aproximaciones organizacionales. La acepción del lenguaje común “Acción y efecto de organizar u organizarse” (Real Academia Española: 2001) se transformó en la acepción de función administrativa encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue determinados objetivos y estructurarlo en unidades y/o puestos para facilitar su ejecución; la acepción del lenguaje ordinario “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia Española: 2001) se convirtió en la que denomina a una entidad o sistema social constituido formalmente para el logro de determinados objetivos.

No obstante lo que afirmamos respecto a la mayor abundancia de palabras polisémicas que de homónimas, es probable que en la lengua inglesa, en la cual escribe Sartori y además ha sido la dominante en la generación y difusión del conocimiento organizacional, existan muchas palabras homónimas (más que en el español) y que ello haya motivado a este

15 Sema es la “Unidad mínima de significado lexical o gramatical.” (Real Academia Española: 2001).

16 La veracidad de nuestra afirmación en el sentido de que por lo general los términos de las aproximaciones organizacionales derivan del lenguaje ordinario puede constatarse fácilmente con sólo reflexionar un poco y encontrar infinidad de ejemplos de tecnicismos que originalmente eran palabras comunes, tales como racionalidad, poder, dominación, autoridad, motivación, dirección, eficiencia, objetivo y comunicación. Además, nuestra convicción de este origen de los términos de las ciencias sociales en general y de las disciplinas organizacionales en particular es reforzada por la observación de Riggs de que los científicos sociales favorecen el uso de palabras del lenguaje común para expresar sus conceptos especializados (1984: 129-130).

académico a otorgarle mayor atención a la homonimia que a la polisemia; sin embargo, aun cuando nuestra suposición fuera cierta, creemos que el método propuesto debiera contemplar ambos fenómenos y que, para ello, debiera dejar claras sus diferencias, cuanto más que el mismo Sartori, como hemos comentado, afirma que “todas” o “la mayoría” de las palabras del lenguaje natural, son polisémicas. Pero, una vez que hemos aclarado las diferencias entre los dos fenómenos, el problema puede resolverse fácilmente: hemos comprobado que si cada vez que el método sartoriano dice “homónimo” u “homonimia” lo leemos como “homónimo o polisémico” u “homonimia o polisemia”, respectivamente, podremos entenderlo correctamente (*i. e.*, sin traicionar su coherencia y su espíritu) y aplicarlo sin haber soslayado la polisemia, tan abundante en nuestra lengua y en las disciplinas de nuestro interés.

Cerraremos aquí nuestro paréntesis para continuar con la exposición del método de Sartori, ocupándonos ahora del análisis que hace de la sinonimia y de las reglas que propone para su manejo.

Por lo que respecta a la ambigüedad colectiva, dice el autor, ésta no resulta únicamente de homónimos; *puede resultar también de sinónimos* (diferentes palabras con el mismo significado). Sin embargo, antes de ver cómo se relacionan los sinónimos con la ambigüedad es adecuado considerar la sinonimia *per se*.

Primeramente, es necesario puntualizar que la presente discusión no se relaciona con las sinonimias léxicas (*i. e.*, las establecidas en los diccionarios). Éstas se dan por sentadas, como generalmente lo hace todo el mundo. El punto lógico es que la “similitud” de significado es muy diferente a la “igualdad” de significado y, además, que una sinonimia de palabras tiene poca relación con el establecimiento de una *sinonimia conceptual*.

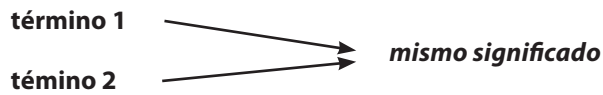
Si a dos términos se les confiere el mismo significado vía *oraciones interpretativas*,¹⁷ las sinonimias son, en principio, intachables. Pero ¿se establecen así todas las sinonimias de términos? La respuesta es que éste ha sido cada vez menos el caso bajo la égida del muy conveniente pronunciamiento de que “todo significado es arbitrario” y, siendo así, de que somos libres de definir a nuestro antojo (*i. e.*, de estipular significados libremente). Pero un sinónimo que no es garantizado mediante oraciones interpretativas es un *sinónimo arbitrario*: un sinónimo que es simplemente declarado, sin más, en el nombre de la libertad de estipulación.

Pasemos ahora a examinar las relaciones entre sinonimia y ambigüedad. La *homonimia* (una palabra-múltiples significados) obtiene la siguiente relación:



17 Sartori define *oración interpretativa* como “una oración que relaciona un *definiendum* con las reglas del lenguaje, estableciendo así un ‘significado correcto’ ” (1984: 78).

La *sinonimia* (múltiples palabras-un significado) obtiene la relación inversa:



Ahora supongamos que un homónimo es confuso, que produce ambigüedad. (En seguida de este enunciado, Sartori hace notar entre paréntesis que no está suponiendo que un lenguaje natural debería parecerse, idealmente, a un cálculo de predicados.¹⁸ Destaca igualmente que uno puede apreciar muy bien las virtudes de la riqueza polisemántica de las palabras y sin embargo combatir, en casos críticos, sus inconvenientes). En tal caso, prosigue el autor en seguida de su paréntesis, la regla de oro es tener un término para cada significado, como se ilustra a continuación:



Si el mismo esquema es aplicado al caso de la sinonimia, la diferencia es que el resultado final es indeterminado, como en la siguiente representación:



Los sinónimos no son simplemente el reverso de los homónimos —nos plantean la pregunta ¿cuál es su mérito? Si dividimos un homónimo, lo peor que puede pasar es que proponamos una distinción trivial o una distinción que en realidad no lo es. El pecado, si lo hay, sería de poca consecuencia. Por el contrario, si una *sinonimia conceptual* no es demostrada de acuerdo con procedimientos aceptados y de control (no únicamente oraciones interpretativas sino también, como veremos, las “reglas del campo semántico” (reglas 8 y 9), entonces estaremos propensos a incurrir en un pecado de muy grandes consecuencias: la total *desestabilización de un campo semántico*. En verdad, el mejor indicador de la *arbitrariedad estipulativa* es que desestabiliza, *sin reestabilizar*, el campo semántico al cual pertenece la estipulación.¹⁹

18 El “cálculo de predicados”, también llamado “lógica de primer orden” o “lógica de predicados”, “es un sistema formal diseñado para estudiar la inferencia en los lenguajes de primer orden.” Consultado en diciembre 6, 2009, en: http://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%A1lculo_de_predicados.

19 Sartori define *arbitrariedad estipulativa* como “una definición estipulativa no sostenida por oraciones interpretativas y/o propuesta sin consideración del campo semántico; esto es, una definición que desestabiliza, sin reestabilizar, el campo semántico al cual pertenece un término” (1984: 83).

El otorgar el mismo significado a diferentes términos, es decir, el crear sinónimos, parece ser, en conjunto, un *desperdicio terminológico*. O sea que, desde la posición ventajosa de lo que podría llamarse economía del lenguaje, los sinónimos no deberían ser promovidos. La ambigüedad colectiva es generada por y es el inevitable resultado de *estipular sinónimos caprichosamente*. Por ello, cualquier sinónimo que sea estipulado sin un adecuado “soporte interpretativo” (en términos de oraciones interpretativas) debe ser rechazado. Sin embargo, más adelante se indicará (bajo las reglas 8 y 9) una condición de prueba crucial o procedimiento de control.

Con respecto al problema del *desperdicio terminológico*, la recomendación es asegurarse de que los sinónimos no obstaculicen la articulación del lenguaje. Esta recomendación puede ser expresada bajo una cláusula de “salvo prueba en contrario” (que implica que alguna ventaja neta debería ser demostrada), como en la siguiente regla:

Regla 3a: *Salvo prueba en contrario, ningún término debería usarse como sinónimo de otro.*

Regla 3b: *Con respecto a la estipulación de sinónimos, la carga de la prueba es invertida: lo que requiere demostración es que atribuyendo diferentes significados a términos diferentes creamos una distinción de nula importancia.*

Como puede verse fácilmente, la diferencia entre las reglas 3a y 3b —la regla anti desperdicio²⁰— es simplemente que la última formulación explicita la cláusula “salvo prueba en contrario”. Agreguemos un ejemplo de nuestras disciplinas a la formulación 3b: si tratáramos de atribuir un significado diferente a los términos *organigrama* y *organograma*, a lo más que podríamos llegar sería a encontrarles forzosamente una distinción intrascendente, como decir que el primero designa la representación gráfica de la estructura organizacional de una *organización*, mientras que el segundo denomina la representación gráfica de la estructura organizacional de un *órgano* público o privado. Por lo tanto, por lo que respecta exclusivamente a esta segunda formulación de la regla 3, podríamos aceptar ambos términos como sinónimos.²¹

Para aclarar aun más lo propuesto por Sartori en la regla 3a (“Salvo prueba en contrario, ninguna palabra debería usarse como sinónima de otra”), podemos decir que ello implica que es la equivalencia entre dos conceptos, no sus diferencias, lo que requiere demostración. Así, por ejemplo, lo que requeriría comprobarse es que *dirección* equivale exactamente a *administración* para aceptar su sinonimia, además de demostrar que usarla como sinónimo brinda alguna ventaja neta.

20 Al igual que lo que sucede con las reglas 2a y 2b, Sartori considera las 3a y 3b una sola regla, que sin embargo expone dividida en dos con fines de explicitación.

21 Pero, según los lineamientos sartorianos, la aceptación de sinónimos conceptuales es un asunto mucho más complejo: en primer lugar, recordemos que apenas unas páginas atrás mencionamos que el establecimiento de sinónimos requiere la aplicación de “oraciones interpretativas”; en segundo término, como veremos tres párrafos adelante, aun los “sinónimos aceptados” requieren pasar dos pruebas más; en tercer lugar, como veremos más adelante aún, el método de Sartori establece además las “reglas del campo semántico” (reglas 8 y 9), también aplicables al respecto. Es probable que al aplicar todos estos preceptos optáramos por desechar el término “organograma”.

Se debe destacar además que lo que interesa aquí es la *sinonimia conceptual*, es decir, no las sinonimias léxicas o las de oraciones, lo cual significa en la práctica que la regla 3 no se aplica a lo que es periférico en una investigación, sino sólo a lo central.

Por otra parte, aun cuando encontremos “sinónimos aceptados”, su identidad o similitud de significado puede ser aceptada si, y sólo si, pasa dos pruebas: 1) la igualdad del principal componente del significado de los términos diferentes; 2) la igualdad de su connotación de valor (si un término es evaluativo o neutral). Veamos un ejemplo de nuestras disciplinas. Si aplicamos la segunda prueba al término “jibarización” propuesto por Rinsky (2005: 16) como sinónimo de *adelgazamiento organizacional (downsizing)*, no deberíamos aceptarlo, puesto que tiene una alta connotación valorativa, es decir, no posee lo que Gutiérrez Rodilla llama, como mencionamos en un capítulo previo, “neutralidad emocional” (1998: 33): al provenir del nombre de una etnia indígena popularmente conocida por achicar las cabezas de sus enemigos, tiene una carga valorativa negativa.

Como hemos podido apreciar, a través de los ejemplos de términos organizacionales que hemos ofrecido, las reglas 3a y 3b también son aplicables al análisis de conceptos del ámbito de las disciplinas que estudian las organizaciones, en el cual, por cierto, abundan los sinónimos dudosos.

2.5. Organización²² de la intensión o connotación

Recordemos que un concepto *es* su intensión, puesto que la intensión o connotación comprende todas sus características o propiedades. Ahora bien, ¿cómo manejamos un laberinto de características y, para empezar, cómo sabemos cuáles son éstas? Para contestar debemos distinguir entre 1) reconstrucción de un concepto, y 2) formación de un concepto. En la primera, estamos interesados en indagar la historia de un concepto (si se trata de uno viejo) y en evaluar su estado actual en la literatura. En la segunda, en cambio, formulamos *nuestro* concepto y, se espera, un concepto mejorado. Aquí nos ocuparemos de la reconstrucción conceptual bajo el supuesto de que debe preceder la formación y de que en verdad una reconstrucción previa ayuda a la formación de conceptos. De manera que, la primera interrogante es ¿cómo sabemos cuáles son las características, propiedades o atributos de un concepto dado? Los académicos lo indagan buscando en la literatura pertinente las definiciones que se dan de un concepto. Con base en esta simple consideración, la regla que se aplica a la reconstrucción de un concepto es la siguiente:

Regla 4: *Para reconstruir un concepto, primero reúna un conjunto representativo de sus definiciones; en segundo lugar, extraiga sus características; y en tercer término, construya matrices que organicen tales características significativamente.*

22 Como se podrá apreciar, en este apartado Sartori no utiliza la palabra “organización” ni el verbo “organizar” como términos o tecnicismos propios de las disciplinas o aproximaciones organizacionales, sino como vocablos del lenguaje ordinario que significan, respectivamente, disposición, arreglo, orden, y disponer, arreglar, ordenar.

La compilación representativa de definiciones se refiere como tal a conceptos relativamente recientes (*e. g.*, cultura, contingencia, planeación estratégica). Con respecto a conceptos viejos (tales como poder, autoridad, división del trabajo), el conjunto debe ser también históricamente representativo. Esta indagación preliminar involucra tres aspectos: 1) establecimiento de la etimología; 2) seguimiento de la *Geistesgeschichte* del término;²³ y 3) análisis textual de autores o fuentes claves.

En lo relativo a la construcción de las matrices, Sartori apunta que es probablemente vano pretender patrones estándar puesto que es probable que diferentes conceptos, o conceptos sujetos a diferente tratamiento, requieran diferentes matrices, cuyo diseño por lo tanto conviene dejarse a la perspicacia del analista. Nótese cómo aún en detalles como este apunte se hace presente la flexibilidad del método sartoriano, que también se manifiesta en sus aspectos estructurales en general.

No vemos ninguna razón por la cual la regla 4 no sea aplicable al análisis y aclaración de conceptos relativos a las organizaciones. Vemos en cambio que se trata de una regla cuya aplicación puede exigir mucho trabajo, particularmente tratándose de conceptos viejos, en cuyo caso la magnitud de la labor tenderá a crecer en la medida en que aumente la edad del concepto.

2.6. Indenotatividad o vaguedad

Pasamos ahora a la extensión o denotación, esto es, a cómo el significado se relaciona con el referente. A lo largo de este lado de nuestro esquema de análisis el problema es la *denotatividad*, y su defecto ha sido entonces denominado *indenotatividad*. Con respecto al referente, la pregunta básica es ¿cuáles objetos o entidades están incluidas y cuáles excluidas? Esta interrogante puede ser apuntalada en tres direcciones: 1) indefinición de límites, 2) indefinición de membrecía y 3) indefinición de entidades marginales o entidades de frontera.

La *indefinición de límites* resulta de insuficientes características en número, permaneciendo las otras condiciones, por supuesto, iguales (por ejemplo, que las características en cuestión no sean ambiguas). Es decir, un concepto es indelimitado cuando no posee un suficiente número de características para identificar sus referentes con respecto a todos sus límites.

No obstante, los límites pueden estar establecidos y sin embargo podemos continuar enfrentados a un “conjunto difuso”, con *indefinición de membrecía*. Cuando nos quejamos de que un concepto no tiene suficiente poder discriminatorio, parece que la queja es particularmente apropiada cuando se refiere al problema de membrecía. A continuación Sartori ilustra este caso con el ejemplo del concepto *elite* (que plantea ciertas dificultades para distinguirlo de otros grupos, tales como *clase política* y *oligarquía*). Para referirnos a nuestras disciplinas, emplearemos en cambio el ejemplo de *misión*: el concepto es defectuoso con respecto a sus límites cuando falla en separar *misión* como una clase de fin distinta de *objetivo*, de *meta* y de *propósito*; y es defectuoso con respecto a su membrecía cuando no es posible precisar qué fin cae dentro de *misión*. Este último

23 Es decir, revisión de cómo ha evolucionado el significado del término a lo largo de su historia.

es el problema, como vimos en el inciso 2.3., del que se ocupan las definiciones precisoras. Agregaremos ahora que estas definiciones pretenden proveer o incrementar la capacidad discriminatoria para determinar qué cae dentro de un concepto. Todo lo anterior puede ser resumido en forma de regla como sigue:

Regla 5: *Con respecto a la extensión de un concepto, siempre evalúe: 1) su grado de carencia de límites, y 2) su grado de discriminación denotativa vis-à-vis su membresía.*

Aunque hay una diferencia entre vaguedad de límites y vaguedad de membresía, ambos defectos son susceptibles a la misma cura, como lo establece la regla 6:

Regla 6: *La carencia de límites de un concepto es remediada incrementando el número de sus propiedades; y su adecuación discriminatoria es mejorada en la medida en que se agreguen propiedades adicionales.*

La regla 6 se aplica bajo la siguiente cláusula *ceteris paribus*: siempre y cuando la claridad de nuestras características sea igual, la vaguedad de límites y/o de membresía se convierte en una función del número de propiedades.

Nos resta aún ocuparnos de la *indefinición de entidades marginales* o *entidades de frontera*. Los límites pueden estar bien establecidos conceptualmente y sin embargo el investigador puede aún estar en aprietos. En este caso su problema será de tipo residual, formulándose así: a pesar de contar con fronteras conceptuales adecuadamente establecidas, ¿cuáles entidades marginales o entidades de frontera deben ser incluidas o excluidas? Ejemplifiquemos con dos conceptos de las disciplinas organizacionales: ¿dónde termina la centralización y empieza la descentralización?

El problema de los conceptos situados en la frontera no puede ser resuelto en general. Mucho puede hacerse acerca de la indefinición de membresía antes de llegar al punto de la indefinición de entidades marginales o entidades de frontera, y esto implica que no deben confundirse las dos. Además, la inclusión-exclusión de entidades marginales es, conceptualmente, un asunto residual. Sin duda presenta problemas al investigador, pero no aparece sino hasta que llega a la operacionalización. En otras palabras, es un problema a ser resuelto mediante definiciones operacionales. Por otra parte, el académico de orientación más teórica puede preferir hablar, en relación con esto, de la *textura abierta* de los conceptos,²⁴ y la idea de que éstos sean caracterizados así no le disgusta en absoluto. Por el contrario, tal característica es a menudo concebida como valiosa.

Como habrá podido apreciarse, a pesar de su complejidad, no existe ninguna razón que impida aplicar tanto la regla 5 como la 6, ambas relativas a la indenotatividad o vaguedad, a los conceptos propios de las aproximaciones organizacionales.

²⁴ Sartori define textura abierta como "una indefinición extensional. La textura abierta es más suelta que la indefinición de entidades marginales o entidades de frontera." (1984: 80).

2.7. La escala de abstracción y los conceptos universales

Hasta ahora no hemos abordado explícitamente la organización vertical del conocimiento. El clásico ejemplo de ésta nos es proporcionado por las clasificaciones jerárquicas del tipo *per genus et differentiam*: género, especie, subespecie. No obstante, las clasificaciones jerárquicas son únicamente un caso especial de una estructura más general que es generalmente identificada como una diferencia en *niveles de abstracción*.

Podemos aseverar que no sabemos cómo descender o, a la inversa, cómo subir a lo largo de una *escala de abstracción*, lo cual equivale a decir que desde un punto de vista lógico el problema es convertir una superposición de niveles de abstracción diferenciada y frecuentemente desordenada en una escala de abstracción, es decir, en reglas ordenadas de transformación (composición y descomposición) de un nivel a otro. Para este último efecto, la regla empírica parece ser que ascendemos en una escala de abstracción reduciendo el número de las características de un concepto, y que, por el contrario, descendemos en ella cuando las aumentamos. Llegamos así a la siguiente regla:

Regla 7: *La connotación y la denotación de un concepto son inversamente relacionadas.*

Esta relación provee la razón en que se basa la regla 6 (que la indenotatividad de un concepto es remediada incrementando el número de sus propiedades extensionales). Ahora puede verse que la regla 6 pertenece al contexto más amplio de cómo la teoría (*i. e.*, un elevado nivel de abstracción) se relaciona con la investigación de campo (*i. e.*, un bajo nivel de abstracción). El poder denotativo y discriminatorio de un concepto es incrementado aumentando sus propiedades, porque así es como descendemos en una escala de abstracción a fin de cumplir las necesidades de la investigación de campo (y de verificación).

Una propiedad de la regla 7 es que nos permite apuntalar la fortaleza y la debilidad de los conceptos totalmente comprensivos y muy abstractos que los filósofos han llamado *universales*. Cualquier concepto puede ser “universalizado” en este sentido: siempre que obtenga la más incluyente definición que pueda semánticamente obtener. Por ejemplo, la definición universal de república es cualquier forma de Estado que no es monárquico. Aunque esta definición es totalmente comprensiva (ningún Estado calificado como república dejaría de ser considerado), difícilmente nos dice mucho, ya que no monárquico no es una característica muy interesante. Sin embargo, la “entrada” en un discurso sobre repúblicas o el “género” para clasificar repúblicas en especies y subespecies es proporcionado por la definición universal.

Aunque cada concepto tiene su propio límite superior (algunos conceptos son “más universales” que otros), bajo esta condición puede decirse generalmente que los universales no son otra cosa que lo que queda de un concepto en su más elevado nivel de abstracción. De conformidad con la regla 7, esto significa que la escala de abstracción ha sido ascendida hasta el punto en el cual un concepto es connotado por sólo una característica.

Está claro que la regla 7, a diferencia de las demás, no prescribe directamente ninguna acción. No obstante, al servir de base a la regla 6, que, como ya afirmamos, es aplicable a los conceptos pertenecientes a las aproximaciones organizacionales, resulta igualmente aplicable.

2.8. Reconstrucción de conceptos

La reconstrucción de conceptos fue dejada (en la regla 4) en la recomendación de construir matrices de sus características. Esta es en verdad la parte más crucial del ejercicio; pero aún se tienen que enfrentar las complejidades de una reconstrucción completa en forma.

La reedificación de un concepto comienza con examinar su literatura; por consiguiente, la extracción de las características (de nuestra lista de definiciones) nos dará por resultado una mera enumeración de características que parecerá inextricable. La dificultades para convertir esta enumeración en alguna clase de orden significativo variarán mucho según el concepto de que se trate, pudiendo ir, desde el encuentro de diferentes grupos de características del concepto de las que al menos una parte son comunes (en el extremo de los casos más fáciles), hasta situaciones muy complicadas en las que los grupos de características del concepto no parecen tener nada en común y las interconexiones entre los mismos son difíciles de establecer o parecen no existir (en el extremo opuesto). Pero debemos enfatizar que estamos reconstruyendo un concepto *a partir de su literatura*, lo cual sugiere que una primera depuración debe ocurrir antes de que entremos en nuestro esquema de análisis estándar (tal como lo dejamos en las figuras iniciales). La sugerencia es determinar cuál es la unidad de observación empleada y reflejada por cada autor en su definición. Substituiremos los ejemplos suministrados por Sartori para ilustrar lo anterior por unos relativos a conceptos organizacionales: para definir su concepto de *autoridad*, Simon se enfoca en la unidad “relación entre dos individuos” (“superior” y “subordinado”) (1997: 179), mientras que Barnard se centra en la “aceptación de la comunicación u orden” por un miembro de la organización (1960: 163).

La recomendación sartoriana de determinar cuál es *la* unidad de observación empleada y reflejada por cada autor en su definición merece, a nuestro juicio, una crítica en el sentido de que tal determinación puede ser un tanto complicada y subjetiva, pues varias unidades podrían aparecer como candidatas con igualdad de condiciones para el efecto. Para ilustrar nuestra opinión, citaremos a continuación las definiciones de autoridad de Simon y Barnard:

“Autoridad” puede ser definida como el poder de tomar decisiones que guían las acciones de otro. Es una relación entre dos individuos, uno “superior”, el otro “subordinado”. El superior da forma a las decisiones y las transmite con la expectativa de que serán aceptadas por el subordinado. Éste espera tales decisiones y su conducta está determinada por ellas (Simon, 1997: 178).

Autoridad es el carácter de una comunicación (orden) en una organización formal en virtud de la cual aquélla es aceptada por un colaborador de, o “miembro” de, la organización para gobernar la acción con la cual colabora; esto es, para gobernar o determinar qué hace o no debe hacer en lo que concierne a la organización. De acuerdo con esta definición, la autoridad involucra dos aspectos: primero, el subjetivo, el personal, de la *aceptación* de una comunicación como autoritativa [...]; y, segundo, el aspecto objetivo —el carácter de la comunicación en virtud de la cual es aceptada (Barnard, 1960: 163).

Como se puede apreciar, además de la unidad de observación que habíamos identificado en la definición de Simon, podríamos ver como otra posible unidad “el poder de tomar decisiones”,

mientras que en la definición de Barnard podríamos encontrar, adicionalmente a la hallada antes, la unidad “gobierno de la acción de un miembro de la organización”.

No obstante la dificultad señalada, consideramos que la sugerencia de Sartori en cuestión puede llevarse a cabo. Por lo concerniente a la subjetividad que conlleva su aplicación, de hecho no es exclusiva de este paso del procedimiento sugerido; el juicio crítico y personal del analista es necesario a lo largo de todo el método. Éste finalmente, en nuestra opinión, no pretende ser totalmente objetivo, ni simple; se trata en cambio de una serie de pautas para guiar el arduo y *creativo* proceso teórico de analizar y aclarar, y por ende mejorar, las células del tejido teórico: los conceptos.

Prosiguiendo con el método, Sartori ofrece una reflexión final acerca de la reconstrucción de conceptos. Una “ciencia real”, dice, no dedica ninguna atención especial a tal reconstrucción. La necesidad de *reconstrucción* resulta de la *destrucción*, del hecho de que las disciplinas sociales han ido perdiendo crecientemente toda “disciplina”²⁵ Ante el resultante estado de falta de acumulabilidad, ambigüedad colectiva y creciente incomunicabilidad, es imperativo restaurar o intentar restaurar los cimientos conceptuales del edificio. Pero esto no significa que un ejercicio de reconstrucción conceptual restablecerá el consenso —estamos demasiado desbandados para ello. No obstante, si el ejercicio tiene éxito, restaurará la inteligibilidad y, con ello, la conciencia del enorme desperdicio intelectual acarreado por nuestra indisciplina actual y la inconsciencia metodológica.

La reconstrucción conceptual es una terapia altamente requerida para el presente estado de caos de la mayoría de las ciencias sociales, sostiene Sartori. Además, auxilia a cada académico individual a decidir qué hacer por su cuenta. A menos que una reconstrucción preceda a la construcción, el estudioso no sólo tenderá a desperdiciar tiempo y energía al redescubrir el agua tibia, sino también a agregar un “significado 51” a los 50 significados preexistentes, agregando así, en el mejor de los casos, profusión a la confusión. Sin embargo, permanece el hecho de que la reconstrucción de conceptos es un medio cuyo fin último es proveer una base depurada para la construcción, es decir, para la *formación* de conceptos.

2.9. Formación del concepto

Es importante recordar —en relación con el esquema inicial de análisis— que también la formación del concepto depende de la distinción entre el problema de la relación entre significado y término (ambigüedad) y el problema de la relación entre significado y referente (indenotatividad). El punto relativo a la ambigüedad es que “muchos significados en un término”

25 Aquí Sartori inserta una nota de pie de página que vale la pena reproducir y comentar brevisamente: “He ofrecido en *The Tower of Babel* (1975: 7-9) cuatro razones de este progresivo deterioro: la pérdida de anclaje etimológico, la pérdida de anclaje histórico, la pérdida de la corriente dominante del discurso y el “frenesí por lo novedoso”. Nos parece que dichas razones son aplicables específicamente a las disciplinas organizacionales; pero no es este el lugar adecuado para exponer completas nuestras razones para afirmarlo. Simplemente diremos por ahora que la administración y la teoría de la organización, debido al parecer a su mayor orientación pragmática, se distinguen por su indisciplina conceptual: en ellas, sobre todo en la primera, con frecuencia los procesos de conceptualización se realizan con gran ligereza y muy estimulados por el “frenesí por lo novedoso”. Cambiando de tema, la referencia dada por Sartori se refiere a la publicación original, de 1975, que, por cierto, es extremadamente difícil de conseguir. Se puede en cambio consultar tal trabajo en otra publicación reciente: Sartori, “The Tower of Babel” (2009).

conducen a equivocaciones. A fin de minimizarlas, la regla de oro (incorporada en la regla anti desperdicio 3) es que “diferentes cosas deben tener diferentes nombres”, tanto como sea posible, por supuesto. De aquí que estipular sinónimos sin prueba —esto es, haciendo caso omiso de la cláusula de “salvo prueba en contrario”— es tanto un desperdicio de lenguaje como una forma de agravar la ambigüedad. La indenotatividad, en cambio, no puede ser condenada como tal. Apunta, ciertamente, a algún tipo de debilidad empírica de un concepto; pero esto puede simplemente significar que un autor es un teórico, que no está interesado en la extensión ni en la operacionalización de los conceptos, lo cual no es inherentemente algo pecaminoso.

Aun así, la pregunta “¿cómo curamos la vaguedad o indenotatividad?” (tratada por las reglas 5 y 6) permanece como una interrogación importante —incluso para el académico de orientación teórica—, dado que nunca nadie realmente aborda un concepto preguntándose ¿cuáles son *todas* sus características o propiedades concebibles? El académico de orientación empírica pregunta ¿cuáles son las propiedades adecuadas y suficientes para establecer los límites? Su problema, como hemos dicho, es capturar el objeto; en cambio, el académico orientado teóricamente bien puede desear hacer más que tomar el objeto, sin embargo, hacerlo no le hará daño.

Así, asevera Sartori, nos hemos acercado ya a la posición para decidir, de manera fundamentada, el término que designe al concepto, lo cual es un paso de suma importancia debido a que los términos son los portadores de la estabilidad del lenguaje y de la acumulabilidad del conocimiento, y además porque el término que seleccionemos tendrá, como todo término, una *proyección semántica*, lo cual significa, como hemos visto, que conllevará una manera de concebir y percibir las cosas o procesos. Es precisamente debido a que el lenguaje no es sólo un medio de expresión sino también un *moldeador del pensamiento* que asignar un término al concepto es una decisión de gran trascendencia.

2.10. Selección del término de un campo semántico

El cómo seleccionar el término que designe al concepto depende crucialmente de la noción fundamental de *campo semántico*. Un lenguaje natural en su totalidad es un *sistema* semántico; pero cuando nos ocupamos de un solo concepto no podemos involucrar al sistema lingüístico completo; intentarlo sería inmanejable. Sin embargo, un sistema lingüístico puede ser convenientemente dividido en subunidades manejables, en campos semánticos relativamente pequeños. Un campo semántico es un grupo de términos en el que cada uno de sus componentes interactúa con todos los demás y, como en todos los sistemas, es alterado por cualquier alteración de los otros. En otras palabras, es un conjunto de términos asociados y cercanos que *concuerdan entre sí* bajo la siguiente prueba: cuando uno es redefinido, los otros términos o algún otro término también necesita ser redefinido. Luego entonces, la noción de campo semántico implica que la selección del término que designe al concepto debe ser sometida a la siguiente regla:

Regla 8: *Al seleccionar el término que designe al concepto, siempre relaciónelo y contrólole con el campo semántico al cual pertenece, esto es, con el conjunto de términos asociados y cercanos.*

Substituiremos el ejemplo de un término de la ciencia política (élite) empleado por Sartori para ilustrar esta regla con uno de la administración. Supongamos que el término que designa al concepto es *gestión*; y que el conjunto de términos cercanos comprende *administración*, *dirección*, *gerencia* e incluso *organización*. Si *gestión* no es definida como lo requiere la regla anti desperdicio (regla 3), entonces lo más seguro es que encontremos asimilaciones tales como la de que *gestión* no es otra cosa que *dirección*. En tal caso, la regla 8 nos requiere reajustar el campo semántico completo, y particularmente asegurarnos de que 1) ningún significado sea cancelado cuando el término *gestión* engulla a otro miembro de su conjunto, y/o de que 2) al declarar una sinonimia (e. g., que *gestión* y *dirección* poseen el mismo significado) no incrementemos, de hecho, la ambigüedad del concepto.

Llamaremos, dice Sartori, a la regla anterior y a la siguiente *reglas del campo semántico*. La regla 9 de hecho es una subregla de aplicación práctica para el caso de que el término seleccionado desestabilice el campo semántico:

Regla 9: *Si el término que designa al concepto desestabiliza el campo semántico al cual pertenece, entonces justifique su selección mostrando 1) que no se pierde ningún significado del campo, y 2) que no se incrementa la ambigüedad al ser transferida al resto del conjunto del campo.*

Esta regla semántica de ninguna manera tiene la pretensión de ser un bloqueador de la reconceptuación; por el contrario, el fin último de los presentes lineamientos es sustentar la formación de conceptos. Pero una reconceptuación no puede consistir en una estipulación de un solo golpe. No sólo debemos afrontar los “costos de desestabilización”, sino que el mérito de una reconceptuación consiste precisamente en demostrar que las ventajas de la reestabilización *para la totalidad del campo* superan por mucho estos costos.

No hace falta esforzarnos mucho para percatarnos de que a veces el bautizo de los conceptos organizacionales se aleja en gran medida del rigor propuesto para el efecto por Sartori a través de sus reglas 8 y 9, al grado de hasta parecer que el fin que se proponen algunos escritores fuera contravenirlo. Particularmente en la administración, sobre todo en su nivel de conocimiento prescriptivo, el nombramiento de los conceptos obedece con frecuencia a motivos mercadotécnicos, esto es, al deseo de “venderlos” mejor o de lograr su popularidad y con ello incrementar las probabilidades de la comercialización de las consultorías y de los libros que los contienen. Dos nítidos ejemplos, entre muchos otros, nos los proveen tres afamados autores de *best sellers*. El primer ejemplo es la extremadamente coloquial clasificación de tipos de productos propuesta por Peter Drucker: “1) los productos que ganan el pan de hoy; 2) los que ganarán el pan de mañana;... 6) los que ganaron el pan de ayer;... 10) los que son inversiones en el ego de la administración; y 11) los Cenicientas o durmientes.”²⁶ (1968: 48). El otro ejemplo es el del popular “Esquema McKinsey de las 7-S”, creado por Peters y Waterman (1984) para explicar su “enfoque inteligente de la organización” para diagnosticarla y cambiarla. Según los autores de *En busca de*

26 El nombre de los productos “Cenicientas o durmientes” muestra claramente hasta donde es capaz de llegar el coloquialismo de Drucker: deriva de los cuentos infantiles “La Cenicienta” (“Cinderella”) y “La bella durmiente” (“Sleeping Beauty”).

la *excelencia*, dicho enfoque tiene que abarcar, y tratar como independientes, por lo menos siete variables: estructura, estrategia, personas, estilo de gestión, sistemas y procedimientos, ideas orientadoras y valores compartidos (*i. e.*, la cultura) y las posibilidades o destrezas empresariales presentes y esperadas. Como ellos mismos declaran, “Forzando un poco las cosas, hicimos que las siete variables empezaran (en inglés) con la letra S [*structure, strategy, staff, style, systems, shared values* y *skills*] e inventamos un logotipo que le fuera bien”²⁷ (Peters y Waterman, 1984: 36). Este forzamiento es tan desafortunado, que, como acertadamente observan Koontz y Weihrich refiriéndose al esquema propuesto por estos autores, “los términos empleados carecen de precisión y los temas se tratan superficialmente” (2003: 23). “Forzar las cosas” con fines extra teóricos es algo que nunca debiéramos hacer al nombrar un nuevo concepto o al renombrar uno preexistente. Sin embargo, no debemos soslayar el hecho de que la intención de Drucker, de Peters y de Waterman al nombrar sus respectivos conceptos no era teorizar en sentido estricto, es decir, en el sentido de hacer ciencia, sino, como apuntamos antes, lograr la popularización de tales conceptos que sirven a fines pragmáticos.

Volviendo al método sartoriano, aunque las consideraciones cruciales para asignar un término al concepto están contenidas en las reglas del campo semántico 8 y 9, una forma concomitante y conveniente de evaluar si un concepto está mal nombrado por un término o si podría ser nombrado mejor es brindada, según Sartori, por la *prueba de sustitución*, creada por F. W. Riggs (1984: 175 y ss.). Ésta puede formularse así: si en determinadas oraciones definitorias el término A puede ser sustituido por el término B no sólo sin alteración del significado presumiblemente intentado sino en verdad con una ganancia en claridad y/o precisión, entonces el término A está siendo abusiva o inapropiadamente usado. Por decir lo menos, la prueba de sustitución muestra que las palabras de moda no pueden sino agregar ofuscamiento, o que cualquier mejora en claridad conceptual que es producida desde el principio es subsecuentemente perdida cuando la popularidad convierte una palabra en mera verborrea. Vemos claramente que este caso referido por Sartori se presenta en el término *posicionamiento*, con el cual Ries y Trout (1995) nombraron el concepto mercadotécnico que crearon para referirse a lo que hace una empresa para crear y mantener una cierta percepción o imagen de un producto (que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona) en la mente de los consumidores o usuarios con relación a los de los productos competidores, y que perdió su sentido original al convertirse en una palabra de moda equivalente a “posición” en un sentido muy general y por lo tanto aplicable en prácticamente cualquier ámbito. Así, por ejemplo, la palabra se usa en frases como las siguientes, en las cuales si sustituimos “posicionamiento” por “posición” el significado gana en nitidez: “La gerencia tiene que hacer ver al sindicato cuál es su *posicionamiento* respecto a la crisis económica y los salarios”; “El *posicionamiento* de la UNAM entre las universidades del mundo ha mejorado”.

27 Esta ligereza para nombrar los conceptos, así como la de Covey para definirlos, son ejemplos, entre muchos más, de que, como comentamos anteriormente, la indisciplina conceptual que Sartori encuentra en las ciencias sociales se da también en la administración, particularmente en su nivel prescriptivo. Baste como ejemplo de las definiciones formalmente ofrecidas por Covey, en su popular libro *El 8° hábito*, la siguiente: “Liderazgo consiste en transmitir a las personas su valía de un modo tan claro que éstas acaben viéndola en sí mismas” (2005: 116)

Regresando al texto de Sartori tras el ejemplo que hemos ofrecido, el autor en cuestión enfatiza que aunque la prueba de sustitución ideada por Riggs es de lo más útil y conveniente como detectora de abusos y uso descuidado de términos, no puede reemplazar, como guía para la formación de conceptos, a las reglas del campo semántico.

Hasta aquí las “reglas del campo semántico” (reglas 8 y 9), acerca de las cuales podemos concluir que son perfectamente aplicables a los conceptos referentes a los fenómenos de la organización, y que, al coadyuvar a su más adecuado bautizo, pueden brindar un servicio muy valioso a su clarificación, puesto que estamos plenamente de acuerdo con Sartori en enfatizar que, en virtud de la proyección semántica de los términos (debido a la cual éstos condicionan la manera en que concebimos y percibimos las cosas o procesos), su adecuada selección y asignación a los conceptos es de una gran trascendencia. Si bautizar apropiadamente las cosas tiene gran relevancia en el lenguaje ordinario —pues, como dijera Albert Camus “Nombrar mal las cosas es aumentar las desgracias del mundo”—, con mayor razón la tiene en la esfera del lenguaje teórico. Un claro ejemplo de esto nos lo ofrece el caso del inapropiado bautizo, o más bien rebautizo, del concepto *funciones de la administración* o *funciones del administrador* como *proceso administrativo*, a manera de sinónimo, y el inadecuado empleo del término *etapas* para referirse a sus elementos, caso que, como mencionamos en la introducción general de nuestro trabajo, ha propiciado una grave tergiversación, por lo menos en México, de esta noción básica de la teoría administrativa. Abriremos a continuación un largo paréntesis en nuestra exposición a fin de explicar, aunque de la manera más resumida posible, este ejemplo.²⁸

Existe un claro consenso en el sentido de que fue Henri Fayol quien primero propuso un modelo de *funciones de la administración* o *proceso administrativo*. Tal consenso se basa en identificar con dichos títulos a la división fayoliana de la administración en “elementos” u “operaciones” (previsión, organización, mando o dirección, coordinación y control). Sin embargo, el célebre estudioso francés nunca llamó a dicha clasificación “proceso administrativo”, ni etapas a sus componentes, ni concibió a la administración como un proceso o continuo formado por etapas, pues no hay un sólo enunciado o palabra en la obra en que se ocupa del tema (1986), ni siquiera implícito, que así lo indique o sugiera. Consecuentemente, cuando Fayol *describe* cada una de las “operaciones” o “elementos de la administración” tampoco dice, ni explícita ni implícitamente, que en conjunto conformen una serie o secuencia de etapas, ni mucho menos prescribe que se lleven a cabo para administrar. En cambio, una lectura diligente de la obra de Fayol permite corroborar que, a pesar de que es recordado justamente por sus propuestas de orden eminentemente práctico o técnico (notablemente sus principios generales de administración), podemos encontrar en algunas porciones de sus textos claros esfuerzos de reflexión teórica, incluso formando parte de algunos de sus principios prescriptivos. El más claro de tales intentos teóricos es precisamente el de su división de la administración en las “operaciones” o “elementos” prever, organizar, mandar o dirigir, etc., para construir su

28 Para el lector interesado, informamos que en dos trabajos previos (Ríos Szalay, 1997 y 2000) hemos argumentado esta malinterpretación mucho más ampliamente que como aquí lo haremos por tratarse sólo de un ejemplo.

concepción de lo que *es* administración o administrar.²⁹ Al leer esta conceptualización, se puede constatar que Fayol jamás está hablando del *deber ser* de la administración sino de su *ser*, puesto que está diciéndonos qué *es* el todo que conforman dichos elementos y qué *es* cada uno de ellos, no está recomendando cómo *deben ser*:

Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

Prever es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.

Organizar es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.

Mandar es dirigir al personal.

Coordinar es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.

Controlar es vigilar que todo suceda conforme a las reglas establecidas y a las órdenes dadas.

Así comprendida, la *administración* no *es* ni un privilegio exclusivo ni una carga personal [...]; *es* una función que se reparte [...] (1986: 10; las cursivas son del autor, las negritas, nuestras).

Lo mismo se puede corroborar cuando en el capítulo dedicado a los “elementos de la administración” Fayol los describe con mucho mayor detenimiento, sin mostrar el espíritu prescriptivo de sus principios generales de administración. Por ejemplo, al ocuparse de la coordinación dice:

Coordinar es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito.

Es dar al organismo material y social de cada función las proporciones convenientes para que [...].

Es tener en cuenta en una operación cualquiera —técnica, comercial, financiera u otra— las obligaciones y las consecuencias que [...].

Es fijar la proporción de los gastos con relación a los recursos financieros, la extensión [...].

Es en suma dar a las cosas y a los actos las proporciones convenientes, [...] (1986: 112; cursivas del autor, negritas nuestras).

Conviene destacar además que ni los primeros seguidores de Fayol, incluyendo a sus dos más importantes difusores, Urwick (1937 y 1943) y Gulick (1937), ni los posteriores, como Terry (1958) y Koontz y O’Donnell (1955), ni los más recientes, como Terry y Franklin (1985), Koontz y O’Donnell (1979), Kazmier (1974), Hampton (1983), Robbins y De Cenzo (1996) y Koontz y Weihrich (2003), proponen que el concepto fayoliano de “operaciones”, “elementos” o “funciones” de la administración —que posteriormente al autor francés empezó a ser denominado *funciones de la administración* o *funciones del administrador* y, excepcionalmente,

29 Asunto totalmente aparte es determinar si estas reflexiones teóricas, que han sido duramente criticadas por Mintzberg (1991) y otros, son correctas o no. Aún si coincidiéramos totalmente con este autor al respecto, eso no nos permitiría descalificar el carácter teórico de esa parte del pensamiento fayoliano —que, entre otras funciones, ha desempeñado la de servir de hipótesis a las investigaciones de Mintzberg y otros sobre el particular—, sino sólo argumentar que Fayol está equivocado. Tampoco podría descalificar dicho carácter la crítica acertada que reiteradamente se ha hecho a los trabajos de Fayol en el sentido de estar basados exclusivamente en su experiencia personal, pues las hipótesis también pueden provenir de la experiencia del investigador en relación con los fenómenos estudiados, como es generalmente aceptado por científicos y epistemólogos.

proceso administrativo—, fuera una especie de instrumento práctico o técnico para administrar o que hubiera que convertirlo en tal. Todos ellos —anglosajones, por cierto— lo emplean exclusivamente, como lo hizo su creador, como un recurso meramente conceptual para dividir el estudio de la administración, de manera similar a la división de la ciencia médica en anatomía, fisiología, patología, etc.³⁰ Por ejemplo, Koontz y O'Donnell, dan el debido crédito a Fayol como creador del concepto y de la “escuela” correspondiente y explicitan que dividen la administración en cinco funciones (planeación, organización, etc.) con el “objetivo fundamental” de “organizar los conocimientos con respecto a la Administración, puesto que esto es indispensable para lograr un enfoque que permita el desarrollo de una ciencia” (1979: 78). ¿Por qué entonces se divulgó la errónea idea de que el “proceso administrativo” es una especie de herramienta técnica para administrar? Para dar respuesta a esta interrogante, debemos aclarar en primer lugar que dicha idea es producto de una *tergiversación del concepto que sólo se da entre autores mexicanos*, y al parecer entre otros latinoamericanos, pero que alcanzó una enorme difusión.³¹ En otras palabras, hasta la fecha no hemos encontrado un solo autor no latinoamericano que haya caído en tal error. Adicionalmente, dichos escritores hispanoparlantes *jamás* utilizan los términos *funciones de la administración* o *funciones del administrador* para referirse al concepto —tecnicismos que, además de ser los originales, son los preferentemente empleados por los estudiosos anglosajones—, sino que invariablemente usan para el efecto *proceso administrativo*, y la palabra *etapas* para referirse a sus elementos.

Nuestra hipótesis es que el uso asociado de los términos *proceso* (como parte del nombre del concepto *proceso administrativo*) y *etapas* (para aludir a sus elementos), efectuado por algunos de los autores fayolianos anglosajones más difundidos en México y en el mundo, motivó a los mencionados pensadores latinoamericanos, dada la “proyección semántica” de ambos términos, a aplicar la acepción de *proceso* entendido como sucesión de *etapas*, y con ello a que interpretaran el concepto como una recomendación de pasos o fases a realizarse para administrar eficientemente. La fallida interpretación quizás fue propiciada involuntariamente por Terry, uno de los primeros y más influyentes autores de administración divulgados en México, cuya penetración se puede notar muy claramente en las obras de los primeros mexicanos que escribieron sobre la materia, principalmente Reyes Ponce, en las cuales es abundantemente citado. Terry pudo favorecer la equivocación al emplear ocasionalmente, aunque mucho más que los demás autores anglosajones, los términos *proceso administrativo* y *etapas* para referirse a las *funciones de la administración* y a sus elementos, respectivamente. Además, es significativo que el autor estadounidense es el único que emplea también la palabra *pasos*, intercambiabilmente con la de *etapas*, lo cual pudo reforzar la idea de los incautos autores mexicanos que lo leyeron

30 Sería conveniente, sin duda, investigar qué sucedió entre los estudiosos franceses partidarios o críticos de Fayol, particularmente sus contemporáneos, cuestión que quizás indagaremos en otro trabajo.

31 De hecho, creemos que la tergiversación fue iniciada por Reyes Ponce (1993), decano de los primeros autores mexicanos de administración, y promovida por algunos de éstos que lo siguieron, aunque proponiendo su propio modelo de “proceso administrativo”, tales como Fernández Arena (1969 y 1972) y Laris Casillas (1977). Posteriormente Arias Galicia (2006: 372-376) también adoptaría la idea del carácter prescriptivo del concepto y formularía su propia versión del mismo. Es muy probable que dichos autores mexicanos hayan influido erróneamente también a otros escritores latinoamericanos; de hecho, ya hemos encontrado en textos colombianos y cubanos la misma tergiversación, pero aún necesitamos investigar esto debidamente.

de que el llamado *proceso administrativo* es una prescripción de acciones sucesivas que hay que emprender para bien administrar.

En nuestra opinión, la aberración teórica y práctica que significa la interpretación del concepto *funciones de la administración* —inadecuadamente rebautizado con el término *proceso administrativo*— como una especie de técnica para administrar, extremadamente simplista, que se enseña como tal a decenas de miles de estudiantes de administración cada año y que condujo a Reyes Ponce (1993: 55-64) al absurdo de proponer que la administración se divide en diecinueve etapas,³² muy difícilmente se hubiera producido si nunca se hubiera agregado el término *proceso administrativo* como sinónimo de *funciones de la administración* o de *los administradores*, para referirse al concepto, ni el vocablo *etapas* como sinónimo de *funciones*, para denominar los elementos que lo conforman: la “proyección semántica” de los términos *proceso* y *etapas* no hubiera ejercido sus efectos moldeadores del pensamiento en el sentido en que lo hizo con los autores mexicanos citados.³³

Cerramos aquí el paréntesis que abrimos a fin de exponer el ejemplo del término *proceso administrativo* para ilustrar la gran trascendencia que tiene el adecuado nombramiento de los conceptos mediante la asignación de un término. Continuemos pues con la exposición y análisis del método de Sartori.

2.11. Reconceptuación

Hemos insistido, dice Sartori, en la asignación del término al concepto porque prejuzga, semánticamente, lo que sigue, a saber, la *reconceptuación*, la definición que formula y forma el concepto, que es nuestro paso concluyente.

A menudo se dice que la formación de conceptos, como ha sido definida aquí, equivale a “legislar” sobre los conceptos, pero esta palabra es incorrecta para el efecto; tergiversa el proceso de conocimiento, dado que comunica que alguien impone algo a alguien y hace que se cumpla. La reconceptuación aquí recomendada es diferente únicamente en un aspecto de aquella en la que todo mundo está involucrado siempre: en que es guiada por vigilancia metodológica y reglas de procedimiento. Podemos ver en el presente párrafo, una vez más, el alejamiento expreso de Sartori de cualquier intento de hacer de su método un instrumento impositivo.

32 Este autor divide la administración en dos fases (mecánica y dinámica), las que secciona a su vez en seis elementos (previsión, planeación, organización, etc., correspondiendo tres a cada fase). Finalmente, separa cada elemento en tres o cuatro etapas, dando por resultado la división de la administración o proceso administrativo en diecinueve etapas en total.

33 Hemos argumentado ya porqué consideramos la susodicha interpretación del *proceso administrativo* como una aberración teórica, faltaría pues esbozar al menos porqué afirmamos que se trata también de una aberración práctica, pues aún cabría preguntarnos si no tendrán razón los pensadores mexicanos que ven tal concepto como un instrumento práctico para administrar. La razón principal de nuestra aseveración es que considerar al *proceso administrativo* como una secuencia de etapas o pasos a seguir para administrar, en lugar de una división meramente conceptual, es un reduccionismo extremo, pues significa reducir la realización de una función compleja, la administración, a la simple aplicación de una receta que prescribe de cuatro a seis pasos a seguir, o diecinueve, según Reyes Ponce. No obstante, los programas de estudio de muchísimas universidades del país en las que se cursa la carrera de administración, y sus profesores, hablan una y otra vez de la enseñanza de la “aplicación del proceso administrativo”, “etapa” por “etapa”, y de ejercicios para el efecto, sobre todo en los primeros semestres.

Parecen existir dos caminos para la formación de conceptos derivados del hecho de que cada ciencia tiene dos componentes: la ciencia pura (teóricamente orientada) y la ciencia aplicada (orientada por la investigación y la comprobación empírica).³⁴ En la primera se otorga primacía a la *fertilidad teórica* de un concepto, mientras que la segunda la otorga a la *utilidad empírica* de un concepto, es decir, a su adecuación extensional o denotacional. Aunque ambas orientaciones no son mutuamente excluyentes —de hecho un académico puede ser igualmente sensitivo a las dos— la pertinencia del punto es que es perfectamente legítimo terminar ya sea con una definición de significación teórica o con una definición de utilidad empírica. Y aunque no tenemos una receta para lograr fertilidad teórica, la reconceptuación empírica continúa, en cambio, siendo susceptible a ser guiada por reglas.

Como vimos en el inciso 2.3., el quid del definir consiste en distinguir las *propiedades definitorias* o *necesarias* de las *propiedades incidentales* (o características contingentes, accidentales o variables). Las primeras, contenidas en oraciones definitorias, son *verdaderas por definición*, lo cual implica que un concepto sin características definitorias no puede ser aplicado con certeza y consistencia algunas. Las propiedades incidentales o contingentes son aquellas que pueden acompañar, pero que también pueden no hacerlo, al objeto (entidad, proceso, relación) por definir; y esto implica que su existencia debe ser averiguada mediante investigación, no declarada por definición. “Nuestra desatención actual o incluso rechazo, en las ciencias sociales, a definir los conceptos es ominosa”, afirma Sartori, agregando en seguida: “sin embargo, tiene una justificación en los abusos previos, en la mala costumbre de soslayar los problemas resolviéndolos ‘por definición’. Pero esta abusiva práctica sólo da fe de la dificultad de separar las características necesarias de las contingentes” (1984: 55).

La pregunta crucial es pues ¿cómo decidimos cuáles características pertenecen a las propiedades definitorias? Con respecto a conocimiento empírico, no en otras esferas y sentidos, las *propiedades definitorias son aquellas que limitan el concepto extensionalmente*. Por ejemplo, si la capacidad de volar fuera considerada una propiedad definitoria de las aves, entonces un avestruz no podría ser clasificado como ave. Por lo tanto, o desestabilizamos (y reestabilizamos diferentemente) los criterios de acuerdo con los cuales los zoólogos clasifican a los seres vivos, o debemos hacer que “capacidad de volar” sea una propiedad contingente, aunque muy frecuente. De manera que, las propiedades definitorias son las limitantes, no las más frecuentes u ostensivamente obvias.

Esta es, pues, la *lógica de la definición* que los científicos sociales han olvidado desde hace mucho y que ha sido reemplazada por la recomendación de *parquedad al definir*. Coincidimos con esta recomendación; no obstante, ser parco no es una guía: no es sino una exhortación sin contenido, a menos que se exprese así: limite su definición a las propiedades necesarias. Y lo mismo se aplica a la recomendación simultánea de conformarse con *definiciones mínimas*, con definiciones que dejen el máximo espacio concebible para hallazgos. De nuevo, a fin de ser orientadora “mínimas” debe ser especificada así: excluya de su definición las propiedades incidentales.

34 Nosotros agregaríamos a esta distinción de Sartori que la ciencia pura también está orientada por la investigación, pero sólo que por una de naturaleza un tanto diferente: la investigación *teórica*.

Entonces, la regla práctica derivada de la lógica de la definición puede ser formulada de la siguiente manera:

Regla 10: *Asegúrese de que el definiens de un concepto³⁵ es adecuado y parco: adecuado en cuanto que contenga suficientes características para identificar los referentes y sus límites; parco en cuanto que no incluya ninguna propiedad incidental entre las propiedades definitorias o necesarias.*

Está claro que la regla satisface el requerimiento de adecuación empírica, no el de fertilidad teórica. Con respecto a ésta, sin embargo, cabe observar que después de una reconstrucción conceptual estamos probablemente mucho mejor pertrechados que de cualquier otra manera para investigar las características que sirven al avance de la “ciencia pura”.

También consideramos pertinente esta décima y última regla al análisis y aclaración de conceptos sobre los fenómenos de la organización. Sin embargo, en virtud de que no todos los autores organizacionales, particularmente los de la administración y la teoría de la organización, ofrecen definiciones explícitas de todos los conceptos que crean, en tales casos la regla se aplicará más bien a la conceptualización que a la reconceptuación.

3. REDONDEO DEL ANÁLISIS DEL MÉTODO SARTORIANO

Durante el recorrido expositivo de los lineamientos propuestos por Sartori fuimos vislumbrando, mediante ejemplos referidos a conceptos de las disciplinas organizacionales y juicios críticos, etapa por etapa, las posibilidades de su aplicación a las mismas. Requerimos ahora completar el análisis con un examen *global* del método con el fin de arribar a conclusiones respecto a su aplicabilidad a las aproximaciones organizacionales. Lo haremos a continuación, en la inteligencia de que todas las conclusiones serán preliminares o tentativas, como nos lo propusimos. Pero antes debemos precisar que las bases teóricas en que Sartori sustenta su método, principalmente expuestas en los dos primeros incisos de la sección precedente (2.1. y 2.2.), nos parecen sólidas y adecuadas para el efecto, a pesar de las discrepancias que manifestamos en relación con algunas de ellas.

La integración de las conclusiones particulares que fuimos formulando respecto a la aplicabilidad de cada una de las reglas al análisis de conceptos sobre los fenómenos organizacionales nos permite concluir que, en términos generales, el método que conforman les es aplicable, no obstante las observaciones críticas que sobre él hicimos. Consideramos además que, al igual que los estudiosos de la ciencia política seguidores de la tradición sartoriana han hecho, los investigadores de lo organizacional pueden analizar y clarificar conceptos aplicándoles el método en la medida de lo posible, es decir, aunque no apliquen necesariamente todas las reglas a determinados conceptos, por no serles pertinentes o porque decidan sustituir alguna(s) de ella(s) por otros recursos metódicos ideados *ex profeso* por el analista. A este respecto, recordemos, por

35 Definens es definido por Sartori como “todo lo que sirve para definir” (1984: 75).

ejemplo, que algunas reglas, según especifica Sartori, no son aplicables a conceptos teóricos, sino sólo a conceptos empíricos y que otras (*e. g.*, la 3a y la 3b) sólo pueden emplearse para el análisis de sinónimos. Asimismo, consideremos que el empleo del método debe adecuarse al estado y características particulares del concepto en cuestión, lo que implica que no todos los conceptos que requieran clarificación la necesitan en todos los aspectos que abordan las reglas del método, dado que no todos los conceptos presentan los mismos problemas.

Creemos también que el método es en tal medida funcional que brinda la posibilidad de ser adoptado por muy diversos investigadores y de que con ello se avance en el sentido de la investigación colectiva y *sistemática* anhelada por Sartori. Una muestra de ello (aunque lo sea más específicamente para la ciencia política en particular) es que ha sido seguido, aunque también afinado en algunos aspectos, por una creciente pléyade de investigadores de dicha disciplina, es decir, ha creado una cierta escuela o tradición. Ejemplo de ello es el trabajo realizado por los siete coautores de la obra editada por Sartori *Social Science Concepts. A Systematic Analysis* (1984a), quienes, como hemos asentado, analizan sendos conceptos de la ciencia política siguiendo los “Lineamientos” sartorianos. Otro ejemplo lo constituye la obra *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori* (2009), cuyos ocho autores, como sugiere el título de la segunda parte del libro (“Extensión de la tradición de Sartori”), la cual contiene sus trabajos, siguen y amplían la tradición de este científico social, mediante el análisis de más conceptos de la ciencia política —si bien introduciendo innovaciones a su método— y de los conceptos *intensión* y *extensión*, punto de partida del método sartoriano.

En nuestra opinión, el analista de conceptos cuenta en este método con un valioso auxiliar, con una guía que le orienta en el difícil trayecto de su trabajo y que, si bien le recomienda para ello seguir una serie de reglas, le deja amplio margen para aplicar su propio juicio crítico y su creatividad. Esta apertura, además de ser explicitada por Sartori, puede notarse tanto a lo largo de los propios “Lineamientos” como en sus primeros productos: los siete capítulos en los que los coautores de este académico analizaron sendos conceptos de la ciencia política. A pesar de que los siete investigadores, según el decir del propio estudioso italiano, “en efecto se guían por... los ‘Lineamientos’” (1984: 10), y algunos a veces aluden a sus reglas para aplicarlas, ninguno de sus respectivos capítulos tiene la misma estructura del método propuesto o una muy similar, ni aplica todas y cada una de tales normas. Cada uno de los analistas crea su propio armazón para aplicar el método común. Asimismo, Sartori señala también que el artículo de Zannoni en el que este pensador de la ciencia política analiza y aclara el concepto de *élite* (Zannoni, 1978) “...bien ilustra el método de análisis propuesto en los presentes ‘Lineamientos’” (Sartori, 1984: 68, nota 35); sin embargo, dicho artículo, publicado seis años antes que el método, tampoco se vale de una estructura cercana a la de éste, aunque si se apoya expresamente en varias ideas sostenidas por Sartori en trabajos previos, incluyendo algunas que más tarde este autor incorporaría en su método como “reglas”. Además, al igual que él, Zannoni toma como uno de sus fundamentos el “triángulo” de Ogden y Richards (1978).

Dos de las características positivas más importantes del método en cuestión son precisamente su flexibilidad y la apertura a la crítica expresada por su autor. Por supuesto que el tener una actitud de bienvenida a la crítica es imprescindible en cualquier investigador y por lo tanto no

se trata de ninguna cualidad extraordinaria; sin embargo, consideramos que el hecho de que Sartori la haga explícita, e incluso estimule la crítica, además de que enfatice la flexibilidad de los lineamientos que propone, nos habla bien del enfoque de su método:

Es también apropiado enfatizar [...] que los lineamientos son simplemente eso, lineamientos. La adopción de un método esencial de análisis y de procedimientos analíticos repetibles es necesaria para un esfuerzo conjunto incrementalmente orientado; pero un mínimo de disciplina no se opone a la introducción de variaciones y a la creatividad. De hecho, ambas son una parte esencial del ejercicio. [...] el método esbozado en ese escrito está sujeto a observación y está totalmente abierto a recibir retroalimentación. Si en el curso de análisis conceptuales concretos se encuentran buenas razones para descartar una regla en particular, tendrá que ser descartada. Si, por otra parte, de los análisis concretos surgen mejores y/o diferentes reglas, deberán ser incorporadas. Mientras se realicen más y más análisis de conceptos, no sólo engendrarán un método más sofisticado sino que también podrán sugerir métodos alternativos (1984: 56).

Otro rasgo general positivo del método de Sartori digno de mención es que concede la gran importancia que merece al diálogo intersubjetivo entre los investigadores como elemento imprescindible de la generación del conocimiento, importancia particularmente notoria en la concepción sartoriana de los procesos de reconstrucción y formación de conceptos, en los cuales la evolución histórica de éstos, que descansa en dicho diálogo, juega un rol determinante. A su vez, este rasgo es un reflejo más de la plena confianza del autor en la construcción social del conocimiento y de su alejamiento de pretensiones de imposición de normas que regulen rígidamente el lenguaje de las ciencias sociales, lo cual incluye el distanciamiento de la estandarización de la terminología a la manera en que, como vimos, la han propuesto e intentado muchos teóricos de la administración. A lo que Sartori aspira es a lograr el *consensus scholarum* para los conceptos analizados y mejorados.

No obstante que en términos generales el método bajo análisis es viable de aplicarse al lenguaje de las disciplinas que investigan las organizaciones, este lenguaje presenta algunas particularidades que el analista que utilice el método debería considerar adicionalmente *de alguna manera*, por lo menos teniéndolas muy presentes. Dos son las que hemos identificado hasta el momento: 1) la problemática derivada de las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales, y 2) la insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos.

Como hemos ya esbozado y como argumentaremos con amplitud en el siguiente capítulo, uno de los problemas originados por las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales es la proliferación injustificada de sinónimos vía la creación de neologismos, por parte de los traductores, para nombrar conceptos para los que ya existían términos acuñados en español. Podríamos decir que este problema se encuentra ya *indirectamente* considerado por el método de Sartori, toda vez que se ocupa del análisis de los supuestos sinónimos, independientemente de quienes los hayan propuesto. Pero el resto de las confusiones que provocan las deficientes traducciones —confusiones que bien podrían resumirse en un solo problema puesto que todas conducen finalmente a él: tergiversación de los conceptos originales— no están específicamente

consideradas en el método. Y es lógico que no lo estén, pues es evidente que Sartori, como cualquier científico social lo haría, está abordando un problema del lenguaje *en general* de las ciencias sociales, esto es, considerado universalmente, sin distingo de nacionalidad, aunque está claro que concibió el método desde la lengua en que lo escribió, el inglés, el idioma dominante. El problema de las traducciones deficientes es un problema adicional, particularmente importante en nuestra lengua, que viene a agravar la problemática general del lenguaje teórico organizacional.

La situación descrita nos sugiere una interrogante: ¿sería necesario que para aplicar el método que nos ocupa al lenguaje teórico organizacional *en español* se modificara para considerar la tergiversación de los conceptos originales producto de una deficiente traducción a nuestra lengua? Creemos que no es necesario y que además sería sumamente complicado. Lo que sí es indispensable es tener plena conciencia de la posibilidad de tal trastocamiento, estar alerta al respecto y procurar, ante cualquier sospecha de una deficiente traducción, consultar la fuente en su lengua original. En el capítulo que sigue ofreceremos pruebas de la abundancia y gravedad de fallidas traducciones que esperamos contribuyan a crear tal conciencia entre los posibles lectores escépticos.

Por lo que toca a la insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos —las cuales requiere el método para analizarlas—, se trata de un problema que, en nuestra opinión, padecen en mayor medida las aproximaciones organizacionales, sobre todo la administración y la teoría de la organización, que las ciencias sociales en general. Así, la reconstrucción de conceptos que propone el método enfrenta en el caso de nuestras disciplinas la dificultad de que muchos de los conceptos propuestos por los diversos autores no vienen acompañados de su correspondiente definición explícita. Luego entonces, lo primero que hay que hacer es deducirla a partir del análisis de los textos del autor, lo cual plantea no sólo una mayor labor, sino que acrecienta los riesgos propios de la interpretación.

Ahora bien, debe quedar perfectamente claro que al hacer notar la insuficiencia de definiciones conceptuales explícitas de que adolecen nuestras disciplinas estamos señalando una deficiencia de éstas y de ninguna manera una limitante en particular del método sartoriano, entre otras razones porque su autor, como vimos, no desconoce que este mal, que critica, lo padecen las ciencias sociales. Además, porque es evidente que ningún método de análisis conceptual podría prescindir de tales definiciones, pues ¿cómo podría realizarse el análisis de un concepto indefinido?

Por otra parte, la dificultad que significa el no disponer siempre de definiciones explícitas de los conceptos no sería la única que enfrentaría el analista de conceptos organizacionales que quisiera someterlos al método sartoriano. Nadie ha pretendido que su aplicación fuera siempre miel sobre hojuelas. El análisis y clarificación de conceptos, en el que, como bien asienta Sartori, siempre han estado involucrados muchos científicos sociales, aunque no lo denominen así, nunca ha sido una labor sencilla, y si bien los lineamientos propuestos por este pensador lo simplifican de alguna manera al ofrecer un método ya estructurado y mejorado durante su práctica, no dejan de ser complicados en algunas de sus fases. Por ejemplo, todo parece

indicar que la práctica de las reglas 5 y 6, ambas relativas a la indenotatividad o vaguedad, además de sumamente laboriosa, es muy compleja; lo mismo podría decirse de los procesos de reconstrucción y formación de conceptos.

Finalmente, consideramos que el más fructífero medio para complementar nuestra respuesta inicial a la pregunta relativa a la aplicabilidad del método sartoriano a los conceptos organizacionales es justamente aplicarlo al análisis de algunos de ellos que se distinguen por originar confusión. Las complicaciones prácticas que surgieran durante esta aplicación muy probablemente sugerirían innovaciones que habría que idear.³⁶ Por ello y, más que nada, por el hecho de que muchos conceptos acerca de los fenómenos del mundo organizacional requieren ser analizados y clarificados, sería conveniente que los escasos y aislados esfuerzos que en ese sentido se han emprendido hasta la fecha fueran considerablemente incrementados y “sistematizados”, como dijera Sartori, mediante la aplicación de los lineamientos por él ofrecidos, que, además de estar ya disponibles, están lógicamente y sólidamente armados. No obstante, si su ejercicio condujera al paso del tiempo a nuevos y mejores métodos, por supuesto serían bienvenidos.

Referencias

- ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.
- ASTLEY, W. Graham (1985), “Administrative Science as Socially Constructed Truth”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpression de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- COVEY, Stephen R. (2005), *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*. México: Paidós Empresa, 470 pp.
- DRUCKER, Peter (1968), *Managing for Results. Economic Tasks and Risk-taking Decisions*, London: Heinemann, 224 pp.
- FAYOL, Henri (1986), *Administración industrial y general*, trad. del francés de Constantino Dimitru, Barcelona: Ediciones Orbis, 118 pp.
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- (1972), *Introducción a la administración*, texto programado, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- GULICK, Luther (1937), “Notes on the Theory of Organization. With Special reference to Government in the United States”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- HAMPTON, David R. (1983), *Administración contemporánea*, México: McGraw-Hill, 580 pp.
- KAZMIER, Leonard J. (1974), *Principles of Management. A Programmed-Instructional Approach*, 3a. ed., New York: McGraw-Hill, 519 pp.

36 No es ocioso apuntar que es probable que la mayoría de las posibles innovaciones que resultaran necesarias lo fueran no exclusivamente para la aplicación del método a los conceptos organizacionales, sino a los de las ciencias sociales en general.

- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell (1955), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Weihrich (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., México: McGraw-Hill, 804 pp.
- LARIS CASILLAS, Francisco Javier (1977), *Administración integral*, México: Oasis, 271 pp.
- MINTZBERG, HENRY (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.
- PETERS, Thomas J. y Robert H. Waterman Jr. (1984), *En busca de la excelencia*, México: Lasser Press.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2001), *Diccionario de la lengua española*, 22ª ed., Madrid: Espasa Calpe.
- REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.
- RIES, Al y Jack Trout (1985), *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*, México: McGraw-Hill, 263 pp.
- RIGGS, Fred W. (1984), "Development", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.
- (1999), "Conceptual and Terminological Problems: the COCTA experience", en Fred W. Riggs, *Intellectual odyssey. An autobiographical narrative*. Descargado en enero 27, 2010, de <http://www2.hawaii.edu/~fredr/autobio4.htm#4> (página Web del autor).
- RÍOS SZALAY, Jorge (1997), "Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo *vis-à-vis* el modelo técnico-prescriptivo", *Contaduría y Administración*, No. 185, abril-junio, pp. 49-61.
- (2000), "En torno a los modelos de 'proceso' administrativo: réplica a Arias Galicia", *Contaduría y Administración*, No. 196, enero-marzo, pp. 15-30.
- ROBBINS, Stephen P. y David A. De Cenzo (1996), *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones*, México: Prentice Hall Hispanoamericana, 485 pp.
- SAPIR, Edward (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª. ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica.
- SARTORI, Giovanni, Fred W. Riggs y H. Tenue (eds.) (1975) *Tower of Babel: On the Definition and Analysis of Concepts in the Social Sciences*, Pittsburgh: University of Pittsburgh.
- SARTORI, Giovanni (ed.) (1984a), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.
- (1984b), "Guidelines for concept analysis", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.
- (2009), "The Tower of Babel", en David Collier y John Gerring (eds.), *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, New York: Routledge, pp. 61-96.
- SIMON, Herbert A. (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª. ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.
- TAYLOR, C. (1971) (citado por Sartori, 1984b: 17), "Interpretation and the sciences of man", *Review of Metaphysics*, 25: 24.
- TERRY, George (1958), *Principles of Management*, 4a. reimpresión de la "edición revisada" (2a. ed., 1956), Homewood: Richard D. Irwin, 730 pp.
- y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª ed. en español de la 8ª ed. en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.
- URWICK, Lyndall (1937), "The Function of Administration. With Special Reference to the Work of Henri Fayol", en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- (1943), *The Elements of Administration*, New York: Harper and Brothers, 132 pp.
- WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), "Objectivity in social science and science policy", en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.
- ZANNONI, Paolo (1978), "The concept of elite", *European Journal of Political Research*, No. 6, pp. 1-30.

CAPÍTULO IV

LA PROBLEMÁTICA DE LA TRADUCCIÓN Y EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

[...] las oraciones son pequeños discursos tomados de discursos más largos que son los textos. Los traductores lo saben bien: son textos y no oraciones, no palabras, lo que nuestros textos quieren traducir. Y los textos a su vez forman parte de conjuntos culturales a través de los cuales se expresan visiones del mundo diferentes [...]

Paul Ricoeur¹

Introducción

Como hemos argumentado ya, el conocimiento teórico se genera primordialmente por medio del diálogo que entablan entre sí a través del lenguaje escrito los miembros de una determinada comunidad científica. Sabemos además que este diálogo se sirve, de manera muy importante, de la traducción del idioma en el que los investigadores proponen a su comunidad nuevos pensamientos —mayormente inglés, francés y alemán, tratándose de las disciplinas organizacionales—, a otras lenguas, incluyendo el español. Pero esto de ninguna manera es una situación reciente, como lo son, relativamente, las disciplinas que estudian las organizaciones, sino una situación que se remonta a épocas remotas de la historia de la ciencia. De hecho, de no haber sido por las traducciones llevadas a cabo a partir del siglo VIII en el mundo árabe, principalmente en la escuela de Bagdad conocida como la “Casa de la Sabiduría”, hubieran dejado de existir gran cantidad de obras de la Antigüedad clásica, pues muchas obras de este legado se fueron perdiendo en innumerables incendios y saqueos de bibliotecas (Gutiérrez Rodilla, 1998: 49-50). A partir de los albores del siglo XII, la labor de traducción en gran escala desde el árabe a nuestra lengua se realizó en España, fundamentalmente en Toledo, desde donde se divulgaron al resto de Europa el pensamiento y la ciencia grecoárabes (Gutiérrez Rodilla, 1998: 54). Fruto distinguido de tal labor es la traducción de obras de Aristóteles, quien había sido traducido del griego al árabe por Maimonides.

El diálogo escrito entre estudiosos que da vida a la ciencia se ve gravemente ensombrecido, y consecuentemente obstruido el avance del conocimiento, cuando la traslación de la obra de un autor de su lengua original a otra tergiversa su pensamiento. El problema no es de ninguna

¹ (2005: 63)

manera menor y ha existido desde que nació la traducción científica. Un simple pero muy ilustrativo ejemplo de cómo la desatinada traducción de únicamente un término (ya no digamos de una línea o un párrafo completos) puede obstaculizar el desarrollo científico es el conocido caso de la incorrecta traslación al inglés de la palabra italiana *canali* como *canals*, producida por un “falso amigo”²: en 1877, el astrónomo italiano Giovanni Schiaparelli observó una red de surcos lineales en la superficie de Marte a los que denominó *canali* en su idioma, con el fin de significar depresiones *naturales* en el suelo, pero el término fue equivocadamente vertido al inglés como *canals*, que se refiere a construcciones *artificiales*, en lugar de *channels*, una de cuyas acepciones (la más adecuada para el caso) es canales naturales o estrechos (en el sentido geográfico) y otra cercana es cauces (lechos de los ríos y arroyos). La traición involuntaria del pensamiento del científico tuvo graves repercusiones: es bien sabido que desorientó por largo tiempo la investigación de muchos astrónomos serios, originando múltiples hipótesis, además de un alud de especulaciones no científicas, acerca de la posibilidad de vida inteligente en el planeta rojo. Entre los más fervientes partidarios de la idea de los canales artificiales estuvo el brillante astrónomo estadounidense Percival Lowell, quien dedicó mucho de su labor científica a probar la existencia de vida inteligente en Marte.³

Otro ejemplo del grave efecto desorientador que puede tener en la investigación científica la incorrecta traducción de un término lo tenemos en una cita que hicimos para otros fines en la introducción del presente trabajo, pero que, en virtud de su claridad y pertinencia para lo que estamos tratando, vale la pena repetir:

Existe en nuestro organismo un lugar anatómico llamado Prensa de Herófilo (*cónfluens sinuum*), que ha tomado el nombre de Herófilo de Calcedonia (s.III a.C.), médico que lo describió por vez primera; sin embargo, él lo había llamado *lenós*, palabra griega que significa ‘cuba’ o ‘tonel’, objetos a los que le recordaría ese lugar en que se origina una gran colección venosa, y con esa forma. Cuando Avicena leyó el *lenós* de Herófilo no lo tradujo al árabe por “tonel” o “cuba”, sino por el equivalente a otro significado que tiene también la palabra *lenós*, el de prensa o lagar, es decir, por *al-maçára* (“almazara”). Posteriormente Gerardo de Cremona, el traductor del *Qanum* de Avicena al latín, tradujo *al-maçára* por *tórcular*, “lagar o prensa”, y así, durante mucho tiempo anatomistas y fisiólogos se dedicaron a explicar que en la “prensa de Herófilo” se produce una presión muy fuerte de unas columnas de sangre contra otras y a discutir entre ellos cómo se llevaba a cabo esta función de prensa, función totalmente inexistente; pero una vez inventada la expresión, había que darle una explicación adecuada (Barcia,1980: 380, citado por Gutiérrez, 1998: 25).

2 En este caso, *canali* resulta ser un típico “falso amigo” (una palabra de otra lengua que se parece, en escritura o en pronunciación, a una palabra del idioma del parlante, pero que tiene significado diferente). Todas las lenguas padecen los falsos amigos, convirtiéndose así en un verdadero enemigo de los traductores, especialmente de los que pecan de crédulos. La mayoría de las traslaciones al español que analizaremos sucumben ante falsos amigos, y ello puede notarse en algunos de sus pasajes que mostraremos; sin embargo, salvo en un caso, no los señalamos en nuestros comentarios correspondientes para no caer en exceso de detalles.

3 Este científico fue quien predijo la existencia de un planeta más allá de la órbita de Neptuno e inició la búsqueda que finalizó en el descubrimiento de Plutón (Lowell, Percival, 2010, en *Encyclopædia Britannica*).

Otros hechos reflejan la importancia de lo que se ha dado en llamar el problema de la traducción. En primer lugar, pensadores muy importantes han estudiado aspectos diversos de la problemática de la traducción para el desarrollo del conocimiento, tales como Paul Ricoeur (2005), William O. Quine (1960), Hans-Georg Gadamer (1985, esp. pp. 345-351), Thomas S. Kuhn (2002a, esp. 37-53 y 2002b, esp. 162-175) y Umberto Eco (2001 y 2008), por citar sólo a algunos de los más renombrados. En segundo término, son conocidos los múltiples debates que han surgido acerca de la correcta traducción de obras y conceptos de gran trascendencia de ciencias sociales y de otras disciplinas. Para ilustrar esta situación, mencionaremos cuatro ejemplos de trabajos o discusiones que han contribuido a tales debates: 1) la traslación de *El capital* al castellano por Pedro Scaron, publicada por la editorial Siglo XXI (Marx, 1985), repleta de acuciosos comentarios críticos de este traductor a la versión española realizada por Wenceslao Roces, publicada por el Fondo de Cultura Económica (Marx, 1975), que están contenidos en una “Advertencia del traductor” de 35 páginas (Scaron, 1985); 2) el artículo “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, de Wallimann *et al.* (1980), que versa sobre la incorrecta interpretación en inglés del concepto alemán *macht* (traducido a dicha lengua como “power” y al español como “poder”), noción fundamental en la obra weberiana; 3) la permanente discusión acerca de la traducción del concepto weberiano *herrschaft* por *autoridad* (o por los términos *authority*, inglés, y *autorità*, italiano), por *poder* (o por los vocablos *pouvoir*, francés, y *potere*, italiano), por *dominio* (Gallino, 1995: 72-73) o por *dominación* (o *domination*, francés); y 4) el estudio crítico de la traducción francesa de *La estructura de las revoluciones científicas* de Kuhn desarrollado por Claude Savary (1998).

Por lo que concierne exclusivamente a las disciplinas organizacionales, y particularmente a la traslación del inglés al castellano, por supuesto no escapan a la problemática de la traducción. Por el contrario, al parecer, ésta se agudiza en ellas. Como hemos adelantado, durante los años en que hemos leído obras sobre organizaciones en nuestra lengua originalmente escritas en inglés —de administración y teoría de la organización principalmente—, hemos encontrado infinidad de frases y vocablos sin sentido que nos han despertado sospechas de la existencia de errores de traducción importantes de obras sumamente influyentes, misma que en la gran mayoría de los casos hemos confirmado al consultar los textos en su idioma nativo. Es así que nos hemos planteado las interrogantes que resumen el problema al que dedicaremos el presente capítulo: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? Aun cuando nuestro objeto de estudio específico es la traslación de la lengua inglesa a la española de obras organizacionales, como se podrá notar, lo que hemos argumentado hasta el momento y lo que habremos de argumentar aún en la siguiente sección (“1. Desafíos y alcances de la traducción”) es, en términos generales, aplicable a la traducción en general, sin distingo de lenguas.

Para dar respuesta a las preguntas-problema planteadas procederemos de la siguiente forma. Primeramente, a fin de determinar qué es lo que razonablemente podemos esperar de la traducción de textos, esbozaremos algunos desafíos que esta tarea enfrenta y los alcances que no obstante tiene. En seguida, analizaremos pasajes diversos de las traducciones del inglés al español de cinco obras muy influyentes, con objeto de ofrecer evidencias de la magnitud de los obstáculos que interpone

la traslación defectuosa al avance del conocimiento. Los textos seleccionados cubren una variedad amplia en lo referente al nivel de teorización o tipo de conocimiento que persiguen, que va desde un libro de fines predominantemente técnicos, es decir, prescriptivos (el de Terry), hasta los de objetivos claramente teóricos (los escritos por Barnard, Mouzelis y Morgan, respectivamente), pasando por uno que se ocupa de ambas clases de conocimiento, aunque con cierto predominio del técnico (el libro de Koontz y O'Donnell). Finalmente, reflexionaremos acerca de lo que puede hacerse con vistas a contar con traducciones más rigurosas de obras sobre organizaciones. Durante nuestro recorrido emergerán de nueva cuenta diversos vínculos entre la problemática de la traducción y algunos de los problemas que hemos abordado en los capítulos previos, mostrando así una vez más algo que se ha venido manifestando a lo largo de la presente disertación: la íntima e intrincada relación existente entre los diversos problemas específicos del lenguaje teórico organizacional que hemos estudiado aquí.

1. DESAFÍOS Y ALCANCES DE LA TRADUCCIÓN

Para ubicarnos respecto a lo que razonablemente podemos esperar de la traducción con fines de comunicación y desarrollo del conocimiento científico, necesitamos empezar por hacernos varias preguntas y por lo menos comenzar a formarnos una idea de sus posibles respuestas: ¿es en verdad posible la traducción?, ¿es posible la traducción perfecta?, ¿de qué tipo de traducción estamos hablando, de la que se da entre dos lenguas o de la que tiene lugar entre dos pensamientos o paradigmas al interior de una misma comunidad lingüística? Para nuestra fortuna, algunos de los ilustres filósofos que se han ocupado del problema de la traducción ya se han planteado estas interrogantes y han dado respuestas que nos pueden orientar. Seguiremos parcialmente las de Ricoeur (2005), empezando por la pregunta enunciada al final.

Ricoeur nos guía por los caminos de la teoría de la traducción al distinguir “dos enfoques” para abordar la cuestión del traducir: “Dos vías de acceso se ofrecen al problema planteado por el acto de traducir: o bien tomar el término traducción en su sentido estricto de transferencia de un mensaje verbal de una lengua a otra, o bien tomarlo en sentido amplio, como sinónimo de interpretación de todo conjunto signifiante dentro de la misma comunidad lingüística” (p. 31). El ejemplo claro de este segundo sentido es el empleado para referirse a la traducción entre dos teorías o paradigmas. Es importante tener presente esta distinción porque a veces los autores que tratan el problema de la traducción —incluyendo los que aquí citaremos literalmente o parafrasearemos— se están refiriendo a uno solo de los dos sentidos mientras que en otras ocasiones están abarcando los dos, y resulta indispensable estar alerta para identificar cuál es el que están empleando. Esta distinción también nos sirve para precisar que, salvo indicación en contrario, a lo largo del presente capítulo nos referimos a la traducción entre dos lenguas.

Con respecto a la interrogante acerca de si en verdad es posible la traducción, Ricoeur examina “las dificultades vinculadas con la traducción en tanto desafío difícil, a veces imposible” (p. 18) y señala acertadamente dos casos en los que esta tarea pareciera capitular: la poesía, que plantea “la gran dificultad de la unión inseparable del sentido y la sonoridad, del significado y el

significante” (p. 21) y las obras filosóficas, provistas de una semántica rigurosa, en las que, entre otras dificultades, los campos semánticos no se superponen exactamente en lenguas diferentes. Otros obstáculos o “resistencias” a la traducción que según Ricoeur surgen tanto en ambos casos como en otros, son que tampoco las sintaxis de dos lenguas son equivalentes, ni los giros idiomáticos transmiten los mismos legados culturales.

No obstante lo anterior, la traducción ha existido y existe en gran escala, habiendo permitido la transferencia de conocimientos técnicos y científicos entre los pueblos a lo largo de la historia, por lo que sin duda es posible. De hecho, prácticamente siempre ha existido. Como dijera Ricoeur, previamente a los intérpretes profesionales, hubo viajeros, mercaderes, embajadores, espías, ¡muchos bilingües y políglotas! (2005). En cuanto a la traducción de la ciencia, aunque se ha realizado casi desde los inicios mismos del pensamiento científico, es a partir del Renacimiento, con su promoción vulgarizadora y con la invención de la imprenta, que la cuantía de traducciones comienza a ser enorme, continuando su crecimiento hasta la actualidad. (Gutiérrez Rodilla, 1998: 250). Sin embargo, lo anterior no significa de manera alguna que dicha traducción sea una tarea fácil. No es en vano que algunos estudiosos se hayan preguntado si la traducción en general, ya no digamos la de textos científicos, es o no posible. La razón de esta duda es, en resumidas cuentas, que esta labor es sumamente complicada y riesgosa. Riesgosa porque, dadas las graves “resistencias” que enfrenta, conlleva el peligro de traicionar el sentido original del texto por traducir, el cual será mayor en la medida en que el traductor no obre con la diligencia y paciencia que la labor exige y en que no posea ciertas cualidades cuya exigencia argumentaremos en la última sección del capítulo.

En vista de la existencia de las complicaciones apuntadas, no es de extrañar que Kuhn se cuestione y responda: “¿Por qué la traducción, ya sea entre teorías o entre lenguas, es tan difícil? Porque, como a menudo ha sido subrayado, las lenguas dividen el mundo de diferentes maneras, y no disponemos de un medio sublingüístico neutral de información” (2002: 164). Esta idea kuhniana de no disponer de dicho medio muestra cierta afinidad con la reflexión de Ricoeur, que veremos en el párrafo siguiente, relativa a la inexistencia de un texto adicional a los textos de origen y de llegada con el cual comparar éstos.

Podemos concluir pues que la traslación, si bien es difícil y riesgosa, es posible, pero ¿es posible la traducción perfecta? Nuestra razón, aplicada al examen de nuestra experiencia en traducción y de lo que sostienen al respecto diversos estudiosos, nos dice que no, que debemos renunciar por completo al anhelo de alcanzarla. En primer lugar, porque, tan solo por las diferencias existentes entre la cultura a la que pertenece la lengua de partida y la cultura de la lengua receptora, no existe identidad absoluta entre lo propio y lo extranjero;⁴ en segundo término,

4 Al respecto cabe hacer notar que, independientemente de cuál sea nuestra posición en lo concerniente al amplio debate que ha originado la hipótesis Sapir-Whorf o hipótesis Whorf-Sapir en relación a si el lenguaje determina la cultura o viceversa, no hay duda de que existe una interacción entre lenguaje y cultura. Para ver ejemplos claros de cómo el entorno, y con ello la cultura, influyen en la forma en que diferentes pueblos (tales como los esquimales, ingleses, alemanes y franceses, así como los antiguos griegos, romanos y aztecas) denominan y conceptúan los objetos de su medio, sugerimos consultar Sartori (1984: 18-21).

porque, como nos hace ver Ricoeur, no existe forma alguna de identificar la posible traducción perfecta. El filósofo francés lo explica diciéndonos que no existe criterio absoluto de buena traducción. Para que existiera, sería necesario poder comparar el texto de partida y el de llegada con un tercer texto que contendría el sentido idéntico que supuestamente circula del primero al segundo. Nos tenemos que conformar pues con que a lo más que puede aspirar una buena traslación es a dar por fruto una “equivalencia presunta, no fundada en una *identidad* de sentido demostrable. Una equivalencia sin identidad.” (Ricoeur, 2005: 47). En esencia, Umberto Eco coincide con la idea de que esta es la máxima aspiración posible de una diligente traducción, por lo que asevera: “Cualquier teoría sensible y rigurosa del lenguaje muestra que una traducción perfecta es un sueño” (2001: ix); de ahí también el título de otra de sus obras sobre el problema de la traslación: *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción* (2008). Por su parte, Kuhn también arriba, por caminos diferentes, a la conclusión de que la traducción perfecta es imposible (2002a: 49). El hecho de que estos tres rigurosos pensadores coincidan en este punto nos refuerza, no podemos negarlo, nuestro parecer al respecto.

Por supuesto, la traducción perfecta no sólo es inalcanzable en el nivel de obras completas, también lo puede ser en el nivel de oraciones e incluso en el de palabras solas que resultan intraducibles mediante sólo una palabra, ya sea por razones de diferencias culturales, o de cualquier otra índole, entre dos determinadas lenguas. Ante tales situaciones, dos de los recursos más socorridos a los que puede acceder el traductor para lograr una “equivalencia presunta” o “equivalencia sin identidad”, en términos de Ricoeur, son el empleo de varias palabras, a manera de brevísima descripción, para traducir una sola y las “notas del traductor” tan amplias como sea necesario. En el nivel de las palabras no traducibles mediante un solo vocablo, tenemos, por ejemplo, la voces inglesas *insight*, del lenguaje ordinario, y *downsizing*, del vocabulario administrativo, y el término alemán weberiano *zweckrational*. La primera, aunque aparece en los diccionarios inglés-español con equivalentes tales como penetración (psicológica), perspicacia, intuición o entendimiento, la verdad es que muy rara vez puede ser correctamente traducida con sólo alguna de tales palabras; por lo general, se requiere hacerlo mediante varias de ellas o cercanas a ellas o por medio de alguna descripción breve que puede contener alguna(s) de ella(s), o incluso por medio de una “nota del traductor”. También en el francés es difícil encontrar una palabra equivalente a *insight*. Tan es así, que Ricoeur, ampliamente reconocido no sólo como filósofo sino también por su excelente trabajo como traductor, cuando requiere el concepto que nombra dicho vocablo inglés, prefiere emplearlo en esa lengua en su obra *La métaphore vive*, escribiendo “C’est par la que la métaphore confère un *insight*” (1975: 114). Si tuviéramos que traducir este enunciado, deberíamos, por fidelidad a la idea del autor, conservar el anglicismo, pero, para redondear nuestro ejemplo, supongamos que también necesitamos traducirlo; en tal caso, nuestra versión española sería, una vez debidamente considerado el contexto: “De esta manera la metáfora confiere una nueva y clara visión”, lo cual significa que en este contexto particular, y quizás en ninguno otro, tendríamos que traducir *insight* como “una nueva y clara visión”.

Por lo que respecta al término *downsizing*, hasta ahora hemos encontrado que sido traducido como adelgazamiento de la estructura organizacional, adelgazamiento organizacional, adelgazamiento de la organización, reducción del tamaño de la empresa, recorte de personal

y recorte organizacional, además de que, como consecuencia de su dificultad de traducción, a menudo es también empleado sin traducir, es decir, simplemente se transcribe como *downsizing* en textos escritos en español.⁵

En lo concerniente al tecnicismo weberiano *zweckrational* (uno de los cuatro tipos de acción social), su imposibilidad de ser traducido mediante una sola palabra motivó a los traductores de la versión española de *Economía y sociedad* a trasladarlo como “racional con arreglo a fines” (Weber, 1983: 20 y ss.), a menudo llamado también “racional instrumental”. También motivó a Henderson y Parsons, traductores al inglés de una primera parte de la misma obra (publicada como *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*), a verterlo como “rational orientation to a system of discrete individual ends (*zweckrational*)” (Weber, 1968: 115), así como a agregar un larga nota en la que aclaran tanto dicha traducción como la que hacen de *wertrational*, y la distinción entre ambos conceptos, nota que además empieza destacando que los dos términos “presentan uno de los más difíciles problemas al traductor” (Weber, 1968: 115).

Por supuesto que el hecho de que sea imposible la traducción perfecta no debiera desalentar el trabajo de llevar a cabo traducciones, buenas traducciones, que históricamente han probado ser aliadas importantísimas del conocimiento. Por el contrario, tal hecho debiera ser un acicate para emprenderlas con mayor empeño y rigor, para evitar que proliferen traducciones tan desafortunadas como las que analizaremos en las secciones siguientes. Pero antes de pasar a dichas secciones, describiremos en el párrafo siguiente cómo es que hemos detectado y analizado los errores de traducción que expondremos, dado que el procedimiento empleado seguramente repercutió negativamente en el número de las equivocaciones descubiertas; conocer tal procedimiento, pues, permitirá darse una mejor idea de la magnitud posible de las equivocaciones totales que podrían encontrarse de llevarse a cabo una revisión exhaustiva.

Procedimos de la siguiente manera. Cuando hace años realizamos nuestra lectura, digamos “habitual”, de los textos en español, es decir, sin intención de buscar errores de traducción sino sólo de conocer las obras, nos despertó en múltiples casos sospechas de errores de traducción. Ello nos condujo a verificar, desde aquel entonces, el dicho del autor en la versión original en inglés de algunos de los textos, con el único fin de comprenderlos. Años más tarde, teniendo ya como objetivo la investigación de las barreras que oponen al avance del conocimiento las deficientes traducciones, iniciamos su indagación sistemática, misma que hemos continuado y profundizado para efectos de la presente disertación. Para ello, en primer lugar concluimos la comprobación de todas nuestras sospechas de errores de traducción de que habíamos tomado nota en el pasado, cotejando los pasajes pertinentes con el correspondiente texto en inglés. En

5 En nuestra opinión, sólo las tres primeras traducciones son adecuadas (“adelgazamiento de la estructura organizacional”, “adelgazamiento organizacional” y “adelgazamiento de la organización”), aunque nos inclinamos más por la segunda y la tercera, las cuales, ubicadas en su correspondiente contexto, permitirían identificar que las palabras “organizacional” y “organización”, respectivamente, se refieren a la acepción de esta última referida a la estructura administrativa. Asimismo, creemos firmemente que la dificultad para traducir el término *downsizing* con una sola palabra de ninguna manera es de tal complejidad que resulte recomendable no traducirlo y emplearlo simplemente transcrito en su lengua de origen, como excepcionalmente conviene hacer con algunos términos, tal como, por ejemplo, se vió precisado a hacer Ricoeur con el vocablo *insight*.

segundo término, realizamos una revisión de otros pasajes de la versión en español tanto de cada una de las obras en que nacieron nuestras sospechas iniciales como de otras, releyéndolas *passim* y comparándolas con las originales.

Lo anterior significa que no hemos llevado a cabo una comparación exhaustiva, renglón por renglón, párrafo por párrafo, entre la obra original y su versión castellana, pero sí hemos realizado la comparación de ambas en partes muy diversas de cada obra. El resultado es, como se podrá apreciar en el análisis subsiguiente de diversos textos, que, a pesar de que la comparación no es exhaustiva, descubrimos abundantes errores, algunos de ellos sumamente graves, lo que nos hace suponer, con poco temor a equivocarnos, que si lleváramos a cabo una revisión comparativa párrafo por párrafo de ambos textos, el de partida y el de llegada, muy probablemente encontraríamos muchas malinterpretaciones más.

2. LOS DESACIERTOS EN LAS MÚLTIPLES TRADUCCIONES DE LA PRINCIPAL OBRA DE KOONTZ *ET AL.*

El voluminoso texto que Koontz y O'Donnell publicaron por vez primera en 1955 con el título *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions* y cuya segunda edición en español (1961) se tradujo como *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, constituye sin duda la obra más importante de ambos autores, a la vez que se erige como uno de los libros introductorios a la administración más completos y relevantes de la segunda mitad del siglo XX⁶. Este libro clásico —que ha sido corregido, pulido y actualizado a lo largo de su ya medio siglo de vida, merced al sentido autocrítico de sus progenitores— ha jugado un importante rol en todo el orbe, particularmente en países latinoamericanos como México, donde contribuyó de manera relevante a la formación de las primeras generaciones de profesionales universitarios de este campo, cuando las obras de administración disponibles en español eran escasas. Como evidencias de la trascendencia de la obra, podemos mencionar que ha sido traducida a 16 idiomas y que los tirajes de sus diversas ediciones y reimpressiones han sido muy amplios; baste ejemplificar que de las ediciones en español décima (1994) y undécima (1998) se tiraron 25,000 y 27,000 ejemplares, respectivamente. Podemos también agregar que entre los libros que dedican un espacio importante al análisis de la teoría administrativa, sobre todo entre los de autores latinoamericanos, resulta difícil encontrar alguno que no cite este texto.⁷

6 Al través de su larga existencia el texto ha experimentado cambios en su título tanto en inglés como en español, hasta arribar al actual: *Management: A Global Perspective (Administración: una perspectiva global)*, que ostenta por lo menos desde 1993 y 1994 en inglés y en español, respectivamente. Asimismo, sufrió un cambio de coautor: desde 1955 hasta comienzo de la década de 1980 Harold Koontz y Cyril O'Donnell fueron los autores; a partir de los albores de los años noventa, al fallecer O'Donnell es substituido por Heinz Wehrich.

7 Como ejemplos, entre muchos otros, de autores importantes estadounidenses que citan la obra referida, podemos mencionar a D. Mc Gregor (1985: 52), J. A. Litterer (1984: 396) y L. J. Kazmier (1974: xix). Entre los latinoamericanos se encuentran B. Kliksberg (1990: 16-17, 36 y 38-39), C. Dávila (2001: 309), A. Reyes Ponce (1985: 16, 19, 25, 26, 27 y 15 citas más), I. Chiavenato (1992: 24, 182, 197, 231, 233 y 564), I. Guzmán Valdivia (1974: 115, 133 y 141), J. A. Fernández Arena (1969: 61, 62, 72, 73, 100 y 124) y W. Jiménez Castro (1965: 227, 228, 244 y 329).

Antes de proceder al análisis de la traducción de la obra, es preciso advertir uno más de sus rasgos, importante en vista de que nuestro interés se centra en el lenguaje *teórico* acerca de las organizaciones: en ocasiones se considera este libro como un típico texto de administración totalmente prescriptivo, sin intención teórica alguna, no obstante, esta es una falsa apreciación, pues los autores plasman en él, junto al alto contenido de prescripciones técnicas, un considerable esfuerzo teórico.

Pues bien, hemos analizado comparativamente, entre sí y con relación a las correspondientes ediciones en inglés, ocho ediciones en español de la referida obra (2^a, 3^a, 4^a, 5^a, 6^a, 10^a, 11^a y 12^a, correspondientes respectivamente a los años 1961, 1970, 1972, 1977, 1979, 1994, 1998 y 2003), con el objeto de descubrir errores de traducción o bien reencontrar los que habíamos descubierto previamente en el transcurso de los años sin que nos lo hubiéramos propuesto. A continuación presentamos lo que hemos encontrado.

En las seis primeras ediciones⁸ de las ocho revisadas, existen innumerables equivocaciones de traducción, principalmente de términos administrativos científico-técnicos, con el agravante de que algunos de los términos erróneos ni siquiera son empleados consistentemente —ni al interior de una misma edición, ni a lo largo de múltiples ediciones—, incrementando con ello la confusión que de por sí provocan. Examinaremos en seguida algunos casos a manera de ejemplos.

En la quinta edición (1977) se genera un gran embrollo semántico como consecuencia de las incorrectas traducciones de dos términos básicos, *span of control* y *span of management*, sobre todo debido a que para traducir el segundo se emplean indistintamente nada menos que ocho términos diferentes, como veremos adelante.

Hace unas seis décadas un traductor acuñó adecuadamente el término *tramo de control* para referirse a *span of control*; el neologismo se divulgó y logró aceptación generalizada, llegando así a usarse tanto en libros traducidos del inglés como en obras escritas originalmente en español. No obstante, el traductor de la susodicha edición (1977) lo soslayó, empleando en su lugar el confuso término *área de control* (1977: 260). Es evidente que aquí el traductor, debido a su falta de dominio del tema y su terminología, produjo una *neología involuntaria*, como la denomina Gutiérrez (1998: 111).

Por otra parte, Koontz y O'Donnell proponen desde la primera edición de sus *Principles of Management* (1955), reiterándolo en las sucesivas ediciones, que se emplee el término *span of management* —cuya traducción correcta es *tramo de administración*— en lugar de *span of control*, “a pesar del extenso uso de este término”, en vista de que el *tramo de control* (es decir, el número de personas que un administrador tiene bajo su mando) concierne a toda la administración y no únicamente al control, que es sólo una de las funciones administrativas (planeación, organización, integración, dirección y control) (1955: 83). A partir de que hacen su propuesta,

8 A partir de aquí, al decir “edición” o “ediciones” nos referiremos a ediciones *en español*, salvo especificación en contrario.

los autores emplean invariablemente *span of management* a lo largo del resto de su obra cada vez que desean referirse a lo que todos los demás llaman *span of control*. Al traducir aquel término el traductor de la edición que nos ocupa (quinta, 1977) no sólo lo hace erradamente, sino que llega al extremo de crear y emplear indistintamente ocho términos diferentes, todos erróneos, para el término inglés: *amplitud de comando de la administración*, *área de la administración*, *amplitud de comando*, *magnitud de supervisión*, *área de supervisión*, *amplitud de supervisión*, *amplitud de la administración* y *amplitud de supervisión de la administración* (1977: 260-276).⁹ Esta gran inconsistencia provoca que el capítulo en el que aparece, dedicado precisamente al estudio del concepto *tramo de administración*, resulte confuso. Es probable que la creación y uso de tantos sinónimos por parte del traductor haya sido originado por su deseo de evitar la repetición de un mismo vocablo en el afán de mostrar un mejor uso de la lengua. Si ésta fue la motivación de su error, esta persona desconoce lo que todo buen traductor sabe por simple sentido común y que Gutiérrez Rodilla (1998), nos refuerza: que en el lenguaje de las ciencias y las técnicas, en aras de la precisión, se emplea el mismo término para referirse a un concepto, aunque ese término se repita muchas veces en el texto. Es decir, se sigue un criterio diferente del que se emplea, en pos de la elegancia discursiva, en el lenguaje ordinario y especialmente en el literario. De hecho, en la búsqueda de dicha precisión, en el lenguaje científico y técnico no es deseable la proliferación de sinónimos de los términos, como ya hemos apuntado. A dicho traductor le hubiera convenido conocer y seguir la acertada recomendación de Engels: “un término técnico debe traducirse siempre por una y la misma expresión en el otro idioma” (Engels, 1962, t. XXI: 230, citado por Pedro Scaron, 1985: XVII).

En la sexta edición (1979) del libro objeto de nuestro análisis, el término *Program Evaluation and Review Technique* (PERT), cuya correcta traducción es *Técnica de evaluación y revisión de programas*, se tradujo como *Evaluación de Programa y Técnica de Revisión*, y como *Evaluación del Programa y Técnica de Revisión*, frases sin sentido, en las páginas 770 y 772, respectivamente, mientras que en la página 41 se vierte correctamente. Este mismo error aparece ya en la quinta edición (1977: 659 y 661), cuyo traductor fue otro, por lo cual es presumible que el traductor de la sexta lo haya copiado y trasladado desde aquélla¹⁰. En ninguna de las restantes ediciones analizadas aparece la incorrección.

9 El traductor de *Programmed Organization and Management Principles*, de Albers y Schoer (dos de los muy escasos autores que aceptan la propuesta de Koontz y O'Donnel de emplear el término *span of management* en lugar de *span of control*), aumenta un noveno sinónimo, y con ello las probabilidades de confusión, al traducir *span of management* como “extensión de la administración”. Cfr. Albers y Schoer, 1966, esp. cap. 2 (versión inglesa) y 1976, esp. cap. 2 (versión castellana).

10 Esta presunción se basa, además, en los siguientes elementos: 1) la pequeñísima y peculiar diferencia entre “Evaluación de Programa...” y “Evaluación del Programa...” hecha por el traductor de 1977 es usada por el traductor de 1979 para exactamente los mismos pasajes en que la empleó el primero, lo cual es una casualidad sumamente rara, 2) si el traductor de 1979 hubiera querido consultar alguna traducción previa de la misma obra para auxiliarse de ella en ciertos pasajes o palabras que le presentaran alguna dificultad especial o duda, lo más probable es que recurriera a la edición más cercana cronológicamente; la edición en la cual aparece primero el error que suponemos que el traductor de 1979 copió es precisamente la inmediata anterior a la que él escribió. La cuestión de la probable copia por un traductor de una equivocación cometida por otro traductor respecto a la misma obra es importante en la medida en que, de confirmarse, sería un indicio más de la baja calidad de muchos de los traductores inglés-español de las obras de administración, asunto que trataremos páginas adelante.

Por lo concerniente a la inconsistencia en el empleo de los términos, hasta aquí nos hemos referido exclusivamente a aquella que se da al interior de una misma edición; abordaremos ahora el caso de su uso inconsistente a través de sucesivas ediciones.

Para continuar con el término *span of management*, cuya traducción inconsistente al interior de la quinta edición vimos previamente, empecemos por señalar que la falla también se presenta a lo largo de las ediciones segunda, tercera, cuarta, sexta y undécima, en las que podemos encontrar en total cinco términos incorrectos más para referirse al concepto, que al sumarse a los ocho de la quinta edición arrojan un gran total de trece términos erróneos para un solo concepto (ver tabla 1, al final del capítulo).

Otro caso de inconsistencia de términos en el curso de diversas ediciones de la obra que nos ocupa es el de las variadas traducciones de *staffing*, concepto fundamental para el libro, toda vez que se trata de una de las funciones en que Koontz y O'Donnell dividen la administración (*planning, organizing, staffing, directing* y *controlling*), división que constituye el pilar central en que se funda su teoría. Pero conviene que antes de analizar tal inconsistencia veamos el significado correcto de *staffing* y cómo ha sido traducido.

El vocablo inglés *staffing* es un sustantivo administrativo que significa suministro de personal, pues proviene del verbo *staff*, que tanto en el lenguaje ordinario como en el de la administración significa proveer de personal. *Staffing* no debiera confundirse en este contexto de funciones de la administración —como, al parecer, lo hace Chiavenato— con el sustantivo *staff*, que se refiere a un tipo de autoridad (la de apoyo o asesoramiento)¹¹. Koontz y O'Donnell definen *staffing* (traducido en la siguiente definición como *integración*) de la manera que sigue: “La función administrativa de integración se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización a través de una adecuada y efectiva selección, evaluación y desarrollo de las personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura” (1997: 502). Con base en esta definición, consideramos que de las nueve distintas traducciones que se han dado para el concepto *staffing* en las ediciones analizadas las tres siguientes son las más apropiadas: *integración de personal, integración, y dotación de personal*¹², pues son las que dan la mejor idea de la esencia de la función; no obstante, en aras de lograr una mayor precisión, estamos a favor de que únicamente se emplee *integración de personal* o en todo caso su forma abreviada *integración*, en virtud de que, además de su pertinencia, ambos términos son los más difundidos y aceptados hasta la fecha para

11 Cuando Chiavenato se refiere a los elementos de la administración de Gulick, los enlista de la siguiente manera, colocando entre paréntesis los vocablos en inglés que este autor empleaba para formar el acróstico POSDCORB como recurso mnemotécnico: a) planeamiento (*planning*), b) organización (*organizing*), c) **asesoría (*staffing*)**, d) dirección (*directing*), e) coordinación (*coordinating*), f) información (*reporting*) y g) presupuestación (*budgeting*). Como se podrá notar, el *staffing* de Gulick corresponde a la función que según Koontz, O'Donnell y otros se ocupa del suministro permanente de personal adecuado a la organización, no a la función de asesoramiento, como dice el texto de Chiavenato. Sin embargo, debemos hacer notar que el libro de este autor que estamos citando es una traducción al español del original escrito en portugués, idioma natal del autor, por lo que queda latente la posibilidad de que el error lo haya cometido el traductor y no el autor brasileño (1992: 91).

12 Aunque, cabe aclarar, la última de estas tres traducciones (usada sólo en la quinta edición, de 1977) no aparece tal y como acabamos de escribirla (“dotación de personal”), sino invariablemente como “dotación de personal (*staffing*)”.

designar al concepto en cuestión, y de que la proliferación de sinónimos obra en contra de la precisión, como ya hemos observado. En cambio, son desacertadas las traducciones *formación de los cuadros* (1961: 315 y ss.), *desarrollo del personal* (1970: 8, 12, 56, 431), *personal* (1977: VII), “llenar posiciones (*staffing*)” (1977: 437), “nombramiento de personal (*staffing*)” (1977: 1), “dotación de personal (*staffing*)” (1977: 437-441) e *integración de los recursos humanos* (1979: 80)¹³. Las dos primeras son desatinadas por limitarse a sólo una de las subfunciones que comprende el concepto; *personal* es incorrecta por no tratarse, gramaticalmente hablando, de una acción, como sucede con las restantes funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control), y además por resultar ambigua; “llenar posiciones (*staffing*)”, por tener un sentido mecanicista, como si se tratara de manipular objetos y no de integrar a la organización seres humanos, y adicionalmente por ser ambigua, al grado de que el traductor tuvo que recurrir al extremo de escribir entre paréntesis el término que precisamente pretende traducir; “nombramiento de personal (*staffing*)”, por resultar muy reduccionista, al limitarse a una actividad (contratación) que sólo forma parte de una de las subfunciones (selección) que abarca el concepto, y también por ser ambigua como en el caso anterior; “dotación de personal (*staffing*)” sería adecuada si no incluyera el paréntesis, sin embargo, en tal caso se trataría de un sinónimo de *integración de personal*, con la consiguiente desventaja que ya hemos señalado; *integración de los recursos humanos* también nos parece una traducción desafortunada, principalmente por ser demasiado extensa y por agregar un sinónimo innecesario. Igualmente consideramos desatinado el empleo de la voz inglesa *staffing* —así, sola y sin traducción al español— que se hace en la quinta edición (1977: 48, 51 y 55).

Como puede observarse en la tabla 1, el término *staffing* no se traduce consistentemente en la quinta edición (1977), puesto que se utilizan cinco diferentes términos para referirse a él —*personal*, *staffing*, “dotación de personal (*staffing*)”, “llenar posiciones (*staffing*)” y “nombramiento de personal (*staffing*)” (1977: VII; 51 y 55; 456-457; 437; 1)—, ni en la sexta edición, en la cual se usan tanto *integración* como *integración de los recursos humanos* (1979: viii, 78, 80, 499 y 80, respectivamente). En la misma tabla se puede igualmente advertir la inconsistencia en su traducción a lo largo de las ediciones segunda, tercera, quinta, sexta y décima, en las que se emplean en total nueve diferentes términos para el concepto, además de utilizarse el término *staffing*, tal cual, sin traducir y sin ningún vocablo acompañante.

Es de hacerse notar que las inconsistencias de traducción que hemos encontrado a lo largo de múltiples ediciones del mismo libro se dan a pesar de que todas han sido publicadas por la misma editorial. La falla muy probablemente ha sido resultado no sólo de la deficiente calidad de los traductores, sino también del hecho de que éstos no han sido conservados, sino cambiados para cada una de las ediciones, como puede verse en la tabla 2, ubicada justo antes de las referencias bibliográficas.

13 Hemos entrecomillado tres de los cinco términos acabados de citar con el fin de hacer notar que los paréntesis que incluyen fueron escritos por el traductor como parte de cada uno de ellos. Asimismo, señalamos, a manera de ejemplo, sólo algunas de las páginas en que aparecen las traducciones de los términos a los que nos estamos refiriendo, con el fin de no entorpecer la lectura. En lo sucesivo seguiremos utilizando tanto el criterio relativo al entrecomillado de los términos mencionados como el concerniente a la ejemplificación de páginas.

Como señalamos previamente, los errores de traducción que hemos analizado aquí son sólo una muestra de los innumerables que hemos hallado en seis de las ocho ediciones examinadas de los *Principios de administración* de Koontz y coautores. Con ayuda de la tabla 1, podemos realizar un cómputo general de aquellos errores analizados cometidos en la traducción de los términos *span of control*, *span of management* y *staffing*. De las ocho ediciones revisadas, el término *span of control*, cuya traducción correcta es *tramo de control*, es traducido erróneamente en tres, empleando para ello dos términos (*alcance del control* y *área de control*). El concepto *span of management* es vertido equivocadamente en cuatro ediciones, usándose en total trece términos distintos para referirlo, además del correcto. *Staffing* aparece erradamente traducido en cinco ediciones mediante un total de siete términos diversos, además de que en una edición (la quinta) en varias ocasiones el término se emplea tal cual, es decir, sin traducir, independientemente de que también se utilizan en la misma edición en forma indistinta otros cuatro términos erróneos para traducirlo.

3. LA TERGIVERSACIÓN DE UN CONCEPTO FUNDAMENTAL DE TERRY

La versión española de *Principles of Management* (*Principios de administración*), de George Terry (1971), es otra obra clásica que también ha sido fundamental en la formación de múltiples generaciones de administradores profesionales en México y en infinidad de otros países y cuya traducción igualmente se encuentra plagada de equivocaciones. Éstas, por consiguiente, han tenido un amplio efecto multiplicador.

Entre las innumerables fallas de traducción que exhibe la obra destaca por su gravedad y trascendencia la siguiente. Está ampliamente difundido que para Terry las funciones fundamentales de la administración o proceso administrativo son planeación, organización, *ejecución* y control. Pues bien, sucede que el traductor (*traduttore, traditore*) de la obra citada vertió equivocadamente como *ejecución* lo que el autor estadounidense llamó *actuating* —que realmente significa *motivación de las acciones de las personas*— para referirse a la función desempeñada por los administradores para impulsar a sus subordinados a realizar su trabajo con entusiasmo¹⁴ (1971: 163-181 y 487-492, principalmente). De manera que lo correcto hubiera sido nombrar a dicha función *motivación*, o en último caso *dirección*; esto último en vista de que las subfunciones que según el propio Terry comprende esta función (motivación, orientación y supervisión de los subordinados, comunicación con ellos, etc.) corresponden a lo que la mayoría de los otros autores de la corriente del proceso administrativo llaman precisamente *dirección*.

Lo que resulta realmente inverosímil es que además en el mismo texto Terry explicita muy bien los motivos que lo llevaron a escoger el vocablo *actuating*, que no tienen relación alguna con la palabra *ejecución*;

14 Al parecer, el craso error fue originado por un "falso amigo": *actuating*, palabra que probablemente hizo creer al traductor que significaba "actuación", de significado cercano a "ejecución", que fue la voz que finalmente decidió emplear.

nos dice que llamó así a dicha función porque el empleo de aquella palabra “[...] es apropiado para la función administrativa que se refiere al suministro de fuerza estimulante al grupo” (1971: 163), lo cual debería haber bastado al traductor para percatarse de que *ejecución* era una pésima opción para traducir este concepto y que en cambio *motivación* era una magnífica alternativa. Igualmente nos asombran otras aberraciones provocadas por esta defectuosa traducción: según ésta, el escritor estadounidense dice “Se puede presentar un resumen de estas funciones fundamentales de la administración como 1) planeación, para [...], 2) organización, para [...], 3) la **ejecución de los miembros del grupo** (*sic*) para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo [...]” (1971:163-164, negritas nuestras), a lo que uno se pregunta ¿la “ejecución de los miembros” en un paredón o en la silla eléctrica? Queda aquí claro que si en lugar de lo que escribió el traductor hubiera redactado “la **motivación** de los miembros del grupo para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo” cobraría sentido lo que actualmente es un disparate. Asimismo, según el traductor, Terry dice lo que transcribimos a continuación, en lo cual hemos insertado varios corchetes con la palabra correcta “motivación” en seguida de la incorrecta “ejecución”; si en lugar de ésta leemos *motivación*, aquí también advertiremos que adquiere coherencia y claridad lo que de otra manera resulta un sinsentido:

Básicamente, la ~~ejecución~~ [motivación] principia dentro de uno mismo y no dirigiendo a otros. Un gerente que no está motivado para el éxito y el progreso, hace imposibles la ~~ejecución~~ [motivación] de otros. Sin embargo, es difícil llegar a tener ~~ejecución~~ [motivación] propia¹⁵. Nace de un fuerte deseo, de una sensación intensa y de una disposición entusiasta para lograr un objetivo sin que importen los obstáculos que deban vencerse (1971: 488).

La falla que hemos venido analizando tiene una gran trascendencia debido a dos razones. En primer lugar, tergiversa mucho en sus propios fundamentos el pensamiento del influyente autor, particularmente a lo largo de la parte IV del libro citado (empezando por su título, traducido erróneamente como “ejecución”), porción que abarca nada menos que cinco capítulos (130 páginas), de los cuales destaca el primero (capítulo 17) por repetir una y otra vez el error mencionado, dando lugar a frases absurdas como las mencionadas. Esta distorsión ha hecho creer a los lectores de habla hispana que, según Terry, la administración incluye la realización (“ejecución”) *por parte del administrador* del trabajo que planeó, organizó, etc., lo cual es incorrecto puesto que para dicho autor, y para la generalidad de los adeptos a la corriente del proceso administrativo, la administración es lograr objetivos a través de lo que realizan *otros* (los subordinados). En segundo término, la citada obra ha tenido una enorme difusión entre los profesionales universitarios de administración de muchas generaciones, por lo menos desde 1961 (año de la traducción más antigua que hemos podido encontrar), incluyendo las de una gran proporción de los profesores de hoy en día. Es por ello que el modelo de proceso administrativo que divide éste en planeación, organización, **ejecución**, y control es uno de los más reconocidos, sin que se tenga conciencia de que se trata de una tergiversación del modelo de Terry.

Adicionalmente, en las ediciones del texto aparecidas a partir de 1985 tras el deceso del autor —corregidas y actualizadas por Stephen Franklin, coautor desde ese entonces— persiste el

¹⁵ Para mayor claridad, aquí se podría haber escrito también “[...] es difícil llegar a tener *automotivación*”, en lugar de “[...] es difícil llegar a tener *motivación propia*”.

importante desacierto, dado que se conserva el traductor de las ediciones previas. Por otra parte, es digno de llamar la atención el hecho de que ninguno de los dos revisores sucesivos de la traducción (el de la edición de 1971 y el de las demás ediciones a partir de 1985) reparó en los crasos errores apuntados, lo cual refuerza nuestra creencia de que, salvo honrosas excepciones, los revisores técnicos no cumplen satisfactoriamente su encomienda.

4. LAS DISTORSIONES EN LA VERSIÓN ESPAÑOLA DE UNA OBRA PIONERA, *THE FUNCTIONS OF THE EXECUTIVE*, DE CHESTER BARNARD

Chester Barnard publicó en 1938 *The Functions of the Executive* (1960), “Uno de los libros más influyentes que se ha publicado en todo el campo de la administración”, según Koontz y Wehrich (1994: 43), y que mereció el siguiente comentario de H. Simon, en la cuarta edición (1997) de su afamado *Administrative Behavior*: “Con el finado Chester I. Barnard tengo una deuda especial: en primer lugar, por su libro *Las funciones del ejecutivo*, el cual ejerció una influencia mayor en mi pensamiento sobre la administración [...]” (1997: xiii). Lamentablemente, al ser traducida a la lengua castellana (con el título *Las funciones de los elementos dirigentes*, 1959), esta obra de tanta trascendencia sufrió abundantes tergiversaciones de muy diversa índole, algunas de ellas sumamente graves, a lo largo de toda su extensión; sin embargo, mostraremos *principalmente* las encontradas en su capítulo XV, titulado prácticamente igual que la obra.

Para empezar, aunque no se trata de una de las incorrecciones graves, debemos advertir que la traducción que se hizo del título del libro mencionado no es del todo afortunada: *The Functions of the Executive* pudo muy bien haber sido vertido como *Las funciones del ejecutivo* o bien *Las funciones del dirigente*. La traducción *Las funciones de los elementos dirigentes* agrega una palabra innecesaria, *elementos*, que lo único que hace es complicar la redacción, haciéndola confusa en muchos pasajes de los muchos más en los que se tiene que hacer referencia a dicha clase de personal. En varias partes de la versión española que citaremos en el resto del presente capítulo para ejemplificar otros errores podremos apreciar también como entorpece la redacción, y por ende la claridad, el usar el vocablo *elementos dirigentes* en lugar de *ejecutivos*. La confusión crece cuando el traductor emplea “elementos ejecutores” como sinónimo de “elementos dirigentes” (*e. g.*, en la página 27).

Pasando a errores de mayor envergadura, en el segundo párrafo del capítulo XV, se escriben las siguientes líneas, en las cuales hemos resaltado con negritas lo que se tradujo equivocadamente y hemos colocado un guión bajo, también en negritas, en donde el traductor omitió, por error, la palabra “no”, convirtiendo así una negación en una afirmación:¹⁶

16 Al citar aquí el párrafo mal traducido y escribir poco más adelante su traducción correcta, lo hemos hecho como si se tratara en ambos párrafos de una cita de más de cinco renglones (es decir, con letra más pequeña y con un margen del lado izquierdo). Ello porque así se facilita la lectura comparativa de ambos párrafos. Aplicaremos el mismo criterio en lo sucesivo, así como el de subrayar con negritas las palabras o frases mal traducidas, en la inteligencia de que, **aunque existan más incorrecciones de traducción en los párrafos citados (y por ende existan nuestras correcciones correspondientes), sólo escribiremos con negritas las de mayor importancia**, para no distraer al lector.

Es de importancia observar, **en cambio**, que _ toda la labor realizada por las personas que ocupan puestos dirigentes está relacionada con funciones de dirección, con la coordinación de las actividades de los demás. Parte de la labor de tales personas, aunque de *organización*, no es labor dirigente (Barnard, 1959: 245).

Para ser fiel a lo que realmente dijo Barnard, la traducción debería haber dicho lo siguiente:

Es importante observar, **sin embargo**, que **no** todo el trabajo realizado por personas que ocupan puestos ejecutivos está relacionado con las funciones ejecutivas, es decir, con la coordinación de las actividades de otros. Parte de la labor de tales personas, aunque es trabajo *de organización*, no es trabajo ejecutivo.¹⁷

Además de distorsionar totalmente lo dicho por el autor, la incorrecta traducción tiene dos consecuencias más que podrían hacer pensar al lector que Barnard está hablando ilógicamente: 1) la afirmación hecha en sus primeros tres renglones, hasta donde aparece el punto y seguido, es contradictoria con la negación que se hace inmediatamente después: en dichos renglones se asevera, en resumen, que *toda* la labor hecha por quienes desempeñan puestos dirigentes está relacionada con funciones directivas, mientras que en seguida se dice que *parte* de dicha labor no es directiva; 2) la misma afirmación de los tres primeros renglones es una perogrullada, ya que, en otras palabras, dice que toda la labor de los dirigentes está relacionada con funciones de dirigentes.

Unas páginas adelante, según el traductor, nuestro autor dice lo siguiente, que, como se podrá ver, resulta incomprensible:¹⁸

En otros términos, **los puestos de comunicación y el “asignar”** los servicios de una persona son fases complementarias de la misma cosa. El centro de comunicación es el **rendimiento organizativo** de una persona en un lugar. Las personas sin puesto no pueden operar como dirigentes. **No proponen nada sino potencialmente**. A la inversa, los puestos vacantes están tan difuntos como centros nerviosos muertos. **Ello es porque** los elementos dirigentes, cuando funcionan estrictamente como dirigentes, son incapaces de apreciar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por decirlo así. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino buenos o malos sólo en ésta o aquella posición. **Y ello porque** frecuentemente “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no hay hombres disponibles **a propósito** para ocuparnos [*sic*] (1959: 248).

17 Traducción nuestra de: “It is important to observe, **however**, that **not** all work done by persons who occupy executive positions is in connection with the executive functions, the coordination of activities of others. Some of the work of such persons, though *organization* work, is not executive.” (1960: 215)

18 Aquí y en lo sucesivo seguiremos la misma práctica que aplicamos tanto en la última cita de Barnard (mal traducida) como en la propuesta que hicimos para su traducción correcta: resaltaremos con negritas lo importante de lo que se tradujo equivocadamente y al escribir la traducción correcta también subrayaremos con negritas las correcciones verdaderamente importantes que hayamos hecho. De la misma manera, al transcribir los pasajes correspondientes en su versión original, en inglés, también haremos notar con negritas las palabras o frases importantes que fueron mal traducidas.

Según nuestra traducción libre, lo que Barnard realmente dice es lo que sigue:¹⁹

En otros términos, **la creación de un puesto como medio de comunicación y la asignación al mismo** de los servicios de una persona son aspectos complementarios de la misma cosa. El centro de comunicación es el **servicio a la organización** prestado por una persona en un determinado lugar. Las personas sin puesto no pueden operar como ejecutivos **pues no significan otra cosa más que potencialidad**. Por el contrario, los puestos que se encuentran vacantes están tan difuntos como los centros nerviosos muertos. **Esta es la razón por la cual** los ejecutivos, cuando funcionan estrictamente como tales, son incapaces de evaluar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por decirlo así. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino buenos o malos sólo en este o aquel puesto. **Este es el motivo por el cual los ejecutivos** frecuentemente “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no hay hombres disponibles **adecuados** para ocuparlos.²⁰

Poco más adelante, después de cometer muchos otros errores, el traductor obscurece así el pensamiento de Barnard:

La aportación de la lealtad y sumisión personal es la menos susceptible de alicientes tangibles. No se puede adquirir ni por alicientes materiales ni por otros incentivos positivos salvo que las demás cosas sean iguales. Esto es tan exacto para las organizaciones industriales, según creo, como para las demás. **Y tanto se comprende generalmente, cuanto que**, aunque el dinero u otros alicientes materiales se hayan de utilizar normalmente para pagar a las personas responsables, la responsabilidad en sí misma no proviene de tales alicientes (1959:251).

Acudiendo a la fuente original, podemos disipar los nubarrones impuestos por el traductor para descubrir lo que realmente escribió el autor:

19 La principal libertad que nos hemos tomado en esta traducción es la de traducir (en el primer renglón) “communication position”, que literalmente significa “puesto de comunicación”, como “la creación de un puesto como medio de comunicación”; hemos considerado indispensable agregar palabras que no aparecen en esta oración en el texto original en vista de que sólo así se puede ser fiel en español a la idea expresada por el autor, la cual se entiende en el mismo sentido que le hemos dado si se lee el párrafo inmediato anterior, particularmente los últimos renglones, que dicen: “Como la comunicación sólo se realizará a través de la gestión de personas, la selección de éstas para las funciones dirigentes es el método concreto de establecer los *medios* de comunicación, aunque haya de ser seguido inmediatamente por la creación de puestos, esto es, de un *sistema* de comunicación; y especialmente en las organizaciones establecidas habrá de haber puestos para ser cubiertos en caso de vacantes.” Nótese que inmediatamente después se inicia el renglón a que nos referimos diciendo precisamente “En otros términos...”. Cabe puntualizar que toda buena traducción tiene como propósito traducir lo más fielmente posible el pensamiento original del autor, es decir, sus ideas, sus razonamientos, no sus palabras literales una a una, y que para ello a menudo tiene que añadir palabras no expresadas en el original o eliminar otras que sí aparecen en él. Dada la propia naturaleza de la lengua española y la de la inglesa, con frecuencia es necesario agregar palabras en el español al traducir del inglés.

20 Traducción nuestra de: “In other words, **communication position** and **the “locating”** of the services of a person are complementary phases of the same thing. The center of communication is the **organization service** of a person at a place. Persons without positions cannot function as executives, **they mean nothing but potentiality**. Conversely, positions vacant are as defunct as dead nerve centers. **This is why** executives, when functioning strictly as executives, are unable to appraise men in the abstract, in an organization vacuum, as it were. Men are neither good nor bad, but only good or bad in this or that position. **This is why** they not infrequently “change the organization”, the arrangement of positions, if men **suitable** to fill them are not available.” (1960: 218).

La aportación de lealtad y sumisión personal es la menos susceptible de obtenerse mediante alicientes tangibles. No se puede adquirir ni por alicientes materiales ni por otros incentivos positivos, salvo que las demás cosas sean iguales. Esto es tan cierto para las organizaciones industriales, creo yo, como para las demás. **Es más bien generalmente entendido que** aunque el dinero u otros estímulos materiales deben usualmente ser pagados a las personas responsables, la responsabilidad en sí misma no proviene de tales incentivos²¹.

Como se habrá podido advertir, hasta ahora hemos señalado distorsiones producidas por fallas en la traducción de frases u oraciones compuestas por palabras que pertenecen primordialmente al lenguaje ordinario. Existen muchos más casos de esta índole en el texto que estamos examinando, al grado de que es difícil encontrar una página en la que no emerjan los desaciertos; no obstante, dadas las limitaciones propias de la naturaleza de la presente disertación y con el objeto de no cansar al lector, no abundaremos más en ejemplos de esta clase. En cambio, procederemos a ofrecer algunas cuantas muestras de deformación de las ideas de Barnard provocadas por la traducción desacertada de términos especializados de nuestras disciplinas.

Uno de los errores más graves en la traslación de terminología especializada en que incurre el traductor es al traducir *informal organization* —cuya correcta, ampliamente difundida y aceptada traducción es *organización informal*— como *organización irregular*. Las repercusiones negativas de tan inverosímil error son de gran escala: trastocan un concepto que es fundamental en *The Functions of the Executive* y que, por la misma razón, es empleado en incontables ocasiones en el texto, pero sobre todo en el capítulo décimo quinto, cuyo título es prácticamente el mismo de la obra, lo mismo que en el noveno (“Informal organizations and their relation to formal organizations”). Veamos a continuación algunos ejemplos del empleo por el traductor del término erróneo mencionado, con el fin de apreciar como empaña la claridad de los pasajes. Como se podrá apreciar, además de tener una redacción defectuosa, los dos párrafos transcritos incluyen también otras equivocaciones de traducción:

Se ha hecho hincapié varias veces en este tratado en que la **organización irregular** es necesaria para la organización formal, particularmente en lo que se refiere a la comunicación. Lo cual es cierto, no sólo para la organización en general, o para sus últimas unidades subordinadas, sino para su parte especial que llamamos organización dirigente. La función de **organización** de los elementos dirigentes incluye el mantenimiento de la **organización** dirigente **irregular** como un medio esencial de la comunicación.

Aunque nunca oí afirmar que ésta fuera una función dirigente o que exista una cosa tal como una **organización** dirigente **irregular**, en todas las buenas organizaciones he observado que se le presta la más cuidadosa atención. En todas ellas funcionan las **organizaciones irregulares** (1959: 254).

21 Traducción nuestra de: “The contribution of personal loyalty and submission is least susceptible to tangible inducements. It cannot be bought either by material inducements or by other positive incentives, except all other things be equal. This is as true of industrial organizations, I believe, as of any others. **It is rather generally understood** that although money or other material inducements must usually be paid to responsible persons, responsibility itself does not arise from such inducements.” (1960: 220-221).

Hasta muy recientemente no habíamos sabido de nadie que lamentara o se extrañara de las deficiencias de traducción de la conocida obra de Barnard, hasta que encontramos un académico que al menos identifica y comenta la errónea traducción del término del que hemos venimos hablando: *informal organization*. José M. de Anzizu editó la antología *Las funciones directivas* (1975), en la cual incluye la reproducción del capítulo XV de la versión española del libro de Barnard que estamos analizando, es decir, el mismo capítulo que hemos comentado principalmente hasta ahora. La extraña traducción del término le pareció lo suficientemente importante al editor como para merecer su siguiente nota aclaratoria a pie de página, la cual denota que él cree que es Barnard y no su traductor quien está empleando el término *organización irregular*: “El autor utiliza el término ‘organizaciones irregulares’ para referirse a lo que actualmente suele denominarse ‘organización informal’ ” (1959: 21)

Las tergiversaciones de las ideas de Barnard provocadas por la errada traducción del término *informal organization* son acompañadas de la también fallida traslación de su término “hermano” *formal organization*, cuya correcta versión española es *organización formal*. En honor a la justicia, debemos destacar que este tecnicismo es correctamente traducido a lo largo de la obra, salvo las primeras veces que es utilizado por Barnard —en el prefacio y en el capítulo primero—, donde fue vertido equívocamente al castellano con tres distintos vocablos que trastocan el pensamiento de este importante autor. En los dos párrafos siguientes, producto de la pluma del traductor, aparecerán dos de ellos, y se podrá notar que además de traducir *formal organization* como “organización propiamente tal” y *formal organizations* como “organizaciones esenciales”, el traductor incurre en otras importantes distorsiones y en una redacción confusa, todo ello como resultado de su poca comprensión de la materia que está traduciendo:

Raramente [los científicos sociales] **atacan, en mi opinión, el sentido del proceso de** coordinación y decisión **que sostiene una gran parte**, al menos, de los fenómenos por ellos descritos. Y lo que es más importante, **les falta con mucho el reconocimiento de la organización propiamente tal** como característica significadísima de la vida social **misma**. [...]

[...] No puede aceptarse ninguna teoría de la organización que choque con las doctrinas jurídicas, salvo que explique también estas últimas. Las doctrinas del Estado como fuente y base de **organizaciones esenciales** en la sociedad —la doctrina atañente en la Teoría del Derecho a todas las organizaciones corporativas, tales como los Ayuntamientos (*sic*), Universidades (*sic*), instituciones mercantiles e industriales, ejércitos— es incompatible con la doctrina de que todos los Estados se encuentran basados sobre organizaciones (1959: 9).

Según nuestra versión, lo que en verdad expresó Barnard es lo que redactamos en los dos párrafos siguientes. Cabe hacer notar dos cosas respecto a ellos: 1) el autor, que escribe esto en el prefacio de su libro, está hablando en tiempo pasado porque en los párrafos previos ha empezado a argumentar las limitaciones que encontraba en los estudios que los científicos sociales habían hecho hasta entonces relacionados con las organizaciones, como preámbulo para plantear lo que él se propone aportar al respecto mediante su obra; 2) la idea que aparece

en el último renglón del primer párrafo de nuestra versión no tiene equivalente en la versión del traductor porque simplemente la soslayó:

En mi opinión, raramente [los científicos sociales] **han percibido los procesos de** coordinación y decisión que **subyacen en una gran parte** al menos de los fenómenos por ellos descritos. Y lo que es más importante, **les ha faltado mucho reconocer** la **organización formal** como **una de las características más importantes** de la vida social, y **como el aspecto estructural principal de la sociedad misma**. [...]

[...] Ninguna teoría de la organización que contradiga las doctrinas del derecho puede ser aceptable a menos que explique también tales doctrinas. La doctrina que sostiene que los estados son fuente y base de las **organizaciones formales** en la sociedad —la doctrina pertinente en la teoría del derecho a todas las organizaciones corporativas, tales como las de los municipios, universidades, empresas privadas y ejércitos— es contradictoria con la teoría de que todos los Estados están basados en organizaciones.²²

A continuación transcribimos los fragmentos en los que se traduce *formal organization* con el tercer término erróneo (*organización convencional*), lo cuales están ubicados en los dos últimos párrafos del primer capítulo de la obra. Esta vez consideramos que no es indispensable proveer un contexto más amplio; lo omitiremos con el ánimo de no agobiar al lector. Nótese que, además de otros errores, el traductor hace ver a Barnard como alguien pretencioso, al poner en su boca la intención de desarrollar *la* teoría de la “organización convencional” en lugar de *una* teoría de la organización *formal*, siendo que en realidad este investigador, en nuestra opinión, se distingue por su mesura, entre otras cualidades.

[...] todas las clases o tipos de organizaciones convencionales se encuentran dentro de los fines objeto de examen por nuestro propósito. [...]

[...] la primera mitad del libro va dedicada al desarrollo de **la** teoría de la **organización convencional** [...]. Con tal esquema fundamental a la vista, la segunda mitad del libro se dedicará con el mayor detalle a los elementos de las **organizaciones convencionales** [...] (1959: 25).

Nuestra versión de dichos párrafos es:

[...] todas las clases o tipos de organizaciones formales se encuentran dentro del ámbito de observación pertinente a nuestros propósitos. [...]

22 Traducción nuestra de: “Rarely did they seem to me to sense the processes of coordination and decision that underlie a large part at least of the phenomena they described. More important, there was lacking much recognition of **formal organization** as a most important characteristic of social life, and as being the principal structural aspect of society itself. [...]

[...] No theory of organization that conflicts with the doctrines of the law can be acceptable unless it also explains these doctrines. The doctrine of states as sources and bases of **formal organizations** in society —the doctrine relevant in legal theory to all corporate organizations, such as those of municipalities, universities, business institutions, armies— is inconsistent with the theory that all states are based upon organizations.” (1960: ix).

[...] la primera mitad del libro estará dedicada al desarrollo de **una** teoría de la **organización formal** [...]. Contando con tal esquema fundamental expuesto claramente, la segunda mitad de la obra abordará con mayor detalle los elementos de la **organización formal** [...].²³

Otra equivocación terminológica del traductor es la de confundir entre sí los vocablos ingleses *personnel* y *personal*. El primero, es un sustantivo que significa *personal*, en el sentido de personas que laboran en alguna organización, como, por ejemplo, en la expresión *personnel department* (departamento de personal). En cambio, la palabra inglesa *personal* es un adjetivo, lo mismo que en español, que además se escribe exactamente igual que en nuestro idioma y que significa exactamente lo mismo: perteneciente o relativo a la persona. Es en este sentido que se emplea al decir, por ejemplo, “esto es un asunto *personal* que no deseo discutir”. La importancia de esta confusión, que vista en forma asilada aparentemente es nula, es evidente cuando vemos lo ininteligible que resultan las siguientes líneas, en las cuales se tradujo erradamente *personnel* como *personal*:

Los problemas **personales** son un caso especial de los problemas **personales** generales: el reclutamiento de miembros que tengan las cualidades apropiadas y el desarrollo de los incentivos, de los alicientes, de la persuasión y de la autoridad objetiva que pueda convertir esas cualidades en servicios efectivos dirigentes en la organización (1959: 249).

Las pasadas líneas cobran claridad cuando las traducimos de manera correcta a continuación; si no resultan cabalmente comprensibles en nuestra traducción es por encontrarse descontextualizadas, dificultad que no se solucionaría en este caso sino leyendo varias páginas previas que sería excesivo reproducir aquí:

Los problemas **de personal** son un caso especial de los problemas **de personal** generales: el reclutamiento de miembros que posean las cualidades apropiadas, por un lado, y el desarrollo de los estímulos, incentivos, persuasión y autoridad objetiva que puedan convertir esas cualidades en servicios ejecutivos efectivos para la organización, por el otro.²⁴

La traducción equivocada de *personnel* se repite una y otra vez en el libro, dando lugar a múltiples pasajes más que son incomprensibles.

El último ejemplo de término especializado mal traducido que señalaremos es el que se comete al traducir *line executives*, que significa *ejecutivos de línea* (por oposición a *ejecutivos staff*), como

23 Traducción nuestra de: “[...] all classes or types of **formal organizations** are within **the scope of observation for our purposes**. [...]”

[...] the first half of this book will be devoted to the development of a theory of **formal organization** [...]. With this fundamental scheme clearly set forth, the second half of the book will take up in greater detail the elements of **formal organization** [...]” (1960: 7).

24 Traducción nuestra de: “The **personnel** problems are a special case of general **personnel** problems —the recruiting of contributors who have appropriate qualifications, and the development of the inducements, incentives, persuasion and objective authority that can make those qualifications effective executive services in the organization.” (1960: 219).

líneas de dirigentes, que, además de no ser un término reconocido, provoca incompreensión, como se advierte en seguida:

[...] reducir al mínimo el número de puestos formalmente dirigentes, medida hecha posible creando en muchos casos cerca de los elementos dirigentes cuerpos de especialistas que los complementen en tiempo, energía y capacidad técnica. Ello se hace posible por la elaborada y a veces delicada disposición para corregir los errores provenientes de las faltas de superespecialización y la exigüidad de las **líneas de dirigentes** (1959: 252-253).

Para finalizar con el análisis de la versión española de *The Functions of The Executive*, señalaremos que no deja de llamarnos la atención el hecho de que el traductor equivoque incluso al traducir vocablos y frases que son básicos tanto en inglés como en nuestro idioma, tales como *however* (*sin embargo, no obstante*), traducido por “en cambio” (pp. 245, 250 y otras; pp. 215, 220 y otras, versión inglesa); *supervision* (*supervisión*), traducido como “intervención” (p. 253; p. 223, versión inglesa); *training* (*capacitación, entrenamiento*) por “ejercicio” (p. 252; p. 222, versión inglesa); y *this is why* (*ésta es la razón por la cual o esto es por lo que*), traducido indistintamente como “y ello porque” (p. 248; p. 218, versión inglesa), o “ello es porque” (p. 248; p. 218, versión inglesa). Aseguramos enfáticamente que en ninguno de estos casos el contexto justifica que se hayan traducido así los vocablos y frases citados, y que en todos ellos la errónea traducción da lugar a pasajes que, además de distorsionar lo dicho por Barnard, carecen de sentido; nos abstenemos de mostrarlos en su contexto en el ánimo de no cansar innecesariamente al lector.

5. LOS DESATINOS EN LA TRADUCCIÓN DE *ORGANISATION AND BUREAUCRACY* DE MOUZELIS

Más consultada y comentada por los cultivadores de la teoría de la organización y de los estudios organizacionales que por los académicos de la administración —seguramente debido a su orientación eminentemente teórica—, la obra de Nicos Mouzelis *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales* (1973a), se ha ganado un lugar sobresaliente en la literatura especializada en organizaciones, de ahí que haya sido traducida de su lengua original, inglés (1973b), al español, al japonés y al griego. Desafortunadamente, esta obra también se suma a muchas otras que presentan deficiencias en su traslación.

Uno de los errores más importantes que comete quien se encargó de redactar la versión española de esta obra radica en traducir *managerial tradition* como “tradición de la ordenación científica”. Mouzelis divide su libro en tres grandes partes; la primera y la segunda las dedica al examen de las que considera como las dos grandes tradiciones de análisis de las organizaciones: el estudio de la burocracia, que empieza con autores tales como Marx, Weber y Michels, y “*the managerial tradition*”, que engloba principalmente a Taylor y el movimiento de la administración científica, Fayol y la escuela clásica de administración, la escuela de las relaciones humanas y H. Simon y el enfoque de la toma de decisiones.

De lo anterior se desprende que la traducción correcta de *the managerial tradition* es “la tradición de la administración”, aunque también sería admisible “la tradición de la teoría administrativa” o, como última alternativa, “la tradición de la gestión”, pero nunca “la tradición de la ordenación científica”. Dado que el error se comete al designar una de las tres grandes partes del libro, y consecuentemente se repite a lo largo de la misma, se convierte en una distorsión conceptual grave. Para aquilatarla basta pensar, por ejemplo, que tanto el pensamiento de Herbert Simon como el de Elton Mayo y seguidores, todos ellos fuertes críticos del taylorismo, quedan absurdamente ubicados como parte de la escuela de la administración científica, de la cual Taylor es el representante por antonomasia.

En el nivel terminológico, probablemente la equivocación más notoria de la versión española de la obra que nos ocupa es la de traducir los vocablos *management* (administración) y *managerial* (administrativo o de la administración), además de erróneamente, de manera inconsistente, con lo cual se incrementa la confusión. La mayoría de las veces se traducen como “ordenación” y “de la ordenación” respectivamente, como en el caso abordado en el párrafo anterior y cuando *scientific management* es traducido como “ordenación científica” en lugar de *administración científica*, lo cual sucede decenas de veces a lo largo de la obra; por ejemplo, el yerro aparece en las páginas 8, 89, 92, 95, 96, 98, 99, 104, 105, 106, 131 y 183. En otras ocasiones *management* y *managerial* son traducidos como “dirección” y “directorial” (*sic*), respectivamente (por ejemplo, el primer término en las páginas 97, 98 y 101; el segundo en las números 99 y 101). En el párrafo siguiente podemos apreciar mejor, gracias a su ubicación contextual, lo inadecuadas que resultan la incorrecta traducción de *management* y su inconsistencia, así como otras fallas menores de traslación:

La literatura de la **ordenación científica** no sólo se ocupa de la manera de construir un marco conceptual formal. [...] Por ello, la otra preocupación principal de la escuela universalista ha sido el examen del **proceso de dirección**. Este viene generalmente definido como “un proceso de obtención de cosas hechas por la gente que trabaja en grupos organizados”. [...] Además, del análisis de este proceso, la construcción del correspondiente marco conceptual y la formulación en este campo de un cierto número de principios, se espera que pueda construirse una **teoría de la ordenación** [...] **Más concretamente**, el análisis del **proceso de ordenación científica** continúa en términos de las actividades o funciones básicas del **director** (planificación, coordinación, control, etcétera) [...] (1973: 98).

Lo que realmente dijo Mouzelis, según nuestra traducción, es:

La literatura de la **administración** no sólo se ocupa de la manera de construir un marco conceptual formal. [...] Por ello la otra preocupación principal de la escuela universalista es el examen del **proceso de administración o proceso administrativo**, el cual generalmente es definido como “el proceso de obtener que las cosas sean hechas por la gente que trabaja en grupos organizados”. [...] Además, mediante el análisis de este proceso, la construcción de su correspondiente marco conceptual y la formulación en este campo de una serie de principios, se puede construir una **teoría de la administración** [...] **Dicho con más precisión**, el análisis del **proceso administrativo**

continúa en términos de las actividades o funciones básicas del **administrador** (planeación, coordinación, control, etc.) [...].²⁵

Nótese además que, como consecuencia de haber traducido erradamente el título de la segunda parte del libro como “La “tradición de la ordenación científica”, en lugar de “la tradición de la administración” o, mejor aún, “la tradición de la teoría administrativa”, en la primera línea del párrafo citado (el cual pertenece a esa segunda parte) el traductor se ve obligado a escribir “La literatura de la ordenación científica”, siendo que lo que Mouzelis realmente dijo es “La literatura de la administración” en general, sin referirse a ninguna corriente o escuela en particular. Igualmente, en las últimas líneas del mismo párrafo el traductor se ve precisado a decir “proceso de ordenación científica”, distorsionando considerablemente la idea original puesto que en realidad el autor dijo “*process of management*” (“proceso de administración” o “proceso administrativo”).

Cierto es que *management* ha sido traducido al español en muchas obras con diversos vocablos, que suelen variar según la nacionalidad de la edición, pero frecuentemente cambiando también al interior de un mismo país. Así, por ejemplo, se ha traducido indistintamente y difundido con amplitud como *administración*, *gestión* y *dirección* en México, aunque predominando el primer término; *gestión* y *dirección* en España; *gerencia* y *administración* en Argentina; *gerencia* en Venezuela; *dirección* en Chile y Cuba, etc. Pero es igualmente cierto que el uso de todos los susodichos términos, aunque no sea del todo conveniente, tiene razones lógicas y que, hasta donde sabemos, tras muchos años de prestar atención a este asunto, no existen otros traductores que empleen la peculiar, poco lógica y reduccionista traducción de “ordenación”.

Todo el libro *Organización y burocracia* se encuentra infestado de muchas equivocaciones más tanto graves como menores, pero aún éstas contribuyen a dificultar la lectura más allá de la complicación que por su propia naturaleza pudiera presentar la versión original. Las graves son las que, por supuesto, traicionan más el pensamiento de Mouzelis y con ello se convierten en un importante escollo a la difusión y avance del conocimiento.

6. LA DEFICIENTE TRADUCCIÓN DE *IMAGES OF ORGANIZATION* DE MORGAN: UN CASO EXTREMO

Una obra fundamental, insoslayable, para el estudio del rol de las metáforas en la comprensión de las organizaciones y la administración es sin duda alguna *Imágenes de la organización* (*Images of Organization*),

25 Traducción nuestra de: “The literature of **management** is not only concerned with how to build a formal framework [...] So the other main preoccupation of the universalist school is the examination of the **process of management**. This is usually defined as ‘a process of getting things done by people who operate in organized groups’. [...] Moreover, by analyzing this process, by building a conceptual framework for it and by formulating on this ground a number of principles, a **theory of management** can be built up [...] **More precisely**, the analysis of the **process of management** goes on in terms of the basic activities or functions of the **manager** (planning, co-ordinating, controlling, etc.) [...]” (1973b: 89-90).

de Gareth Morgan, un trabajo que, además, debido a la agudeza y creatividad de su examen crítico de las teorías tradicionales de la administración y de las organizaciones resulta altamente recomendable para cualquier estudioso del fenómeno organizacional, no sólo para los interesados en el papel de sus metáforas. Infortunadamente, de las traducciones analizadas en la presente disertación, la de este libro es muy probablemente el caso más extremo de trastocamiento del pensamiento del autor: en la versión española se aglutinan con mayor frecuencia y con intensidad las malinterpretaciones por desconocimiento de la materia traducida, por insuficiente dominio del inglés en general y del especializado en las organizaciones, así como por un defectuoso uso del castellano y una evidente carencia de sentido de responsabilidad académica del traductor. La concurrencia de todas estas faltas nos hace pensar una vez más en las razones que motivaron la creación de la conocida frase *traduttore, traditore*.

La gran abundancia de fallas es tal que de ninguna manera es casual que empiece a aparecer desde los dos primeros renglones del texto y que continúe a lo largo del resto del párrafo y de la página. De hecho, las tergiversaciones infestan toda la obra; no obstante, mostraremos y comentaremos únicamente una reducida muestra, pero que permita sustentar nuestras aseveraciones previas respecto a la proliferación, variedad y gravedad de los desatinos.

Aunque las equivocaciones del primer párrafo del libro ciertamente distorsionan lo expresado por Morgan, no son de grave repercusión para la comprensión de las ideas principales que expone en la obra; sin embargo, las mostraremos por ser premonitorias de la proliferación de errores en todo el libro. De conformidad con el traductor, las primeras líneas dicen:

Directivos y profesionales eficientes de todos los campos de la vida, ya sean ejecutivos en los negocios, la administración, consultores, políticos o sindicalistas, **han llegado a ser** hábiles en el arte de “comprender” las situaciones que están intentando organizar o gestionar (1998: 1).

Sin embargo, según nuestra traducción, dichos renglones realmente expresan lo que sigue:

Los administradores eficaces y los profesionales de todos los campos de la vida **tienen que hacerse** diestros en el arte de “hacer una correcta lectura” de las situaciones que están intentando organizar o administrar.²⁶

Con el fin de contextualizar al menos un poco más los siguientes seis ejemplos de distorsiones que expondremos, debemos mencionar que todos ellos provienen del segundo capítulo, “La mecanización toma el mando. La organización como máquina”, en el que Morgan propone que la visión de las organizaciones como máquinas sostiene el desarrollo de la organización burocrática, con todas sus consecuencias positivas y negativas.

En nuestro primer ejemplo, el traductor, además de verter *productive activity* como “productividad” en lugar de como “actividades productivas”, conceptos muy diferentes, utiliza

²⁶ Traducción nuestra de: “Effective managers and professionals in all walks of live **have to become** skilled in the art of “reading” the situations they are attempting to organize or manage.” (1997: 3).

la expresión “subir el listón”, locución verbal coloquial que significa aumentar las exigencias, cuando en realidad el autor quería decir algo totalmente diferente. Así, según la traducción, la idea de Morgan es la siguiente:

El empleo de las máquinas ha transformado radicalmente la naturaleza de **la productividad y ha subido el listón de la imaginación, del pensamiento y del sentimiento humano** a través del tiempo (1998: 10).

Pero, según nuestra traducción, el pensamiento real del autor es:

El empleo de las máquinas ha transformado radicalmente la naturaleza de las actividades productivas y ha dejado su huella en la imaginación, los pensamientos y los sentimientos humanos a través de los tiempos.²⁷

Nuestro segundo ejemplo pertenece a la sección del capítulo titulada “Los orígenes de la organización mecanicista”, en la cual el responsable de la versión española redacta lo siguiente:

Al examinar los cambios en la organización **que se acompañan con la** Revolución Industrial encontraremos un incremento en la tendencia a la burocracia y la rutinización de la vida en general. **Muchas de las familias de “autónomos” y artesanos terminaron con su autonomía de trabajo en casa con sus burdas funciones para establecer factorías.** Al mismo tiempo, los propietarios de las fábricas y los ingenieros se dieron cuenta de que el rendimiento eficiente de las máquinas nuevas **requerían [i. e., requería] una mejor distribución del trabajo** (1998: 12-13).

No obstante, lo que en verdad dijo Morgan es:

Si examinamos los cambios en la organización **que acompañaron a la** Revolución Industrial, encontraremos una creciente tendencia hacia la burocracia y la rutinización de la vida en general. **Muchos grupos familiares de autoempleados y artesanos calificados renunciaron a la autonomía de trabajar en sus casas y talleres para trabajar en puestos relativamente no calificados en entornos fabriles.** Al mismo tiempo, los propietarios de las fábricas y sus ingenieros se percataron de que la eficiente operación de sus nuevas máquinas **requería a la larga cambios importantes en el diseño y control del trabajo.**²⁸

El tercer ejemplo del segundo capítulo del texto de Morgan que ofreceremos también proviene de la sección dedicada a los orígenes de la organización mecanicista. En ella el autor argumenta

27 Traducción nuestra de: “The use of machines has radically transformed the nature of **productive activity** and **has left its mark on imagination, thoughts, and feelings of humans** throughout the ages.” (1997: 12).

28 Traducción nuestra de: “If we examine the changes in organization **accompanying the** industrial revolution, we find an increasing trend toward the bureaucratization and routinization of life generally. **Many self-employed family groups and skilled artisans gave up the autonomy of working in their homes and workshops to work on relatively unskilled jobs in factory settings.** At the same time, factory owners and their engineers realized that the efficient operation of their new machines **ultimately required major changes in the design and control of work.**” (1997: 15).

que las formas organizacionales aprendieron mucho de la milicia, la cual desde por lo menos la época de Federico el Grande de Prusia, que gobernó de 1740 a 1785, había emergido como un prototipo de organización de corte mecanicista, en mucho inspirada en las invenciones mecánicas de ese tiempo, que fascinaban al célebre genio militar. En total congruencia con estos argumentos, el autor dice lo siguiente, según nuestra traducción, en la que, como en citas anteriores, hemos escrito en negritas las discrepancias más importantes entre la versión del traductor de la obra y la nuestra:

El propósito de Federico el Grande era convertir su ejército en un **eficiente mecanismo** que operara mediante **piezas estandarizadas**. Los procedimientos de capacitación **permitían que estas piezas fueran forjadas a partir de casi cualquier materia prima**, permitiendo así a su vez que fueran fácilmente reemplazadas cuando fuera necesario, una característica esencial para operar en tiempos de guerra. **Para asegurarse de que su máquina militar funcionara bajo las órdenes de los oficiales, Federico de Prusia fomentó** el principio de que debía enseñarse a los hombres a temer más a sus oficiales que al enemigo.²⁹

Como se podrá apreciar a continuación, la traducción publicada, además de eliminar el énfasis en el carácter mecanicista de los objetivos del gran monarca, al hablar de sus deseos de transformar su ejército en un “eficiente *dinamismo*” en lugar de un “eficiente *mecanismo*”, distorsiona en otras partes el pensamiento de Morgan al grado de poner en su boca frases incoherentes:

La pretensión de Federico el Grande consistía en modelar un ejército como un **eficiente dinamismo** que funcionase por medio de **fracciones estandarizadas**. Los procedimientos de instrucción **permitieron que estas fracciones se forjaran casi a partir de materia prima**, permitiendo que las **fracciones** fueran fácilmente reemplazables cuando fuera necesario; una característica esencial en tiempos de guerra. **Esto aseguraba que su máquina militar operaba ordenadamente. Federico de Prusia fomentó** el principio de que a los hombres debía enseñarles a temer más a sus jefes que al enemigo (1998: 13).

Nuestro cuarto ejemplo del segundo capítulo del libro de Morgan también se encuentra en la sección sobre los orígenes de la organización mecanicista. Esta vez, entre otras tergiversaciones, el traductor suprime de un plumazo la división del trabajo como creación cultural, es decir, como invención no acreditable a una persona en particular, y la adjudica a Adam Smith, quien, como bien se sabe, sólo la estudió y ensalzó:

Durante el siglo XIX se hicieron numerosos intentos para promover y codificar las ideas [*i.e.*, ideas] que pudieran conducir a una eficiente organización y gestión del trabajo. **Por ejemplo, Adam Smith ideó la división de funciones, seguido en 1801 por Eli Whitney, en una demostración pública**

29 Traducción nuestra de: “Frederick’s aim was to shape the army into an **efficient mechanism** operating through means of **standardized parts**. Training procedures **allowed these parts to be forged from almost any raw material**, thus allowing the **parts** to be easily replaced when necessary, an essential characteristic for wartime operation. **To ensure that his military machine operated on command, Frederick fostered** the principle that the men must be taught to fear their officers more than the enemy.” (1997: 16).

de una producción en serie, mostrando el sistema para ensamblar los fusiles a partir de piezas intercambiables; y en 1832 Charles Babbage, inventor de una de las primitivas máquinas de calcular, publicó **un tratado abogando por la aplicación administrativa a la gestión y a la organización**, recalcando la importancia de la planificación y la división del trabajo (1998: 14).

Pero Morgan jamás expresó que el eminente economista escocés hubiera inventado la división del trabajo, ni menos que lo hubiera hecho en una demostración pública; ni tampoco escribió que Babbage propusiera la “aplicación administrativa a la gestión y a la organización”, frase cuya comprensión presenta varias dificultades: en primer lugar, no queda claro qué es lo que se aplicaría (¿será acaso la susodicha “división de funciones”?) En segundo término, en otras palabras, se está diciendo que se trata de una “aplicación *administrativa a la administración* y a la organización”, lo cual es una redundancia sin sentido. Pero veamos qué es lo que sí dijo Morgan, según nuestra traslación:

Durante el siglo XIX se hicieron numerosos intentos para codificar y promover las ideas que pudieran conducir a la eficiente organización y administración del trabajo. **Así, la apología de la división del trabajo hecha por Adam Smith fue seguida en 1801 por la demostración pública que realizó Eli Whitney de una producción en masa**, mostrando cómo podrían ensamblarse fusiles a partir de piezas intercambiables. En 1832, Charles Babbage, inventor de una de las primeras formas de computadora matemática, publicó **un tratado que abogaba por un enfoque científico de la organización y la administración** y que enfatizaba la importancia de la planeación y una apropiada división del trabajo.³⁰

El quinto ejemplo del capítulo dos de la obra de Morgan que emplearemos pertenece a otra sección, la dedicada al rol jugado por la corriente de la denominada administración científica en la mecanización de las organizaciones. En ella, el traductor tergiversa y hace confusa parte de la crítica de Morgan al taylorismo al escribir lo siguiente, en lo cual hemos insertado unos corchetes para indicar que ahí el traductor omitió varias palabras, dando lugar así a una de las frases incoherentes del párrafo:

Mientras a Taylor se le ve normalmente como el villano que creó la dirección científica, es importante **destacar** que en realidad sólo fue parte de un **amplísimo movimiento social que abarcó la vida mecanicista en general**. Por ejemplo, [...] **los encontramos actualmente en el campo de fútbol, en las pistas de atletismo, en los gimnasios, y donde podemos racionalizar y rutinizar la vida personal**. **Taylor aportó la voz** a un aspecto particular de la tendencia hacia la mecanización, especialización y burocratización que Max Weber vio como una **fuerza de potencia social, el taylorismo se ha impuesto típicamente en el mundo del trabajo**.

Las formas del taylorismo están impuestas en nosotros mismos al aprender y desarrollar tipos especiales de pensamiento y acción y de formación de nuestros cuerpos conforme a un ideal preconcebido. Bajo

30 Traducción nuestra de: “During the nineteenth century, a number of attempts were made to codify and promote the ideas that could lead to the efficient organization and management of work. **Thus Adam Smith’s praise of the division of labor was followed in 1801 by Eli Whitney’s public demonstration of mass production**, showing how guns could be assembled from piles of interchangeable parts. In 1832, Charles Babbage, inventor of one of the earliest forms of mathematical computer, published **a treatise advocating a scientific approach to organization and management** and emphasizing the importance of planning and an appropriate division of labor.” (1997: 16-17).

la influencia de la misma clase de mecanismo que ayudó a Taylor a hacerse tan poderoso, pensamos a menudo y nos tratamos a nosotros mismos como si fuéramos máquinas (1998: 22).

A continuación podemos leer lo que, según nuestra versión, realmente quiso decir Morgan:

Aunque Taylor a menudo es visto como el villano que creó la administración científica, es importante **darnos cuenta de** que en realidad sólo formó parte de **una tendencia social mucho más amplia que implicó la mecanización de la vida en general**. Por ejemplo, **los principios que fundamentan el taylorismo los encontramos actualmente en el campo de fútbol, en la pista de atletismo, en el gimnasio, y en la manera en que racionalizamos y rutinizamos nuestra vidas personales**. Taylor **hizo eco de** un aspecto particular de la tendencia hacia la mecanización, la especialización y la burocratización que Max Weber vio como una **fuerza social muy poderosa**. **El taylorismo fue impuesto típicamente a los trabajadores, pero muchos de nosotros imponemos formas de taylorismo a nosotros mismos al entrenarnos para desarrollar capacidades especializadas de pensamiento y acción y dar forma a nuestros cuerpos** para cumplir con ideales preconcebidos. Bajo la influencia de la misma clase de mecanismo **que ha contribuido a hacer al taylorismo tan poderoso**, a menudo pensamos acerca de nosotros y nos tratamos a nosotros mismos como si fuéramos máquinas.³¹

Para finalizar con los ejemplos provenientes del capítulo segundo, seleccionamos el siguiente en vista de que muestra la alteración de algunos rasgos definitorios fundamentales de uno de los conceptos más trascendentes de la obra: el de metáfora. De conformidad con la versión castellana, Morgan dice las siguientes barbaridades:

Las imágenes y metáforas solo [*i. e.*, sólo] crean un punto de vista parcial. **Nos incitaron a ver y comprender el mundo desde una perspectiva que nos desalentaría viéndola desde otra**. Esto es exactamente lo que ha sucedido en el curso del desarrollo **de las fórmulas mecanicistas de la organización**. **Para comprender una organización racional, procesos técnicos, imagería mecánica, se tiende a** relegar los aspectos humanos de la organización y pasar por alto el hecho de que **las tareas enfrentadas a la organización son más completas, inseguras y difíciles que aquellas que pueden realizarse con máquinas** (1998: 23).

En el párrafo anterior, justo al principio, con sólo sustituir erróneamente una conjunción “o” por una “y”, el traductor introduce una distorsión importante, puesto que implica que para Morgan las imágenes son diferentes a las metáforas, siendo que en realidad las considera sinónimas. Todas las insensateces del párrafo adquieren sentido cuando se traduce correctamente:

31 Traducción nuestra de: **“Although** Taylor is often seen as the villain who created scientific management, it is important **to realize** that he was really part **of a much broader social trend involving the mechanization of life generally**. **For example, the principles underlying Taylorism are now found on the football field and athletics track, in the gymnasium, and in the way we rationalize and routinize our personal lives**. Taylor **gave voice to** a particular aspect of the trend towards mechanization, specialization, and bureaucratization that Max Weber saw as **such a powerful social force**. **Taylorism was typically imposed on the workforce**. **But many of us impose forms of Taylorism on ourselves as we train and develop specialized capacities for thought and action and shape our bodies** to conform with preconceived ideals. Under the influence of the same kind of mechanism **that has helped make Taylorism so powerful**, we often think about and treat ourselves as if we were machines.” (1997: 25-26).

Las imágenes o metáforas crean sólo formas parciales de ver las cosas, **pues al motivarnos a ver y comprender el mundo desde una perspectiva nos disuaden de verlo desde otras.** Esto es exactamente lo que ha sucedido en el curso del desarrollo **de los enfoques mecanicistas de la organización.** **Al comprender la organización como un proceso racional, técnico, las imágenes mecanicistas tienden a** minimizar los aspectos humanos de la organización y a pasar por alto el hecho de que **las tareas que enfrentan las organizaciones son a menudo mucho más complejas, inciertas y difíciles que aquellas que pueden ser realizadas por casi todas las máquinas.**³²

Pasaremos muchísimas páginas plagadas de distorsiones del pensamiento de Morgan para arribar a una del antepenúltimo capítulo, titulado “La cara desagradable: las organizaciones como instrumentos de dominación”, una de cuyas secciones empieza a ser trastocada desde su título y sus primeros renglones, minando así las propias bases del apartado. Según el traductor, el título de la sección y sus primeras líneas rezan lo siguiente:

LAS POLÍTICAS ORGANIZACIONALES Y LAS ORGANIZACIONES RADICALIZADAS

La idea de que la organización usa y explota a sus empleados **nos lleva a estudiar tal grado de soporte que cuenta con importantes actitudes, creencias y prácticas.** En el Capítulo [sic] 6 nos referimos al “marco de referencia radical” creado sobre el principio de que las organizaciones son **fenómenos basados en clases caracterizadas por las [sic] profundamente enraizada división entre los intereses del trabajo y del capital** (1998: 284-285).

Pero Morgan no se dispone a hablar en esta sección de “políticas organizacionales”, como anuncia su título, sino de *la política* que tiene lugar al interior de las organizaciones y que, por supuesto, está vinculada a los fenómenos políticos de su entorno, que implican cuestiones tales como los conflictos de intereses entre las clases trabajadora y capitalista. Nótese que este error deriva de un “falso amigo”: *politics*, que en español significa *política*, en su acepción de actividad de quienes participan en los asuntos públicos, pero que hizo pensar al crédulo traductor que significa *políticas*, en su acepción de orientaciones o directrices que rigen la actuación de las personas en un asunto o campo determinado de las organizaciones. Además, por supuesto que Morgan tampoco dijo las incoherencias que el traductor plasmó en las dos primeras líneas de la sección. Lo que en verdad expresó el autor es:

LA POLÍTICA EN LAS ORGANIZACIONES Y LA ORGANIZACIÓN RADICALIZADA

La idea de que las organizaciones usan y explotan a sus empleados **cuenta con un gran apoyo y explica la razón de ser de importantes actitudes, creencias y prácticas del personal en muchas organizaciones.** En el capítulo 6 nos referimos al “marco de referencia radical” creado sobre el principio

32 Traducción nuestra de: “ORGANIZATIONAL POLITICS AND THE RADICALIZED ORGANIZATION. Images or metaphors only create partial ways of seeing, **for in encouraging us to see and understand the world from one perspective they discourage us from seeing it from others.** This is exactly what has happened in the course of developing **mechanistic approaches to organization. In understanding organization as a rational, technical process, mechanical imagery tends to** underplay the human aspects of organization and to overlook the fact that **the tasks facing organizations are often much more complex, uncertain, and difficult than those that can be performed by most machines.**” (1997: 27).

de que las organizaciones son fenómenos basados en clases sociales, **caracterizados por discordias profundamente enraizadas entre los intereses del capital y los del trabajo.**³³

Para concluir nuestro examen de las distorsiones del pensamiento de Morgan creadas por su pésimo traductor, apuntaremos que, entre las muchísimas más que produce, algunas se originan por la incorrecta, y a veces reiterada, traducción de los tecnicismos *matrix organization* (organización matricial) como “matriz de organización” (pp. 47 y 341), *contingency theory* (teoría de la contingencia) como “teoría de la dependencia” (pp. 38, 42, 43, 341 y otras), así como de las siguientes palabras del lenguaje ordinario: *workaholism* y *workaholic* (adicción al trabajo y adicto al trabajo, respectivamente), traducidas como “alcoholismo laboral” (pp. 283 y 284) y “alcohólico” (p. 284), respectivamente; y *vacancy* (vacante) trasladada como “vacaciones” (p. 23). Cabe destacar que en su intento por lograr que estos vocablos del lenguaje común mal traducidos encajen en el contexto, el traductor, recurre a ajustar forzada y erróneamente otras palabras a su versión, como, por ejemplo, traduciendo *work* (trabajo) como “alcohol” (p. 284), dando por resultado no sólo tergiversación de las ideas originales, sino además incoherencias.

7. ¿LAS DEFICIENCIAS DE TRADUCCIÓN COMO LAS EXPUESTAS OBSTRUYEN EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL?

Hemos sostenido que el conocimiento teórico se crea primordialmente a través del diálogo intersubjetivo que establecen entre sí, por medio del lenguaje escrito, los investigadores de las diversas comunidades científicas, y que esta comunicación se vale, de manera importante, de la traducción de la lengua en la que los estudiosos proponen a su comunidad nuevos pensamientos —sobre todo inglés, francés y alemán en lo que toca a las disciplinas organizacionales—, a otras lenguas, incluyendo el español. Por consiguiente, considerando las deficiencias de traducción de obras organizacionales que hemos develado, podríamos concluir ya que las anomalías de este tipo constituyen un obstáculo al avance del conocimiento teórico organizacional. No obstante, pueden surgir aún dos dudas antes de ratificar esta conclusión: 1) ¿las deficiencias encontradas en cinco obras son suficiente evidencia?; 2) la publicación de las traducciones suele demorar hasta años para aparecer y además los investigadores hispanoparlantes suelen conocer inglés y francés, por lo que pueden leer las nuevas obras en su lengua original, ¿cómo pueden entonces las incorrectas traducciones obstruir el desarrollo del conocimiento?

Con respecto a la primera duda, si bien es cierto que las evidencias que hemos ofrecido de la existencia de serias deficiencias en la traducción de obras importantes acerca de las organizaciones han sido extraídas de sólo una pequeña muestra de libros, también es verdad

³³ Traducción nuestra de: “The idea that organizations use and exploit their employees thus **commands a great deal of support and accounts for important attitudes, beliefs, and practices in many organizations.** In Chapter 6 we referred to the “radical frame of reference” built on the principle that organizations are class-based phenomena **characterized by deep-rooted divisions between the interests of capital and labor.**” (1997: 323).

que se trata de obras que han tenido una amplísima difusión, como lo demuestran los hechos, que detallamos en su oportunidad, de su traducción a otros idiomas y de sus sucesivas ediciones y/o reimpressiones (en algunos casos con tirajes sumamente cuantiosos); es decir, estamos ante libros que han ejercido una gran influencia, generalmente reconocida en los correspondientes medios académicos. En suma, se trata de obras realmente trascendentes; pero, además, de ninguna manera de casos aislados, sino más bien comunes. Lo aseveramos porque a pesar de no habernos propuesto aún la búsqueda de más libros deficientemente traducidos, nos hemos topado con ellos con relativa facilidad. Ofreceremos a continuación un breve ejemplo de cada una de las dos últimas traslaciones españolas defectuosas que hemos encontrado.³⁴

La de *The History of Management Thought*, de Claude S. George (1972), publicada en México como *Historia del pensamiento administrativo* (1974), está plagada de fallas importantes. Para no cansar al lector, sólo diremos que, a pesar de que no hemos realizado aún una comparación general de ambas versiones ni siquiera *passim*, sino únicamente de algunos de los pasajes bajo sospecha de haber sido malinterpretados, hemos confirmado la existencia de tergiversaciones, algunas de ellas muy graves, en al menos un pasaje de las páginas xv, 19, 43, 101, 104, 118, 119, 130, 149, 153, 158 y 208.³⁵ Ejemplos de ellas son las que contiene el siguiente pasaje conformado por dos párrafos. Las partes fallidas, subrayadas con negritas, son tan incomprensibles que si las presentáramos más aisladas pudieran hacer pensar al lector que su incomprensión quizá se deba a que están descontextualizadas; por ello hemos preferido transcribir completos ambos párrafos:

En este capítulo hemos tratado de clasificar a los diferentes autores en el campo de la administración por el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos autores expresan todas las facetas de una sola escuela, excluyendo a las otras. **Muchas otras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas.** En algunos casos un autor puede ciertamente ser clasificado tanto dentro de la escuela del comportamiento como dentro de la escuela del proceso administrativo. De todas maneras hemos identificado a las diferentes escuelas del pensamiento administrativo en cuanto a conceptos esenciales y principales exponentes.

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa, debido a ser relativamente reciente. En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de las obras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas. En algunos casos los estudiosos de la administración.** El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento (George: 149).

34 Podemos agregar a la lista de traducciones deficientes que hemos hallado otras que hemos detectado mucho más tiempo atrás que estas últimas pero que no son tan graves, sobre todo porque, al parecer (porque no las hemos examinado sistemáticamente en busca de tales incorrecciones), contienen sólo un número reducido de fallas; sin embargo, se trata de obras importantes. Una de ellas es *El comportamiento administrativo* de Simon (1982); otra, *Mintzberg y la dirección*, escrita por Henry Mintzberg (1991).

35 Cabe destacar que todas las fallas de traducción que hasta el momento hemos encontrado en la obra se repiten en su segunda edición (2005), puesto que conserva la misma traducción.

Según nuestra traducción, el traicionado autor realmente dijo:

En este capítulo hemos tratado de clasificar diversos autores del campo de la administración por el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos pensadores expresan todas las facetas de una escuela excluyendo a las otras. **Muchos de los escritos de los primeros autores los sitúan en dos o más escuelas.** De manera que, en algunos casos un pensador podría ciertamente ser clasificado como miembro tanto de la escuela del comportamiento como de la escuela del proceso administrativo. Sin embargo, hemos identificado las diferentes escuelas del pensamiento administrativo por sus conceptos esenciales y principales exponentes.

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa, debido a ser relativamente reciente. En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de la ciencia de la administración podría lógicamente abarcar a casi todos los académicos de la administración.** El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento.³⁶

Nuestro segundo y último ejemplo proviene del popular libro de Peters *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas* (1990), versión castellana de *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution* (1988). Tras cotejar passim, es decir, de manera no exhaustiva, únicamente una sección (la “P-8”, de catorce páginas), de un capítulo (IV) de ambas versiones, descubrimos innumerables errores (uno por lo menos en cada una de las páginas 458, 459, 461, 463, 464, 467, 468 y 470).³⁷ Aunque por lo general cada error que descubrimos involucra varias palabras incorrectas, el error del ejemplo que mostraremos se origina por la incorrecta traducción de sólo un término o tecnicismo; no obstante lo hemos escogido para mostrar como la malinterpretación de únicamente un término puede tergiversar una idea al grado de hacerla incomprensible. Así, según el traductor, Peters dice lo siguiente:

Hemos de:

-
- Elevar radicalmente el número de no-supervisores en relación al de supervisores —estableciendo **“controles de amplio radio”**— en primera línea (1990: 458).

Pero lo que en verdad escribió el autor es, de conformidad con nuestra traducción, lo siguiente:

Debemos:

- Elevar radicalmente el número de no supervisores en relación al de supervisores —estableciendo un **“tramo de control amplio”**— en la primera línea de la organización.³⁸

36 Traducción nuestra de: “An exception has been made of the quantitative school because of its relative newness. In view of its collective and eclectic nature, **the management science school might logically encompass virtually all management scholars.** The next chapter is devoted to this school thought.” (1972: 156).

37 Contabilizamos como un error no cada palabra equivocada, sino cada idea tergiversada, que por lo general comprende varias palabras, a veces un renglón.

38 Traducción nuestra de: “We must: • Establish a radically increased ratio of non-supervisors to supervisors —a **“wide span of control”**— at the organization’s front line.” (Peters, 1988: 424).

Examinemos ahora la segunda duda surgida en relación a nuestra conclusión sobre la obstrucción del avance del conocimiento organizacional interpuesta por las traducciones deficientes (“la publicación de las traducciones suele demorar hasta años para aparecer y además los investigadores hispanoparlantes suelen conocer inglés y francés, por lo que pueden leer las nuevas obras en su lengua original, ¿cómo pueden entonces las incorrectas traducciones obstruir el desarrollo del conocimiento?”). Efectivamente, las traducciones suelen aparecer con considerable retraso, pero ¿significa eso necesariamente que todos los investigadores leerán los textos en su lengua original? Consideramos que no. Aunque muchos seguramente sí lo harán, existen varias razones que suelen impedir que muchos otros lo hagan. En primer lugar, diversos factores pueden motivar que los estudiosos se dispongan a leer determinadas obras mucho después de que aparecen, por lo que es muy probable que para entonces ya estén traducidas. La proliferación de publicaciones sobre organizaciones —incluyendo, además de los libros, los artículos en revistas especializadas— es muy abundante y cada vez mayor. Día con día se incrementan los estudiosos que desde las más diversas extracciones disciplinares, perspectivas y naciones teorizan acerca del mundo organizacional. A sus publicaciones habría que agregar además las relativas a cuestiones metodológicas y a disciplinas afines que interesan al investigador organizacional. El alud de publicaciones se traduce en que es común que los investigadores no dispongan del tiempo suficiente para leer todo lo que interesa a su trabajo académico, por lo que se ven obligados a posponer la lectura de una serie de trabajos. Adicionalmente, también suele suceder que una obra no atraiga el interés del investigador sino hasta mucho después de haber aparecido; puede acontecer, por ejemplo, que en el momento de la nueva publicación las investigaciones del académico se relacionen poco o nada con ella, pero que mucho después el rumbo que éstas tomen pueden provocar que ahora sí sea pertinente a ellas dicha obra. En ambos casos que acabamos de exponer, si cuando el estudioso finalmente se dispone a leer un determinado libro aparecido tiempo atrás ya está disponible su traducción, es muy probable que opte por ella. ¿Por qué? Simplemente porque, para empezar, el acceso al libro traducido, tanto en las bibliotecas como en las librerías, es por lo general mucho más fácil que conseguir la obra en su lengua original. En segundo lugar, porque, a menos que tuviera plena conciencia de lo altamente tergiversadoras que pueden ser las traducciones, el lector promedio preferirá leer en su lengua natal.

Por otra parte, por supuesto no todos los libros que debe leer un investigador de lo organizacional son de reciente aparición; junto a éstos existe un sinnúmero de obras, algunas de ellas clásicas, que han sido publicadas muchos años atrás, a veces hace decenios, por lo que es altamente probable que cuando dicho académico se encuentre con ellas por vez primera, y las lea, se trate de traducciones, puesto que llegarán mucho más fácilmente a sus manos que las obras originales. Una evidencia de que esto suele ser así la encontramos en el hecho de que muy diversos investigadores mexicanos, algunos de ellos connotados, cuando citan dos de las obras cuyas traducciones defectuosas hemos exhibido refieren precisamente estas versiones, no las originales en inglés, lo cual muestra que leyeron los textos tergiversados. Así, por ejemplo, Ibarra Colado y Montaña Hirose (1987), Ibarra Colado (1991), López Brabila, Pérez Torres y de la Rosa Albuquerque (2004), López Brabila (2004) y Lozano Carrillo (2004) referencian la misma versión española de *Organización y burocracia*, de Mouzelis, que nosotros citamos, aunque

en diversas ediciones, traducción que existe desde 1967.³⁹ Asimismo, Montaña (1998), Montaña y Rendón (2000), Barba y Solís (1997), de la Rosa (2004), Solís (1994), Clark, Clegg e Ibarra (2000), Díaz (2004) y Cabello (2000) citan diferentes ediciones de la misma versión castellana de la obra de Morgan *Imágenes de la organización* que criticamos.⁴⁰

Unos ejemplos más podrían revelar algo adicional a favor de nuestra argumentación; para tenerlos, preguntamos a nuestros lectores ¿Si hubiera existido traducción al castellano de *Management and the Worker*, de Roethlisberger y Dickson, se hubieran preocupado por obtener la versión original? ¿No leyeron *El comportamiento administrativo*, de Simon, y *Administración industrial y general*, de Fayol, en sus respectivas traducciones al español? ¿Quiénes han leído *Economía y sociedad* de Weber en alemán? Para efectos de nuestra argumentación, no importa si las traducciones de estas últimas tres obras son buenas o no, ni el hecho de que una de ellas provenga del francés y otra del alemán, pues lo que estamos argumentando ahora es que diversas circunstancias suelen propiciar que leamos traducciones.

Un factor que viene a acentuar un tanto los efectos de las traducciones defectuosas es el hecho de que aún existan investigadores de habla castellana que no dominan por lo menos la comprensión del inglés o del francés escritos, lenguas fundamentales en la creación teórica organizacional. Por ello es muy relevante que en las universidades de América Latina no mengüe, sino que incluso se haga más rigurosa, la exigencia de contar con una buena comprensión de textos en dos lenguas extranjeras para obtener el grado de doctor, que es un paso muy importante en la formación de investigadores.

Claro está que las obstrucciones al avance del conocimiento a consecuencia de traducciones fallidas de que hemos hablado afectan a sólo una parte de la producción mundial del conocimiento teórico: la gestada por los hispanohablantes, que dista de ser la mayor. Sin embargo, de ninguna manera debe minimizarse su importancia, tanto por su valor intrínseco como por el hecho de que incluye a la investigación de nuestras realidades locales latinoamericanas, que normalmente no son estudiadas por los académicos del llamado primer mundo.

39 Casualmente, sin buscarla, recientemente encontramos una evidencia más de que, por lo menos en nuestro país, los investigadores organizacionales tienden a leer esta defectuosa traducción: a mediados de marzo de 2011, asistimos a una sesión de un seminario de teorías de la administración y la organización dedicada al análisis precisamente de esta obra de Mouzelis, con la participación de alrededor de quince investigadores de la Universidad Autónoma Metropolitana y de la Universidad Nacional Autónoma de México, en la que pudimos comprobar que todos los que la habían leído lo habían hecho en su versión castellana que hemos criticado ("Seminario Perspectivas de la Administración y la Organización contemporáneas", organizado por la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM y el Departamento de Administración de la UAM Azcapotzalco).

40 Sin embargo, debemos señalar que hemos encontrado que uno de los autores que acabamos de citar, Montaña, referencia en un trabajo (2000) la versión original inglesa del libro de Mouzelis. Aunque admitimos la posibilidad de que otros de los autores mexicanos arriba mencionados también conozcan dicha versión inglesa, y la del libro de Morgan, el hecho de que referencien las ediciones españolas, algunos de ellos incluso en más de un trabajo, es prueba irrefutable de que acudieron a tales versiones distorsionadas. Es más, el hecho de que a la fecha hayamos encontrado sólo una mención a la versión en inglés de una de las dos obras en cuestión entre tantos autores mexicanos que citan ambas, parece indicar que la gran mayoría de ellos sólo han leído las traducciones al castellano.

Ahora bien, a pesar de que los académicos de los países desarrollados no suelen enfocarse específicamente a las realidades latinoamericanas, es a todas luces claro que los investigadores de habla hispana, tanto los que se ocupan de problemas propios de las realidades de América Latina como los que abordan cuestiones de carácter más global, no deben ignorar a dichos colegas, asumiendo una posición autárquica hacia la producción de conocimiento en general proveniente del mundo más avanzado, por lo que las traducciones, las buenas traducciones, seguirán prestando servicios invaluableles a la difusión y desarrollo del conocimiento y las deficientes continuarán obstruyéndolo. Adoptar una postura autárquica como la mencionada, y prescindir de las traducciones, significaría que muchos —tanto en América Latina como en el mundo en general— no tuviéramos acceso a la fecha, por ejemplo, a las obras de Weber, ni de Marx, ni mucho menos a las de Aristóteles.

Con base en lo expuesto hasta aquí en el presente capítulo, podemos concluir que los investigadores hispano parlantes de las disciplinas organizacionales tienen ante sí un problema que no conviene de ninguna manera soslayar o subestimar. El escollo que las traslaciones del inglés al castellano malogradas significan para la difusión y el avance del conocimiento no es menor y se les presenta no sólo a quienes no tienen un dominio suficiente de la lengua inglesa, idioma predominante en dichas disciplinas, sino también a quienes aún poseyéndolo no tienen fácil acceso a las versiones originales en inglés de infinidad de libros —ni tienen idea de lo distorsionadoras que llegan a ser algunas traducciones— y consecuentemente tienen también que conformarse con leer sus traducciones. Ciertamente es que el problema, gracias a las enormes facilidades para acceder a revistas especializadas vía Internet, resulta menos grave para quienes conociendo *suficientemente bien* inglés y/o francés pueden recurrir a este medio, pero también es verdad que al menos en México estos académicos todavía no son todos y que además los libros, que en su mayor parte no están aún disponibles electrónicamente por la Web, siguen siendo los portadores de un sinnúmero de cuestiones importantes que no aparecen en dichas revistas.

Por otra parte, las distorsiones por traducciones erradas por lo general no son fácilmente visibles a primera vista, suelen presentarse subrepticamente, lo cual las hace aún más dañinas, pues nos comunican ideas supuestamente generadas por los autores que éstos jamás concibieron. Además, ¿en cuántas ocasiones, debido a fallas de traductores, habremos atribuido sin razón obscuridad o error a ciertos argumentos de pensadores, o limitaciones a nuestro intelecto para comprenderlos? ¿En cuántas más habremos logrado interpretar correctamente una idea de un investigador, a pesar de su fallida traducción, merced a un enorme empeño y tiempo de nuestra parte y al conocimiento de otros de sus trabajos? Hacemos votos porque el presente trabajo promueva en nuestros lectores una mayor cautela respecto a las traducciones de obras organizacionales, de manera que puedan sortear los escollos que las deficientes traducciones podrían interponer al incremento de sus conocimientos y al análisis de autores extranjeros, y con ello a los aportes que su propia labor investigativa pueda hacer al conocimiento de los fenómenos organizacionales.

8. HACIA TRADUCCIONES MÁS RIGUROSAS DE LAS OBRAS SOBRE ORGANIZACIONES: ¿QUÉ SE PUEDE HACER?

8.1. El rol de los traductores

Lo primero que tenemos que hacer para tratar de evitar que se continúen generando traducciones defectuosas de obras organizacionales es, obviamente, identificar sus causas más importantes y tomar las medidas conducentes para evitar que se repitan. La causa más evidente es la falta de preparación adecuada de los traductores a los que se ha encomendado la tarea, que es más compleja y delicada de lo que podría parecer a quienes jamás han pensado sobre el particular y a los que nunca han realizado traducción con fines académicos. Su tarea exige a los traductores poseer por lo menos cuatro cualidades *sine qua non* que por lo general no son debidamente evaluadas por las casas editoriales: 1) muy buen conocimiento de la disciplina, particularmente del área del texto por traducir; 2) muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida; 3) elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada; y 4) un gran sentido de responsabilidad académica. Examinemos cada una.

1) *Muy buen conocimiento de la disciplina, particularmente del área del texto por traducir.* El dominio de la disciplina por parte del traductor, y en particular del área de conocimiento en cuestión, es crucial, en virtud de que para trasladar un pensamiento a una lengua distinta de aquella en la que fue originalmente concebido es absolutamente indispensable, antes que nada, comprenderlo *a cabalidad*. En otras palabras, no se puede traducir *bien* lo que no se comprende. Y es que, como parece lógico y como lo han advertido diversos estudiosos del problema de la traducción (Gadamer, 1985: 346-348; Kuhn 2002: 37; Eco, 2008: 317-324; Quine, 1960), traducir implica, en alguna medida, interpretar.⁴¹ Es evidente que al no conocer la materia que se traduce se puede fácilmente malinterpretarla y, por ende, traducirla erróneamente. Es por ello que la principal y gran desventaja que tiene el empleo de traductores profesionales es precisamente su desconocimiento de la disciplina por traducir, y más particularmente del área de la misma en que se inscribe el texto en cuestión. Sin embargo, dichos profesionales ofrecen igualmente algunas ventajas derivadas de su especialización, razón por la cual debe aún evaluarse a fondo el papel que deberían desempeñar, aunque, en nuestra opinión, salvo que el traductor graduado como tal hubiera estudiado también la materia sobre la que versa el texto por traducir, debería fungir sólo como asesor del traductor, que debiera ser un académico que la domina.

Cierto es que *en sus niveles introductorios* el conocimiento acerca de las organizaciones puede ser comprendido aun por traductores que no posean estudios universitarios al respecto, como es el caso del conocimiento contenido en libros de texto introductorios, por ejemplo, a la administración, y es posible que ello aliente a dichos traductores y a sus editoriales a llevar a cabo traslaciones de obras organizacionales. Sin embargo, por desconocer el traductor la terminología correspondiente en el idioma de llegada, fácilmente caerá en el error de crear

41 Las opiniones al respecto de estos pensadores varían desde la de Quine, para quien traducción e interpretación son lo mismo (1960), y Gadamer, quien sostiene que "...cada traducción es al mismo tiempo una interpretación" (1985: 346), hasta la de Kuhn, que contradice la posición de Quine pero que acepta que la "...traducción a menudo o tal vez siempre implica al menos un pequeño componente interpretativo" (2002a: 17).

involuntariamente neologismos para trasladar a esta lengua conceptos para los que ya existen términos debidamente acuñados, a pesar de que hubiera comprendido bien las ideas en su lengua original (comprensión que podría darse, debido al nivel introductorio, aunque tampoco conozca la terminología especializada en dicho idioma). Dicha neología involuntaria, como ya mostramos, es, además de frecuente, propiciatoria de confusiones.

Por otra parte, tratándose de obras más profundas y más teóricas, la facilidad de su comprensión por traductores sin los conocimientos especializados respectivos disminuye notablemente y con ello las probabilidades de su correcta traducción. Esto es especialmente importante para nuestro propósito en virtud de que nuestro objeto de estudio está conformado por los obstáculos que interponen a la comunicación entre los estudiosos, y por ende al desarrollo del conocimiento, ciertos problemas del lenguaje *teórico* sobre las organizaciones. Adicionalmente, hay ciertos casos en los que circunstancias especiales hacen más difícil aún la traducción, acentuando así la exigencia del dominio de la materia correspondiente por el traductor. Tal es el caso de la traslación de obras varios decenios después de su publicación original, pues implica las dificultades propias de comprender el significado de los términos, los valores e ideas en su propio tiempo, dado que suelen cambiar con el transcurso del mismo.⁴² Si el traductor desconoce la evolución temporal de los conceptos y de las ideas implicadas en la obra, las interpretará fuera de su contexto histórico; en cambio, es de esperarse que un traductor que sí es especialista en el tema podrá comprender mucho mejor dicho contexto y por consiguiente el texto, por lo que estará en mucho mejores posibilidades de lograr una traducción satisfactoria que un traductor ajeno al área de conocimiento. Así, por ejemplo, hubieron de pasar por este tipo de circunstancias el traductor de *Principios de la administración científica*, de Taylor, publicada originalmente en inglés en 1911 y traducida al español cinco decenios más tarde, en 1961 (Taylor, 1969), así como el de *Administración industrial y general*, de Fayol, publicada por vez primera en francés en 1916 y trasladada a nuestra lengua hasta 1961 (Fayol, 1969). Y es que no podemos soslayar que, como expresa Ricoeur en el epígrafe del presente capítulo, "... son textos y no oraciones, no palabras, lo que nuestros textos quieren traducir. Y los textos a su vez forman parte de conjuntos culturales a través de los cuales se expresan visiones del mundo diferentes..." (2005: 63).

La necesidad de dominar el área de conocimiento en la que se inscribe la obra por traducir explica por qué los libros de medicina y los de química, por ejemplo, son invariablemente traducidos por médicos y químicos, respectivamente, y por qué la traducción de los libros más sobresalientes en otros campos disciplinarios —ciencias, humanidades y artes, incluyendo las más grandes obras de la humanidad— es usualmente encomendada por las editoriales serias a grandes maestros en el ámbito correspondiente. Así, por ejemplo, varias

42 Evidentemente, este tipo de dificultades tiende a incrementarse en la medida en que aumente la vejez del texto por traducir, pudiendo llegar a ser muy considerables. No es casual que, según el propio decir de Kuhn, su noción de incommensurabilidad emergió para él de sus intentos por comprender pasajes aparentemente carentes de sentido encontrados en textos científicos viejos, pasajes que habían sido considerados como evidencias de creencias equivocadas de sus autores. Kuhn concluyó que tales pasajes estaban siendo malinterpretados: la apariencia de no tener sentido podía ser removida al recobrar viejos significados de algunos de los términos involucrados, significados diferentes de los existentes subsecuentemente (Kuhn, 2002c: 91)

obras clásicas griegas, incluyendo *La Iliada*, fueron vertidas a nuestra lengua nada menos que por Alfonso Reyes; Julio Cortázar tradujo al castellano los cuentos de Edgar Allan Poe; y Jorge Luis Borges hizo lo propio con *Orlando* de Virginia Woolf. *La lógica de la investigación científica* de Popper fue traducida por el propio autor, de su lengua original, inglés, al alemán; *Demóstenes: la agonía de Grecia*, del destacado filósofo Jaeger, fue trasladada del inglés al español por el también distinguido filósofo Eduardo Nicol.⁴³ Pasando al territorio de las ciencias sociales, la variedad de las disciplinas implicadas en *Economía y sociedad*, de Max Weber, y la magnitud de la obra, propiciaron que la redacción de su versión española fuera encargada a un equipo de cinco reconocidos especialistas *ad hoc*, entre los que figuraron José Ferrater Mora, Eduardo García Máynez y José Medina Echavarría (*vid.* Medina Echavarría, 1983: XXII). Las mismas razones motivaron que la versión francesa fuera realizada por seis traductores bajo la dirección de dos de ellos (Weber, 1971). La traducción inglesa tanto de la misma obra como de *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, también de Weber, corrió asimismo a cargo de un académico sumamente destacado y de perfil adecuado para la tarea: Talcott Parsons.⁴⁴ Igualmente, la traducción al castellano de *Das Kapital (El capital)* editada por el Fondo de Cultura Económica fue comisionada a uno de tantos brillantes intelectuales españoles que el franquismo exiló a México: Wenceslao Roces, conocedor del marxismo. Si todos estos sobresalientes pensadores —científicos, filósofos o literatos—, como otros muchos, robaron tiempo a su investigación habitual o a su creación literaria para ocuparse de una tarea tan laboriosa como lo es la traducción, tuvieron que haberlo hecho total o principalmente por vocación, por coadyuvar al avance del conocimiento o a la difusión de la literatura.⁴⁵

Desafortunadamente, a diferencia de lo que sucede en otras disciplinas sociales y en las ciencias naturales, en las que las traducciones suelen encomendarse a académicos especializados en el área, en las disciplinas organizacionales frecuentemente la traducción al castellano de obras escritas originalmente en inglés es comisionada a académicos sin formación universitaria en ellas, tales como abogados (*e. g.*, *Principios de dirección de empresa* de Koontz y O' Donnell, 1961 e *Historia del pensamiento administrativo* de George, 1974), contadores públicos (*e. g.*, *Principios de administración* de Terry, 1971 y *Curso de administración moderna* de Koontz y O' Donnell, 1979), un “ex profesor adjunto de filosofía del derecho” (*Las funciones de los elementos dirigentes* de Barnard, 1959), economistas (*e. g.*, *Historia del pensamiento administrativo* de George, 1974)

43 La importancia concedida por los autores al trabajo de traducción de su propia obra destaca por dos hechos: primero, que en ocasiones ellos mismos emprenden el laborioso esfuerzo de realizarla, en segundo lugar, ocasionalmente expresan en su obra traducida un reconocimiento especial, personalizado, al traductor correspondiente. Por ejemplo, W. Jaeger dedica varias líneas de su prefacio a agradecer muy cumplidamente a Eduardo Nicol por el “excelente trabajo” realizado en la traducción de su *Demóstenes*.

44 Aunque debemos precisar que la traducción al inglés de la primera parte de *Economía y sociedad* fue realizada por dos traductores: A. M. Henderson y Parsons.

45 Entre los otros muchos grandes intelectuales que han brillado como traductores, dedicando buena parte de su escaso tiempo a la tarea, figuran Goethe, Von Humboldt, Walter Benjamin (Ricoeur, 2005: 46) y León Felipe, así como el propio Ricoeur, quien, por cierto, para su segunda tesis doctoral culminó la traslación al francés de *Ideen I*, de Husserl, iniciando así una larga carrera como traductor (Wilson, 2005: 9). Además de su labor de traducción, Benjamin escribió un ensayo acerca del rol del traductor de obras literarias (1971).

y traductores profesionales (e. g., *Administración: una perspectiva global* de Koontz y Weihrich, 1998 y 2003), con las consecuencias deplorables ya mostradas.

2) *Muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida*. Es evidente por sí misma la exigencia de que el traductor posea muy buen nivel de comprensión de textos en general en la lengua desde la que se traduce. Lo que para muchos no parece tan evidente, y por ende a menudo se descuida, es que dicha comprensión implica el entender la terminología especializada correspondiente en esa lengua, lo que a su vez conlleva la necesidad de comprender la materia del texto por traducir, requerimiento que acabamos justamente de analizar por separado.

Por supuesto que el hecho de que el traductor tenga dificultades para comprender oralmente la lengua de partida, o para hablarla, o incluso para ambas cosas, no es impedimento para que pueda realizar su labor con eficacia.

3) *Elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada*. Si se comprende muy bien el texto por traducir pero no se tiene la competencia necesaria para expresarlo con claridad en la lengua receptora se puede malograr la traslación. Pero para lograr tal claridad no basta con poseer la capacidad de redactar bien en la lengua de llegada, sino que es importante además poner especial empeño en no dejarse llevar involuntariamente por las formas de construcción gramatical de la lengua de partida. Expliquémonos. Lo que puede suceder con facilidad es que, una vez que se está inmerso en el proceso de traducción, después de estar leyendo constantemente párrafo tras párrafo en el idioma de partida, el traductor caiga sin darse cuenta en seguir la lógica de la construcción de esta lengua al redactar en la otra, dando por resultado construcciones gramaticales híbridas de difícil lectura. Esto por supuesto puede darse a pesar de que el traductor hubiese comprendido íntegramente el texto original. Una de las medidas que hemos tomado para tratar de evitar esta falla cuando hemos realizado trabajo de traducción es dejar pasar un cierto tiempo —a veces unos minutos, a veces unas horas— entre la lectura en la lengua de origen de un cierto pasaje y la revisión autocrítica de la traducción que hemos escrito del mismo, con el objeto de “descontaminarnos” de las estructuras gramaticales de la lengua original y poder así pensar de nuevo en nuestro idioma, el de llegada, sin influencia del extranjero. Llevar a cabo una revisión autocrítica de toda nuestra versión española hasta haberla concluido es otra alternativa, aunque, evidentemente, mucho más laboriosa y no siempre indispensable.

El pulido del lenguaje de una traducción, al igual que el de cualquier trabajo de investigación, no es una tarea que deba efectuarse por meras razones de elegancia literaria sino por estrictas razones metódicas, porque tiene efectos positivos o negativos sobre el conocimiento mismo. El esmero para lograr un lenguaje nítido y, sobre todo, fiel al texto original, debe incluir el poner atención a la consistencia en general y en particular a la que debe haber en el uso de los términos científico-técnicos, ya sean acuñados previamente o neologismos que se vio precisado a crear el traductor. Por ello, por todo lo que implica el cuidado de la lengua receptora, es aconsejable tener presente el siguiente pensamiento de Ricoeur: “La experiencia de la traducción... demuestra que la frase no es un mosaico sino un organismo; traducir es inventar una constelación idéntica en la que cada palabra recibe el apoyo de todas las demás y saca el mayor partido posible de la totalidad de la lengua.” (2001: 109).

4) *Gran sentido de responsabilidad académica*. Esta cualidad, que usualmente se finca en una vocación por la verdad, debe ser lo suficientemente firme como para impedir que el traductor desfallezca cuando tenga que emprender laboriosas indagaciones en muy diversas fuentes, ya sean respecto a las dos lenguas en cuestión o al área de conocimiento del asunto traducido, con el fin de lograr una correcta traducción de una frase o hasta de un solo término que ofrezca una dificultad especial y cuya desatinada traducción pudiera tergiversar una idea importante o incluso la esencia misma del libro. Asimismo, dicha vocación impediría que un traductor que no comprendiera el texto que se le ofrece para traducir aceptara finalmente el encargo.

La vocación por la verdad a que nos hemos referido es la misma cualidad *sine qua non* que tienen los investigadores serios, la que los mueve a desarrollar su trabajo con honestidad intelectual, anteponiéndola a cualquier otro interés. Se trata de una actitud que no se encuentra muy fácilmente y que al ser poseída por los genuinos investigadores inclina aún más la balanza a favor de que sean éstos los que preferentemente se ocupen de la traducción de obras teóricas sobre las organizaciones, ya que es entre ellos que generalmente se encontrarán los académicos que cumplan el primer requerimiento que hemos propuesto: tener muy buen conocimiento de la disciplina, particularmente del área del texto por traducir.

Las traducciones que analizamos críticamente en secciones previas muestran con claridad que, por lo menos para ellas, las editoriales no tuvieron el cuidado de seleccionar debidamente a traductores que cumplieran los cuatro requerimientos que hemos considerado indispensables.⁴⁶ Algunos de ellos denotan tener un nivel aceptable de conocimientos de las dos lenguas implicadas, como frecuentemente es el caso de los traductores profesionales, pero no tienen los conocimientos propios del campo en el que se inscribe la obra, la mayoría de las veces por no tener los estudios formales correspondientes. Un ejemplo, adicional a los apuntados páginas atrás, es el caso de las diversas versiones españolas que analizamos correspondientes a las sucesivas ediciones de *Principles of Management* de Koontz y O' Donnell: tres de los once traductores aparecen acreditados como “traductor profesional”, uno como contador público y los siete restantes sin especificar su profesión; sin embargo, se podría suponer que dos de estos últimos tienen estudios de una carrera afín, a juzgar por las instituciones de su filiación académica (ver tabla 2). De manera que, en conclusión, aún presumiendo que dos de los siete traductores cuya profesión no se especifica tuvieran estudios adecuados, son nueve, la mayoría, los que no los tienen. En otros casos, el traductor sí cuenta con la formación pertinente a la disciplina objeto de la traducción —aunque aún estaría por verse si está actualizado específicamente en el área académica respectiva—, pero su dominio del inglés y/o del español dista mucho de ser suficiente, como lo evidencian los errores que cometieron y que mostramos en el análisis que hemos presentado.

46 La selección de los traductores por parte de las editoras de obras organizacionales pareciera ser un asunto un tanto sujeto al azar y por ende a la buena fortuna. De las tres editoras en que hace muchos años, en distintas épocas, fueron aceptados nuestros servicios de traducción, sólo en una nos requirieron presentar una prueba de nuestras capacidades al respecto: traducir en casa una página del libro de cuya traslación nos encargaríamos. A los cerca de diez colegas traductores y/o revisores técnicos de traducción que conocemos jamás les han realizado prueba alguna. Asimismo, algunas empresas editoras conceden tan poca importancia al trabajo de los traductores que muchas veces ni siquiera mencionan el nombre del traductor, por ejemplo: *Imágenes de la organización*, de Morgan (1998) y *Del caos a la excelencia* (1990), de Peters.

Finalmente, antes de que pasemos a examinar el rol que juegan los revisores técnicos, conviene reiterar que aun cuando nuestro objeto de estudio específico es la traslación de la lengua inglesa a la española de obras organizacionales, buena parte de lo que hemos argumentado es aplicable a la traducción en general, sin distinción de idiomas, con la evidente excepción de las secciones que dedicamos al análisis de la traducción del inglés al español de cinco libros. Es decir, tergiversaciones del pensamiento de los autores traducidos como las que hemos develado pueden ciertamente producirse también en la traducción de obras organizacionales originalmente escritas en otras lenguas, como francés y alemán. Así, *las cualidades que hemos señalado que debe poseer el buen traductor no debieran considerarse exigibles sólo al traductor del inglés al español, sino al de cualquier lengua*. Pero consideramos que si las empresas editoras de obras sobre las organizaciones no han puesto el debido cuidado en las traducciones desde el inglés, no vemos porque sí habrían de ponerlo cuando se requiera traducir una obra del francés o del alemán. Por el contrario, es de esperarse que, entre más “rara” les resulte la lengua extranjera, más fácilmente encomendarán su traducción a cualquier persona que acepte el trabajo, aunque no satisfaga los requerimientos que hemos señalado, como podría ser un traductor profesional que no conoce la materia por traducir.

8.2. El rol de los revisores técnicos

Varias de las mismas traslaciones previamente examinadas, y muchísimas más que han sido publicadas en la esfera de nuestras disciplinas, muestran igualmente que de unas décadas a la fecha ha crecido la tendencia en el ámbito de las editoriales que se ocupan de ellas a encomendar a “revisores técnicos” su supervisión y corrección. Sin embargo, no todos ellos han cumplido su papel de manera satisfactoria; de haberlo hecho, hubieran sido corregidas por el respectivo revisor técnico, por ejemplo, las múltiples equivocaciones que señalamos en la sexta edición de la obra analizada de Koontz y O’Donnell. Asimismo, el revisor de la traducción de *Principios de administración* de Terry editada en 1971, no hubiera pasado por alto el craso, muy trascendente y reiterado error de traducir *actuating* como *ejecución*, como comentamos en la sección dedicada a tal yerro. Y, en todo caso, el revisor técnico que sustituyó al de 1971 para la edición de 1985 de la misma obra hubiera atrapado y eliminado al prófugo error, sin embargo, lo conservó, lo cual haría sospechar aun al menos suspicaz que el segundo revisor únicamente aportó su nombre, puesto que, recordemos, se trata de una tergiversación fácil de detectar dado que Terry explicita en la obra las razones (incluyendo el significado de *actuating*) que lo llevaron a utilizar este término.

En verdad, todo parece indicar que el préstamo de nombres para aparecer como revisores técnicos es una práctica común, derivada del interés comercial de las editoriales de aparentar que se ha cuidado mucho la calidad de las traducciones. Ello explicaría, al menos parcialmente, que en algunas ediciones aparezca una larga lista de supuestos revisores de la traslación. Por ejemplo, el listado es de seis en la edición de 1998 de *Administración: una perspectiva global*, de Koontz y Weihrich; asimismo, en *Historia del pensamiento administrativo* (George, 1974) se da crédito a cuatro “asesores técnicos” —el primero de ellos Licenciado en Filosofía y Letras— y un “asesor lingüístico”, profesor de filología española. En este caso, lo que hace pensar que todos estos asesores son sólo prestanombres es el hecho de que la versión española adolece de serias fallas tanto en su fondo (es decir, en su contenido “técnico”) como en su

forma (o sea, en su lenguaje empleado para expresar lo técnico), aunque ambos aspectos son a veces difícilmente distinguibles entre sí. Es más, podemos aseverar que, paradójicamente, la deficiente traducción de esta obra se distingue de las demás aquí analizadas porque sus deficiencias en el uso de la lengua castellana son mayores, siendo que se trata de la única que es avalada por un asesor lingüístico.

Dos razones más nos llevan a considerar que a menudo los revisores técnicos no cumplen por completo con la responsabilidad que se les encomienda. En primer término, las empresas editoras no suelen cerciorarse de su dominio del idioma de partida: no acostumbran realizarles examen alguno para evaluarlo o bien solicitarles algún comprobante que avale su nivel de conocimiento de dicha lengua. La tradición ha establecido que tal labor se encomiende sólo a distinguidos académicos, dado que son los que debieran avalar, con la sola mención de su nombre y/o de sus grados, cargos y filiación académicos, la calidad de la traducción; se trataría, pues, de profesores de cuya sapiencia no se debiera tener duda. Además, en algunos casos, sobre todo cuando se trata de la primera vez, el único pago que recibe a cambio el revisor es el crédito que se le da en la publicación por su encargo, por consiguiente, no se puede ser del todo exigente con él. Dadas las razones apuntadas, no nos sorprende que conozcamos a varios revisores que no son bilingües. Si los revisores de traslaciones del inglés al español no tienen un buen conocimiento del inglés, ¿cómo pueden realizar su labor, sin poder comparar, por no entenderla, la versión original con la española?

La segunda razón adicional con base en la cual pensamos que a menudo los revisores no desempeñan satisfactoriamente su comisión es que, cuando el trabajo es encargado a varios de ellos para una misma obra, lo lógico sería que existiera algún tipo de coordinación general entre ellos para unificar ciertos criterios mínimos y lograr consistencia (tales como la traducción de ciertos términos, incluyendo la que implique la creación de neologismos y la de los sinónimos, la traducción de siglas, etc.), así como para evitar, por ejemplo, que algo modificado por uno fuera a ser corregido de nuevo por otro. Sin embargo, esta coordinación es, hasta donde sabemos, inexistente. En cambio, una coordinación de este tipo, pero entre traductores, se llega a dar en editoriales serias, y por lo general en disciplinas no organizacionales, cuando se requieren de varios de aquéllos para trasladar una misma obra. Así, por ejemplo, dos de los seis traductores de la obra weberiana *Wirtschaft und Gesellschaft (Economía y sociedad)* al francés se hicieron cargo de dicha tarea (Weber, 1971).

Por lo concerniente a los revisores que cumplen su cometido con gran eficiencia y sentido ético —quienes casi siempre han efectuado antes traducciones o incluso las llevan a cabo todavía—, opinamos que las compañías editoras deberían aprovecharlos plenamente encargándoles únicamente traducciones, en las que obviamente el revisor técnico saldría sobrando. Por ello, incrementar los honorarios para tales traducciones parecería lo más justo y viable; no obstante, es probable que, a pesar de la mayor paga, algunos de esos revisores técnicos excepcionales no aceptarían realizar traducciones sino sólo revisiones, en virtud del mayor tiempo que exigen las primeras. Igualmente, se podrían aumentar los estipendios de los muy buenos traductores, ya probados, que realizaran traslaciones que, en vista de su calidad, no requirieran ser revisadas

Está claro que los traductores *ad hoc*, como los eminentes intelectuales-traductores de que dimos ejemplos en la introducción del capítulo, no requieren de revisores técnicos, pero ello no significa que estemos sugiriendo que todas las traducciones fueran realizadas por académicos de la talla de dichos intelectuales. Esto, aunque obviamente muy deseable, sería punto menos que imposible y resultaría contraproducente: al no existir suficientes traductores de tal nivel dispuestos a aceptar la demandante encomienda, se produciría un eterno déficit de traducciones. Pero, dado que existen traductores que a pesar de no estar a la altura de tan extraordinarios académicos podrían llevar a cabo traslaciones de tal calidad que no requirieran de la figura del revisor técnico, entonces ¿por qué optar por supervisar y enmendar una deficiente traducción, en lugar de procurar la realización de una que no lo necesite? ¿Por qué seguir recurriendo a revisores técnicos a sabiendas de que a menudo sólo lo son nominalmente? La respuesta ha estado hasta ahora, nos parece, en la combinación de dos factores principales: 1) una falta de conciencia generalizada, tanto entre los editores como entre los académicos, de la existencia de traducciones tan fallidas, y 2) los intereses comerciales de algunas casas editoras, para las que aparentemente resulta menos costoso no preocuparse seriamente del nivel académico de las traducciones, a la vez que es redituable aparentar que tal nivel es algo que cuidan debidamente. A este respecto, consideramos que aunque los intereses económicos de las editoriales son plenamente legítimos, no deberían obrar en contra de los intereses de los lectores, sus clientes, gracias a los cuales aquéllas existen. En todo caso, creemos que, tratándose de la traslación de obras organizacionales, la figura y el rol de los revisores técnicos debe ser evaluada aún con mayor detenimiento para determinar su desaparición o su reforma; al hacerlo, debiéramos preguntarnos ¿por qué será que las traducciones de obras de otras disciplinas, como, por ejemplo, economía, filosofía, química y medicina, no suelen requerir de tal figura?

8.3. El rol de los correctores de estilo

Con sorprendente frecuencia hemos escuchado académicos que son de la opinión de que no importa mucho si el investigador o el traductor no redactan con propiedad, puesto que ahí están los llamados “correctores de estilo” para enmendar su pobre manejo del idioma.⁴⁷ Quienes así piensan suelen esperar que una vez que entregan un trabajo al corrector éste se encargue por completo de llevar a cabo las enmiendas necesarias sin que tenga que intervenir de nuevo para nada el autor de la obra o de la traducción, dejando por lo tanto listo el texto para su remisión a la imprenta. Por supuesto esta postura dista mucho de ser adecuada. Es evidente que quienes la asumen no otorgan ni al lenguaje ni al rigor en la investigación la importancia que merecen. Aunque el investigador posea un buen dominio de la lengua en que escribe su propia obra o una traducción, como debería tener todo académico, puede venirle muy bien a la claridad de su trabajo escrito —y por lo tanto a su rigor— su revisión y corrección sintácticas, pero ello no significa que sea conveniente delegar por completo la responsabilidad de la corrección del texto al corrector. Por muy competente que éste sea, siempre existirá la posibilidad de que, debido a que no es conocedor de la materia científica de que se trate, al introducir modificaciones al texto,

47 Consideramos que el título “corrector de estilo” viene siendo en la mayoría de los casos un eufemismo para referirse no a quien corrige un escrito para preservar a lo largo del mismo un cierto “estilo” literario, sino a quien corrige su sintaxis e, incluso su ortografía, para hacerlo más fácilmente comprensible.

tergiversar ideas del escritor. De hecho, con base en la experiencia que hemos ganado en nuestra propia labor investigativa, en la dirección de un centro de investigación y en la dirección de una revista arbitrada internacionalmente, podemos aseverar que dicha posibilidad se convierte muy a menudo en realidad. Es muy común, por ejemplo, que los revisores no se percaten de que cierto vocablo que se repite mucho en un determinado texto no es del lenguaje ordinario sino un término especializado o tecnicismo de una disciplina, razón por la cual es permitido emplear siempre ese mismo término para referirse a un concepto aunque se repita muchas veces en el escrito. Al no saberlo, en aras de lograr un lenguaje más elegante, rico en vocabulario, los revisores tienden a substituir dicho término por otros del lenguaje común que suponen erróneamente que son sus sinónimos. Al hacerlo, en el mejor de los casos crean involuntaria e injustificadamente neologismos que se agregan como “sinónimos nacientes” a los tecnicismos que ya estaban debidamente acuñados, generando el tipo de confusiones que analizamos en capítulos previos; en el peor de los casos, provocan incompreensión en los lectores, quienes no entienden el texto por no darse cuenta de que los vocablos del lenguaje común con los cuales el revisor substituyó un tecnicismo se están pretendiendo usar como sinónimos de éste.

Es preciso destacar que a este tipo de tergiversaciones los correctores pueden añadir otras de igual o mayor gravedad, a veces con el simple suprimir, agregar o cambiar signos de puntuación, a menos que éstos sean a su vez, paradójicamente, corregidos por los escritores con el apoyo del corrector.

En vista de lo expuesto, consideramos que debe existir siempre un diálogo entre el corrector y quien escribe su propio trabajo o una traducción, en el que el primero someta las modificaciones que considere pertinentes a la consideración del segundo, y, de ser necesario, le resuelva dudas y lo aconseje. Esto implica que es el escritor quien debe tener la última palabra. Por ello, podemos decir que el “corrector de estilo” debe ser un asesor más que un corrector. En verdad, este diálogo corrector-escritor puede convertirse, a lo largo del tiempo, en un medio auxiliar para el mejoramiento del empleo del lenguaje por el investigador, lo cual no es poca cosa si recordamos que, como hemos argumentado, el lenguaje está indisolublemente unido al pensamiento; es, como dijera Peirce, la esencia misma del buen pensamiento, lo que lo convierte en un instrumento imprescindible del método o métodos de la ciencia, y de una trascendencia tal que cuando es defectuoso obstruye la lógica articulación de las ideas y por ende el avance del conocimiento.

8.4. Comentarios finales

Mientras las casas editoras no se ocupen de la problemática que hemos expuesto a lo largo de esta octava sección y los traductores y revisores técnicos ineficientes no asuman plenamente la gran responsabilidad que les corresponde, de la cual algunos probablemente no tienen clara conciencia, seguirán apareciendo aquí y allá traducciones que alteren substancialmente lo realmente escrito por los autores. Es de esperarse que las editoriales tomarán cartas en el asunto sólo si ello favorece sus intereses comerciales. Para favorecerlos, suelen cultivar sus relaciones con los académicos y las instituciones de educación superior, en vista de que solemos ser promotores naturales de sus productos. Es por ello que la presión que ambos podamos ejercer a fin de que dichas empresas se ocupen de los problemas mencionados

pudiera lograr algún avance en su solución. Como no se ha generado tal presión ni es fácil que se geste, por lo pronto no nos queda más camino que recomendar a los lectores de traslaciones de obras organizacionales que procuren recurrir a las versiones originales y que si no tienen los suficientes conocimientos en la lengua correspondiente, se esfuercen por lograrlos. Es indudable que se verán justamente recompensados por ello en múltiples facetas de su labor académica, con mayor razón si ésta es la investigación.

TABLA 1. TRADUCCIONES DIVERGENTES DE TRES TÉRMINOS EN DIVERSAS EDICIONES EN ESPAÑOL DE LA OBRA PUBLICADA ORIGINALMENTE POR KOONTZ Y O'DONNELL CON EL TÍTULO PRINCIPLES OF MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF MANAGERIAL FUNCTIONS, Y EDITADA SUCESSIVAMENTE CON VARIACIONES DE COAUTOR Y DE TÍTULO

| EDICIÓN EN ESPAÑOL | TRADUCCIONES DE LOS TÉRMINOS | | | |
|---------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | SPAN OF CONTROL (traducción correcta: tramo de control) | SPAN OF MANAGEMENT (traducción correcta: tramo de administración) | STAFFING (traducción correcta: integración de personal) | |
| 2 ^a (1961) | 1) alcance del control (p. 65) | 1) alcance de la dirección (p. 65) | 1) formación de los cuadros (pp. 315 y ss.) | |
| 3 ^a (1970) | 1) área de control (p. 244) | 1) área de la administración (pp. 244 y 245) | 1) desarrollo del personal (pp. 8, 12, 56, 431 y ss.) | |
| 4 ^a (1972) | 1) área de control | 1) área de la administración | 1) desarrollo del personal | |
| 5 ^a (1977) | 1) área de control (p. 260) | 1) amplitud de comando de la administración (p. 260). 2) área de la administración (pp. 260 y 271) 3) amplitud de comando (p. 260) 4) magnitud de supervisión (p. 262) 5) área de supervisión (p. 262) 6) amplitud de supervisión (pp. 262, 263 y 276) 7) amplitud de la administración (pp. 270 y 271) 8) amplitud de supervisión de la administración (p. 276). | 1) personal (p. VII) 2) <i>staffing</i> (pp. 48, 51 y 55) 3) "dotación de personal (<i>staffing</i>)" (pp. 437-441 y 456-457) 4) "llenar posiciones (<i>staffing</i>)" (p. 437) 5) "nombramiento de personal (<i>staffing</i>)" (p.1) | |
| 6 ^a (1979) | 1) tramo del control (pp. 308, 321) | 1) área de mando (pp. 308, 309, 311 y ss.) 2) amplitud de mando (p. 309) 3) tamaño de los equipos administrativos (p. 311, varias veces) | 1) integración (pp. viii, 78, 80, 499 y ss.) 2) integración de los recursos humanos (p. 80) | |
| 10 ^a (1994) | 1) tramo de control (p. 246) | 1) tramo de administración (pp. 246 y ss.) | 1) integración de personal (pp. 4, 20-23, 353 y ss.) | |
| 11 ^a (1998) | 1) tramo de control (p. 248) | 1) tramo de administración (pp. 248, 249, 250 y 252) 2) tramo de organización (p. 263) | 1) integración de personal (pp. 6, 7, 33, 36, 378 y ss.) | |
| 12 ^a (2003) | 1) tramo de control (p. 244) | 1) tramo de administración (pp. 244 y ss.) | 1) integración de personal (pp. 7, 23, 26, 32, 33, 360 y ss.) | |
| TOTAL | 3 términos diferentes (2 erróneos) | 14 términos diferentes (13 erróneos) | 9 términos diferentes (7 erróneos), más el uso del término <i>staffing</i> sin traducir | |

TABLA 2. CAMBIOS DE TRADUCTORES A LO LARGO DE DIVERSAS EDICIONES EN ESPAÑOL DE LA OBRA PUBLICADA ORIGINALMENTE POR KOONTZ Y O'DONNELL CON EL TÍTULO PRINCIPLES OF MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF MANAGERIAL FUNCTIONS, Y EDITADA SUCESIVAMENTE CON VARIACIONES DE COAUTOR Y DE TÍTULO

| EDICIÓN EN ESPAÑOL | AUTORES | TÍTULO | T R A D U C T O R E S | | | | REVISOR TÉCNICO DE TRAD. |
|--------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------|
| | | | NOMBRE | PROFESIÓN | FILIACIÓN ACADÉMICA* | | |
| 2ª (1961) | H. Koontz y C. O'Donnell | <i>Principios de dirección de empresas: un análisis de las funciones directivas</i> | Rafael Cremades Cepa | Licenciado en Derecho y Filosofía y Letras | No especificada | Sí | |
| 3ª (1970) | H. Koontz y C. O'Donnell | <i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i> | Ignacio Pérez Salgado | No especificada | Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de Concepción, Chile | No | |
| 4ª (1972) | H. Koontz y C. O'Donnell | <i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i> | Ignacio Pérez Salgado | No especificada | Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de Concepción, Chile | No | |
| 5ª (1977) | H. Koontz y C. O'Donnell | <i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i> | Giovanni Ciardelli Fadul | No especificada | Universidad de los Andes y Universidad de Minnesota* | No | |
| | | | Gabriel Ochoa Acevedo | No especificada | EAFIT, Medellín e ITESM Monterrey, México* | | |
| | | | Jaime Rodríguez Rodrí-guez Atala Caamaño de Burgos | No especificada | Universidad de los Andes y University of Illinois* Cambridge University | | |
| 6ª (1979) | H. Koontz y C. O'Donnell | <i>Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas</i> | Jaime Gómez Mont Araya | Contador Público | Escuela de Contaduría, Universidad Iberoamericana y A P S M, Estudios Superiores México.* | Sí | |
| 10ª (1994) | H. Koontz y H. Wehrich | <i>Administración: una perspectiva global</i> | Julio Coro Pando | No especificada | No especificada | Sí | |
| 11ª (1998) | H. Koontz y H. Wehrich | <i>Administración: una perspectiva global</i> | Enrique Mercado González | Traductor Profesional | No especificada | Sí | |
| 12ª (2003) | H. Koontz y H. Wehrich | <i>Administración: una perspectiva global</i> | Enrique Palos Báez | Traductor Profesional | No especificada | Sí | |
| | | | Francisco J. Dávila Martínez | Traductor Profesional | No especificada | | |

* Al parecer, en los casos que hemos señalado en esta columna con un asterisco una de las dos instituciones anotadas (probablemente la segunda) no es la universidad a la que está adscrito el traductor, sino que se trata de donde quizás realizó estudios de posgrado, ya que la lejanía geográfica que las separa impediría que estuviera adscrito a ambos centros educativos a la vez.

Referencias

- ALBERS, Henry H. y Lowell Schoer (1966), *Programmed Organization and Management Principles*, New York: John Wiley and Sons, 115 pp.
- (1976), *Principios de organización y dirección. Texto programado*, 3ª reimpresión de la 1ª ed., México: Limusa, 115 pp.
- ANZIZU, José M. de (ed.) (1975), *Las funciones directivas*, Barcelona: Labor.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Gutiérrez Rodilla, 1998), “Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas”, *Medicina Española*, 79: 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1959), *Las funciones de los elementos dirigentes*, trad. Francisco F. Jardon Santa Eulalia, Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 371 pp.
- (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1ª ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- BENJAMIN, Walter (1971), “La tarea del traductor”, en Walter Benjamin, *Angelus novus*, Barcelona: Edhasa.
- CABELLO CHÁVEZ, Adalberto (2000), “Análisis organizacional: uso de la metáfora frente a la complejidad”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 53-62.
- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), “Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica”, *Denarius. Revista de economía y administración*, No. 1, julio, 2000, pp. 121-158.
- CHIAVENATO, Idalberto (1992), *Introducción a la teoría general de la administración (Introdução a teoria geral da administração, 1976)*, 3ª ed. (2ª en español), tr. Luis O. Rodríguez Acosta, México: McGraw-Hill, 687 pp.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*, segunda edición, Bogotá: McGraw-Hill, 317 pp.
- DÍAZ PÉREZ, Claudia (2004), “La producción de conocimiento y el problema del desempeño en los centros de investigación y desarrollo tecnológico (IDT) públicos”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 355-383.
- ECO, Umberto (2001), *Experiences in Translation*, Toronto: University of Toronto Press, 135 pp.
- (2008), *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción*, México: Lumen, 537 pp.
- ENGELS, Friedrich (1962) (citado por Scaron, 1985: XVII), “Wie man Marx nicht übersetzen soll”, en Karl Marx y Friedrich Engels, *Werke*, t. XXI.
- FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés A. Garzón del Camino, 11ª ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hermanos, 153 pp.
- FERNÁNDEZ ARENA, José Antonio (1969), *El proceso administrativo*, 3ª ed. reformada de la 2ª ed., México: Herrero Hermanos Sucesores, 249 pp.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GADAMER, Hans-Georg (1985), *Truth and Method*, New York: Crossroad.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.
- (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra: análisis e historia del lenguaje científico*, Ediciones Península, 381 pp.
- GUZMÁN VALDIVIA, Isaac (1974), *La ciencia de la administración*, México: Limusa.
- IBARRA COLADO, Eduardo (1991), “Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización”, en Eduardo Ibarra Colado y Luis Montaña Hirose (comps.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa/Miguel Ángel Porrúa, pp. 27-66.

- y Luis Montaña Hirose (1987), *Mito y poder en las organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización*, 2ª ed., México: Trillas, 154 pp.
- JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg (1965), *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, 2ª ed., México: Fondo de Cultura Económica, 340 pp.
- KAZMIER, Leonard, J., (1974), *Principles of Management: A Programmed-Instructional Approach*, 3a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 519 pp.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª ed. Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell (1955), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1959), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 2a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1961), *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, 2ª ed., trad. Rafael Cremades Cepa, Madrid: McGraw-Hill y Ediciones del Castillo, 741 pp.
- (1968), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 4a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 822 pp.
- (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.
- (1972), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 5a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 748 pp.
- (1974), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 4ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill.
- (1976), *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*, 6a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., trad. Giovanni Ciardelli Fadul, Gabriel Ochoa Acevedo, Jaime Rodríguez Rodríguez y Atala Caamaño de Burgos, México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., trad. Jaime Gómez Mont Araiza, México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KOONTZ, Harold, Cyril O'Donnell y Heinz Wehrich (1980), *Management*, 7a. ed., *international student edition*, Tokyo: McGraw-Hill, 832 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Wehrich (1994), *Administración: una perspectiva global*, 10ª ed., trad. Julio Coro Pando, México: McGraw-Hill, 745 pp.
- (1998), *Administración: una perspectiva global*, 11ª ed., trad. Enrique Mercado González, México: McGraw-Hill, 796 pp.
- (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., trad. Enrique Palos Báez y Francisco Javier Dávila Martínez, México: McGraw-Hill, 804 pp.
- KUHN, Thomas S. (2002a), “Commensurability, comparability, communicability”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 33-57.
- (2002b) “Reflections on my critics”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.
- (2002c) “The road since *Structure*”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 90-104.
- LITTERER, Joseph A. (1984), *Una Introducción a la administración*, México: Compañía Editorial Continental, 595 pp.
- LÓPEZ BRABILLA, Anabela (2004), “El análisis de la acreditación de la investigación en México: un acercamiento desde los estudios organizacionales”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 325-353.

- , Miguel Ángel Pérez Torres y Ayuzabet de la Rosa Albuquerque (2004), “La acreditación mediante el Sistema Nacional de Investigadores como mecanismo de regulación de la investigación. Algunas reflexiones organizacionales a partir de un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 71-106.
- LOZANO CARRILLO, Oscar (2004), “La pequeña empresa desde la perspectiva de la modernidad y la posmodernidad. Un punto de vista organizacional basado en un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 121-137.
- LOWELL, Percival (2010), en *Encyclopædia Britannica Online*, descargado en febrero 26, 2010, de <http://www.search.eb.com/eb/article-9049156>.
- MARX, Karl (1975), *El capital. Crítica de la economía política*, trad. Wenceslao Roces, 7ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1959), México: Fondo de Cultura Económica.
- (1985), *El capital. Crítica de la economía política*, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, 25ª ed. en español, México: Siglo Veintiuno Editores.
- MC GREGOR, Douglas (1985), *El aspecto humano de las empresas (The Human Side of Enterprise, 1960)*, 11ª impresión de la 1ª ed. (1969), trad. Andrés M. Mateo, México: Diana, 237 pp.
- MEDINA ECHAVARRÍA, José (1983), “Nota preliminar de la primera edición en español”, en Max Weber, *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, pp. XVII-XXII.
- MINTZBERG, HENRY (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “La informalidad en los procesos de modernización organizacional. Hacia una reformulación del paradigma burocrático”, *Administración y Organizaciones*, año 1, N° 1 (nov.), pp. 7-23.
- (2000), “Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversias”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 35-52.
- y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1997), *Images of Organization*, Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/Ra-ma, 408 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973a), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, trad. Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973b), *Organisation and Bureaucracy. An Analysis of Modern Theories*, 5a. reimpresión de la 1ª ed. en pasta suave (1969), Chicago: Aldine Publishing Company, 230 pp.
- PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.
- (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.
- QUINE, Willard Van Orman (1960), *Word and Object*, Cambridge, Mass.: MIT Press.
- REYES PONCE, Agustín (1985), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera y segunda partes*, 22ª reimpresión de la 1ª ed. (1968), México: Limusa, 392 pp.
- RICOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, París : Seuil, 414 pp.
- (2001), *La metáfora viva*, 2ª ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.
- (2005), *Sobre la traducción*, trad. y prólogo Patricia Wilson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.
- ROSA ALBURQUERQUE, de la, Ayuzabet (2004), “Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización”, *Iztapalapa*, año 25, N° 56 (eno.-jun.), pp. 129-174).
- SARTORI, Giovanni (1984), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.
- SAVARY, Claude (1998) *Etude critique de la traduction française de Thomas S. Kuhn, The Structure of Scientific Revolutions*, Recherches et theories N° 25, Trois-Rivières : Université du Québec a Trois-Rivières, 74 pp.
- SCARON, Pedro (1985) “Advertencia del traductor”, en Marx, Karl, *El capital. Crítica de la economía política*, Tomo I, Vol. 1, Libro primero: *El proceso de producción del capital*, 15ª ed. en español, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, México: Siglo veintiuno, 381 pp.

- SIMON, Herbert A. (1982), El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.
- (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada por el autor, 368 pp.
- SOLÍS PÉREZ, Pedro C. (1994), “Cultura organizacional y transferencia de modelos organizacionales: un proceso complejo de carácter tecnológico y cultural”, en Luis Montaña Hirose (ed.), *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, serie de investigación 13, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 49-66.
- TAYLOR, Frederick W. (1969), *Principios de la administración científica*, trad. del inglés Ramón Palazón, 11ª. ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hnos., 124 pp.
- TERRY, George R. (1971), *Principios de administración*, 1ª ed. en español de la 5ª ed. en inglés México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.
- (1972), *Principles of Management*, 6ª ed., 5ª impresión (junio, 1974), Homewood: Richard D. Irwin, 703 pp.
- y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª ed. en español de la 8ª en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.
- WEBER, Max (1968), *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*, trad. A. M. Henderson y Talcott Parsons, introducción de Talcott Parsons, 5a. reimpresión de la 1a. ed. en pasta suave (1964), New York: The Free Press.
- (1971), *Économie et société* 1. Les categories de la sociologie, París: Librairie Plon.
- (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.
- WALLIMANN, Isidor, Howard Rosenbaum, Nicholas Tatsis y George Zito (1980) “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, *Sociology*, Vol. 14, Núm. 2, Mayo, pp. 261-275.
- WILSON, Patricia (2005), “Prólogo”, en Paul Ricoeur, *Sobre la traducción*, traducción y prólogo de Patricia Wilson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

A lo largo de los capítulos que elaboramos para plantear y analizar los que a nuestro juicio constituyen algunos de los problemas centrales del lenguaje teórico sobre las organizaciones, fuimos formulando conclusiones respecto a cada uno de ellos, apuntalándolas con las premisas y argumentaciones pertinentes. Por consiguiente, no pretendemos ahora, en la primera sección del capítulo (dedicada a las conclusiones propiamente dichas), llegar a nuevas conclusiones, sino ofrecer una recapitulación de las más relevantes previamente desarrolladas, es decir, un sumario que, a la vez que las conjunte, nos permita destilar lo más esencial de nuestro estudio y a la vez asegurarnos de no haber dejado sin respuesta ninguna de las interrogantes en que resumimos nuestros problemas de investigación. No obstante, con base principalmente en dichas conclusiones, hemos realizado algunas nuevas reflexiones, a las cuales destinaremos la segunda y última sección del capítulo.

Por otra parte, tal como lo expresamos en su introducción general, en la presente disertación nos propusimos contribuir al estudio de algunos de los problemas fundamentales del lenguaje teórico organizacional y, a través de ello, coadyuvar al estudio de la naturaleza del mismo. Esto significa que al examinar tales problemas fuimos develando algunas características esenciales de dicho lenguaje, es decir, que forman parte de su naturaleza —mismas que irán reapareciendo en el presente capítulo a lo largo de las secciones relativas a las conclusiones de los capítulos I al IV—; pero además de ellas, identificamos dos características que también forman parte de la naturaleza del lenguaje de nuestro interés, las cuales aparecen en la siguiente sección como las primeras dos conclusiones de la introducción (el lenguaje científico organizacional es un instrumento metodológico *sine qua non*; dicho lenguaje es necesariamente interdisciplinario).

1. CONCLUSIONES

1. 1. De la introducción general

En virtud de que uno de los objetivos de la introducción general de nuestro trabajo fue plantear los problemas que abordaría el mismo pero sin tratar aún de darles respuesta, no podíamos llegar en ella a conclusiones sobre tales problemas; sin embargo, al plantear en la misma introducción algunas de las premisas teórico conceptuales básicas en que se sustentaría nuestra investigación arribamos a tres conclusiones fundamentales. La primera, es que el lenguaje científico o teórico, incluyendo el relativo a las organizaciones, es mucho más que simplemente el medio que expresa el pensamiento para comunicarlo a otros investigadores; es un instrumento metodológico *sine qua non* que permite, en primer lugar, pensar, y, con ello, crear conocimiento. Es decir, el pensamiento es posible sólo mediante el lenguaje, por lo que, como señalara Ch. S. Peirce, es erróneo decir que un buen lenguaje es importante para pensar bien, ya que es la esencia

misma del buen pensamiento. Siendo entonces el lenguaje un elemento vital del conocimiento científico —que le permite existir, comunicarse y recrearse—, su escritura demanda ser pulida, más que por razones estéticas porque su descuido obra en contra del espíritu de la ciencia; el rigor con el que en ella se interrelacionan los conceptos y demás razonamientos exige un lenguaje igualmente riguroso.

La segunda de las conclusiones principales sostenidas en la introducción es que el lenguaje que pretende ofrecer una explicación científica de los fenómenos organizacionales —al que hemos denominado *lenguaje teórico*, o *científico*, *sobre las organizaciones*— es un discurso necesariamente interdisciplinario. La naturaleza diversa y compleja del fenómeno organizacional —en el cual concurren aspectos sociales, psicológicos, económicos y políticos, entre otros— exige la confluencia de múltiples disciplinas y perspectivas para su comprensión, como lo muestra el mismo hecho de la existencia de las múltiples aproximaciones teóricas que se han interesado por su estudio (*e. g.*, administración, teoría de la organización y estudios organizacionales) y como lo observan diversos estudiosos, como Montaña y Kliksberg.

El hecho de que el lenguaje teórico organizacional sea un discurso necesariamente interdisciplinario incrementa su complejidad, toda vez que, por ejemplo, un mismo concepto puede tener para cada disciplina un significado diferente y una diferente interrelación con los demás conceptos y teorías, complicándose así la comunicación interdisciplinaria. Se agrava la inconmensurabilidad, en términos de Kuhn, entre las diferentes perspectivas.

La tercera y última conclusión importante que retomaremos sintéticamente de la introducción es que la gran relevancia que guarda el lenguaje para el desarrollo del conocimiento científico, que ha sido observada y estudiada principalmente por filósofos y lingüistas, ha sido advertida también por científicos sociales, incluyendo estudiosos de las organizaciones, quienes se han abocado a la investigación de diversos aspectos del lenguaje de sus respectivos campos. En el caso de estos últimos investigadores, los primeros estudios se remontan a los esfuerzos prácticos y teóricos en pos de la estandarización terminológica de la administración emprendidos a partir de 1927, y toman un sentido eminentemente teórico a partir de que el llamado giro lingüístico iniciado en la ciencias sociales en la década de 1980 permea, desde fines de tal década, la investigación de los fenómenos organizacionales. Es necesario que los estudios acerca de las diversas facetas del lenguaje teórico organizacional se amplíen y profundicen.

1. 2. Del capítulo I

Es a partir del capítulo primero que emprendimos propiamente el análisis detallado de los problemas centrales de la disertación, planteados en la introducción general, mismos que resumimos en cinco interrogantes (inciso 5.6., introducción). En dicho capítulo nos ocupamos de los problemas concernientes a la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla, por una parte, y los problemas de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional por la otra. Resumimos ambos tipos de problemas mediante las siguientes interrogantes, respectivamente: 1) ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?; 2) ¿Qué importancia tienen las carencias de

conceptuación de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?

1. 2. 1. ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?

Para dar respuesta a este par de preguntas fue necesario que analizáramos una a una las razones en que se funda la propuesta estandarizadora. Como vimos, según la generalidad de los partidarios de la estandarización, ésta es necesaria por razón de las confusiones producidas por cuatro problemas que padecen los términos de la administración: polisemia, sinonimia, creación injustificada de términos y falta de precisión. A continuación presentamos el resumen de nuestras conclusiones respecto a cada una de ellas.

La polisemia terminológica

En efecto, este fenómeno puede originar confusiones en algunos casos, pero igualmente puede contribuir en otros a la riqueza teórica, además de satisfacer el principio de economía, tan necesario a todo tipo de lenguajes.

Cuando en el contexto de un argumento se confunden los distintos significados de un término polisémico se incurre en la “falacia de equívoco”, uno de los tipos de “falacias de ambigüedad”. En el lenguaje teórico sobre las organizaciones es posible que se propicie esta falacia sobre todo cuando un tecnicismo posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales o diferentes disciplinas. Así, por ejemplo, Simon, desde la perspectiva de la teoría de la organización y apoyándose en las ciencias del comportamiento, critica injustificadamente a Urwick y otros pensadores de la administración por su deshumanizada concepción de *organización*, sin percatarse de que ellos están empleando otra acepción del término que existe en su disciplina, referida a la estructura administrativa u organización formal resultante de la aplicación de la *función* organización, diferente a la acepción que él está usando: la relativa a la entidad o sistema social que se constituye formalmente, para lograr determinados objetivos (una empresa, un partido político, una organización no gubernamental, etc.).

Curiosamente, el mismo término *organización* también sirve como ejemplo de tecnicismo polisémico que contribuye a la riqueza teórica para el estudio de la realidad organizacional, pues sus tres acepciones generalmente aceptadas sirven para el efecto (1. *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue determinados objetivos y estructurarlo para facilitar su ejecución; 2. *entidad* o *sistema social* que se constituye formalmente, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; 3. *estructura* administrativa u *organización formal* resultante también de dicha función). Además, son igualmente útiles los significados específicos que dan a la acepción de *organización* en tanto que *entidad* o *sistema social* muy diversos autores, tales como Hall, Etzioni, Scott y Pfeffer. Se trata en este caso de un tipo especial de polisemia, porque un término que ya es polisémico, *organización*, ve extendida su polisemia al serle asignada a una de sus acepciones cuatro significados más, uno por cada autor que redefine el concepto, por lo que la nombramos “polisemia extendida” o “polisemia de

segundo orden”. La concepción o *significado* que cada uno de dichos autores otorga a tal acepción es diversa: pone la mirada y el énfasis en aspectos y relaciones que los otros no observan o no consideran igual de importantes.

Concluimos pues que la polisemia de un término contribuye a la riqueza teórica cuando un estudioso reformula o amplía rigurosamente un concepto ya existente, pero sin cambiar el término que lo denomina, dando así lugar, por ejemplo: al concepto de *cultura* de Hofstede y al de Smircich y Calás, diferentes a los innumerables conceptos también de *cultura* que han desarrollado otros tantos autores; y al concepto de *clase social* de Ricardo, frente al de Marx y al de Weber.

Otros ejemplos de tecnicismos polisémicos que han probado su utilidad para la investigación de los fenómenos de la organización son *autoridad* y *administración*, de los cuales hemos identificado tres y cuatro acepciones, respectivamente, todas útiles para la comprensión de los fenómenos administrativos y organizacionales en general.

¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable? Como hemos visto, la polisemia presenta ventajas y desventajas, por lo que no es posible una contestación simple negativa o positiva a la pregunta sobre su deseabilidad en el discurso organizacional. Lo que sí podemos responder es que, obviamente, es deseable en aquellos casos en los que puede contribuir a la riqueza teórica, como en los acabados de mostrar y en los analizados en el capítulo uno, e indeseable en los que puede propiciar confusión, como los también ya ilustrados.

La sinonimia terminológica

La proliferación de sinónimos puede, en efecto, nublar el lenguaje teórico de la administración, así como el relativo a las organizaciones en general, pero se trata de una cuestión de medida. En el grado en que se cuente con una indudable identificación de qué término o términos es o son sinónimos de otro —mediante la comprobación de que significan lo mismo— y en que se disponga de un número menor de éstos, se reducirán, o incluso eliminarán, las probabilidades de equivocación; en caso contrario, aumentarán. Aunque es cierto que en muchos casos el contexto en el que se emplean los sinónimos dudosos permite la comprensión del pasaje, también lo es que en muchos otros, a pesar del contexto, se genera confusión o malinterpretación.

Una fuente muy prolífica de sinónimos inadecuados que oscurecen el discurso organizacional es, como se argumenta ampliamente en el capítulo cuatro, la creación por muchos traductores, del inglés al español, de neologismos injustificados. Por desconocer la materia objeto de traducción y su terminología, nombran con nuevos vocablos conceptos para los que ya existen términos acuñados en castellano.

Conviene pues evitar la producción, deliberada o no, de nuevos sinónimos —salvo que exista una justificación teórica—; ello impedirá que surja siquiera el riesgo de que su equivalencia no sea indiscutible y ampliamente reconocida y, por consiguiente, de que propicien equivocaciones.

La proliferación injustificada de términos

Esta tercera razón esgrimida para proponer la estandarización terminológica de la administración no se trata en realidad de una fuente adicional de posibles confusiones por sí misma, puesto que no es sino una fuente alimentadora de la sinonimia —con todos los riesgos inherentes a ésta—, ya que, según los partidarios de la propuesta estandarizadora, deriva de la proclividad de algunos autores a inventar nuevos términos, sin razones fundadas, para designar a fenómenos ya estudiados y nombrados. Si estos neologismos son aceptados por la comunidad, acabarán por convertirse en sinónimos de los términos preexistentes; en caso contrario, se desvanecerán con el paso del tiempo.

La falta de precisión terminológica

Analizando las razones en que los adeptos a la estandarización fundan su propuesta, advertimos que de hecho tanto la polisemia como la sinonimia —y la proliferación injustificada de términos que incrementa el volumen de esta última—, cuando afectan negativamente la nitidez del discurso, lo hacen porque en última instancia están disminuyendo justamente la precisión de los términos. En otras palabras, cuando los estandarizadores argumentan que la polisemia y la sinonimia deterioran la claridad del lenguaje administrativo, de hecho ya están incluyendo como factor deteriorante, inconscientemente, la falta de precisión terminológica. No obstante, debemos señalar que esta carencia puede tener otra causa adicional, la más importante a nuestro juicio: la falta de definiciones claras y precisas de los tecnicismos. Recordemos que los términos o tecnicismos son los nombres que designan a los conceptos; son, por lo tanto, etiquetas que sustituyen a sus respectivas definiciones.

¿Es, pues, conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?

Con base en el anterior análisis de las cuatro razones en que se funda la propuesta estandarizadora, concluimos que los argumentos de los propulsores de la estandarización se debilitan en alguna medida. Pero, y esto es todavía más importante, aun en el caso supuesto de que la polisemia, la sinonimia, la proliferación de tecnicismos y la falta de precisión terminológica, cada una por su parte, fuesen invariablemente causas importantes de confusión, faltaría preguntarnos si la respuesta adecuada para ello es la estandarización de los términos y, además, si es o no realizable. Nuestra respuesta a ambos cuestionamientos es negativa. Dicha estandarización contraviene el espíritu científico y además es un proyecto irrealizable. Los consensos terminológico-conceptuales se logran sólo mediante el debate cotidiano en el que puede participar absolutamente toda la comunidad científica correspondiente, no por medio de comités de notables que realicen cabildos y reuniones académicas con pretensiones de lograr acuerdos estandarizadores en una especie de democracia terminológica. No olvidemos que los tecnicismos y los conceptos que designan no existen en forma aislada sino como parte de teorías, a veces antagónicas, lo que por sí solo significa ya un serio obstáculo al alcance de acuerdos entre los adeptos a una u otra corriente teórica. Por otra parte, los abundantes esfuerzos efectuados desde fines de la década de 1920 hasta nuestros días intentando la estandarización han fracasado por completo: no se ha logrado ni siquiera para algunos tecnicismos; los acuerdos obtenidos mediante esta vía han sido meramente nominales.

1. 2. 2. ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización con relación a la problemática preponderantemente terminológica de las teorías administrativa y organizacional?

Para dar contestación a esta segunda pregunta problema a que se dedicó el capítulo primero nos valimos del análisis del pensamiento de dos autores, Simon y Kliksberg, sobre el particular, abordando el de cada uno de ellos mediante sendas preguntas: 1) ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales?; 2) ¿en qué medida tiene razón Kliksberg al advertir las carencias de conceptualización e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica?¹ Para responder ambas requerimos evaluar la magnitud de los dos problemas que se están comparando: los preponderantemente terminológicos y la carencia de instrumentos conceptuales. Respecto a los primeros, concluimos que aunque obstruyen en alguna medida el diálogo generador de conocimiento, son de menor envergadura que lo que consideran los adeptos a la estandarización y de ninguna manera alcanzan la trascendencia que posee la conceptualización. En lo tocante a la magnitud del problema de las carencias conceptuales, Simon tiene razón al destacar el primordial rol que juega la formulación de conceptos en el desarrollo teórico; éstos constituyen sin duda una materia prima fundamental de la teoría. La carencia de conceptos rigurosamente formulados, dado que está más profundamente enraizada en el proceso de teorización que la problemática preponderantemente terminológica, tiene mayores repercusiones que ésta; por ello Simon está en lo correcto al dedicarle mayor atención, lo cual no le impide ver al menos parte de lo que hemos llamado “problemas preponderantemente terminológicos”, pues critica la proliferación injustificada de términos que padece la teoría administrativa, es decir, la que se limita a dar nuevas denominaciones a fenómenos ya conceptualizados.

En lo relativo a las ideas de Kliksberg, no obstante que, a diferencia de Simon, se ocupa con cierto detenimiento de problemas preponderantemente terminológicos, se aproxima al pensamiento de éste investigador al señalar la falta de conceptualización de infinidad de fenómenos organizativos y al percatarse de que la “pobreza teórica” de la administración es el problema de fondo de las deficiencias de su lenguaje teórico.

Finalmente, concluimos que la conceptualización es una cuestión de mayor profundidad y trascendencia para los procesos de teorización que los problemas preponderantemente terminológicos, que detrás de éstos finalmente se encuentran los problemas conceptuales, y que, aunque existen infinidad de fenómenos organizacionales que no han sido aún conceptualizados —déficit que siempre existirá—, se ha logrado un avance significativo al

1 Recordemos que entendemos por problemas “preponderantemente terminológicos” aquellos en los que el membrete de los conceptos, es decir, el término que los denomina, juega un papel preponderante; tal es el caso de los conflictos causados por la polisemia o la sinonimia de los términos. Al usar el adjetivo “preponderante” estamos diciendo implícitamente que el tecnicismo no es el único factor que participa en este tipo de problemas, puesto que de manera subyacente, desempeñando un rol secundario en la problemática, se encuentra el concepto al cual nombra. Por su parte, las “carencias de conceptualización” se refieren a la insuficiencia de conceptos que sirvan a la formulación de teorías para comprender los fenómenos organizacionales.

respecto. En consecuencia, sostenemos que, si bien no debe desdeñarse la sola problemática terminológica, tanto Simon como Kliksberg tienen razón en poner mayor énfasis en las carencias de conceptualización.

1. 3. Del capítulo II

En las investigaciones sobre la organización, el posmodernismo ha traído consigo una fuerte crítica a múltiples actitudes, ideas, conceptos, teorías y perspectivas metodológicas provenientes de su periodo antecesor, el modernismo. Una de esas ideas es la de la precisión del lenguaje teórico; su discusión nos ha conducido al problema de investigación al que dedicamos el segundo capítulo, mismo que planteamos sintéticamente mediante la siguiente interrogante: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, o preciso? Para responder a esta cuestión, en su oportunidad analizamos críticamente los argumentos de cuatro de los autores que sustentan la primera opción: Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, y posteriormente nos ocupamos del rol que pueden desempeñar los constructos metafóricos en el discurso científico acerca de las organizaciones. A continuación resumimos nuestras conclusiones al respecto.

1. 3. 1. El rol positivo de la ambigüedad en el lenguaje teórico organizacional según Astley y Zammuto

Astley argumenta lo siguiente. El lenguaje ambiguo domina la teorización. La ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La generalidad de los constructos ambiguos asegura su difusión e importancia en la disciplina, ya que una gran cantidad y variedad de proposiciones más específicas pueden incluirse dentro de su amplio marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más lejanas de la realidad empírica, ejercen una enorme influencia en vista de que actúan como conceptos generales a los que se pueden adherir una variedad de hipótesis más explícitas.

La primera conclusión a que arribamos al analizar el pensamiento de Astley acerca del lenguaje teórico sobre las organizaciones es que su concepción de “lenguaje ambiguo” es incorrecta y por consiguiente es errada también su aseveración de que “el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización”. Para Astley, “lenguaje ambiguo” significa lenguaje “empíricamente impreciso”, es decir, que no posee referentes empíricos precisos y que usa constructos tan generales y abstractos que permiten abarcar una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, dándoles así una potencialidad explicativa mayor, como sería el caso de los tipos ideales weberianos. Esta concepción es errónea por dos razones: 1) determina la ambigüedad en función de la posesión o no de referentes empíricos precisos, en lugar de hacerlo en función de la posibilidad de que se dé más de una interpretación, que es lo que implica la ambigüedad; 2) los tipos ideales de Weber, dada su generalidad, son efectivamente de amplia aplicabilidad potencial, pero de ninguna manera son lenguaje típicamente ambiguo, como sugiere Astley. Aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación del sociólogo alemán o su tipo ideal de burocracia no tienen referentes precisos en la realidad, ni son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y ello los hace *tender* hacia la univocidad, lográndola en alto grado. Alcanzar la “univocidad acrecentada” de los conceptos era la aspiración expresa de Weber al crear cada uno de los tipos ideales.

Además, afortunadamente, el discurso ambiguo —entendido correctamente como aquel que permite más de una interpretación— no “domina la teorización” acerca de las organizaciones como afirma Astley; si así fuera, el avance de la ciencia organizacional hubiera sido mucho más lento de lo que ha sido hasta ahora. Sin embargo, como parte del posmodernismo, se está produciendo una creciente utilización, aunque aún incipiente, de constructos metafóricos, que conllevan ambigüedad, como recurso metodológico para el estudio de las organizaciones.

Para abogar por la ambigüedad del lenguaje científico organizacional Astley y Zammuto argumentan que los constructos ambiguos no son exclusivos de la ciencia organizacional y ofrecen como ejemplo el concepto de paradigma de Kuhn, aduciendo que, en respuesta a la crítica de Masterman en el sentido de que Kuhn usó dicho término en no menos de veintidós sentidos distintos, este autor reconoció la ambigüedad del concepto pero preservó su apertura de significado conservando explícitamente *muchas* de sus concepciones. Concluimos al respecto que Astley y Zammuto nos brindan un ejemplo justamente en contra de su argumentación, puesto que el hecho de que Kuhn reconociera la necesidad de hacer una “labor de corrección” para aclarar su concepción de paradigma, el que conservara únicamente dos acepciones del concepto —contrariamente a lo que sostienen Astley y Zammuto—, y el que se ocupara de explicitarlas ampliamente, muestra con nitidez que este filósofo de la ciencia se esfuerza por evitar la ambigüedad discursiva en el afán de lograr una buena comunicación.

1. 3. 2. El pensamiento de Daft y Wiginton sobre la necesaria ambigüedad del lenguaje teórico organizacional

Como expusimos ampliamente en su oportunidad, Daft y Wiginton argumentan que se requiere un “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” para poder hacer aseveraciones significativas acerca de organizaciones humanas complejas, pues su vastedad y complejidad lo hacen poderoso para describir sistemas complejos; mientras que los lenguajes de propósito especial —como la matemática y los computacionales— por su propio diseño no contienen variedad y profundidad de significado adecuados para este fin. A este respecto concluimos lo siguiente.

Primeramente, la anterior argumentación adolece de una falla cardinal que la invalida en buena parte: la errada concepción de los autores de lo que es lenguaje preciso, que prácticamente igualan a lenguaje matemático o basado en la cuantificación. La precisión puede alcanzarse también por medios cualitativos, no sólo cuantitativos. Así, el lenguaje preciso o exacto es aquel que comunica puntual y rigurosamente las ideas por medios cualitativos o cuantitativos, y que, por lo tanto, evita al máximo la posibilidad de que lo que comunica sea interpretado de más de una manera, es decir, de que sea ambiguo.

Asimismo, sostenemos, que la comprensión y descripción científica de cualquier fenómeno, sea simple o complejo, requiere de un lenguaje preciso que los investigadores deben empeñarse al máximo por alcanzar. En ocasiones, los conceptos o teorías que contienen determinada ambigüedad la ven disminuida a base de sucesivos procesos de crítica, autocrítica y refinación generados por el diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad investigadora correspondiente.

Respecto a las ideas de Daft y Wiginton sobre las limitaciones del lenguaje matemático para el estudio de los fenómenos organizacionales, que expusimos en su oportunidad, concluimos que aunque son muy sugerentes y útiles para reflexionar y argumentar contra el empleo inapropiado de los métodos cuantitativos, contra la aplicación indiscriminada de las técnicas de investigación de las ciencias naturales a las ciencias sociales, así como contra la sobre simplificación de los complejos problemas organizacionales al estudiarlos, no justifican la idea de procurar emplear a ultranza un lenguaje y términos ambiguos, por razón de su supuesta potencialidad explicativa. Ciertamente es que, dadas su complejidad y naturaleza, muchos fenómenos organizacionales no pueden analizarse y representarse más que con lenguaje *menos* preciso que el matemático o igualmente preciso pero cualitativamente, y que por ende requieren técnicas cualitativas más que cuantitativas, pero eso no significa que la falta de precisión *per se* sea deseable. Además, la matemática no conduce automáticamente a la precisión, y, cuando es mal usada —no sólo por errores de cálculo o de razonamiento propiamente matemático sino también por impertinencia—, puede llevar a la equivocación. Sin embargo, cuando es inteligente y lógicamente aplicada a los objetos de estudio que la admiten, puede coadyuvar de manera muy significativa a la *precisión del lenguaje*, así como a la modelización y comprensión de los fenómenos organizacionales bajo estudio.

1. 3. 3. La ambigüedad y los procesos metafóricos

Nuestro análisis del fenómeno metafórico nos llevó a concluir que, a pesar de su naturaleza ambigua, las metáforas juegan una función positiva en la creación teórica acerca de las organizaciones. Incluso aseveramos que es *en parte* precisamente debido a su ambigüedad inherente y no *a pesar de ella* que los constructos metafóricos contribuyen a la teorización, pues la ambigüedad lingüística estimula la creatividad teórica porque preserva lo que Kaplan denomina “apertura de significado” de aquellos términos teóricos cuyo uso es dejado un tanto incierto, estimulando a los investigadores, como observan Astley y Zammuto, a crear más elaboradas y múltiples explicaciones. Adicionalmente, al liberar la imaginación, las metáforas nos permiten ver aspectos y relaciones que antes permanecían ocultos a nuestros ojos; pero su poder no termina ahí, puesto que además son capaces de influir incluso nuestras acciones. Consecuentemente, debemos no sólo tolerar las metáforas sino incluso promover su uso metodológico. Pero esto no significa que aceptemos la ambigüedad *generalizada* en el lenguaje teórico organizacional —como implícitamente sugieren Astley, Zammuto, Daft y Wiginton—, sino sólo que reconocemos la potencialidad y utilidad explicativas de los procesos metafóricos, por lo que los consideramos una excepción a lo inconveniente que resulta la ambigüedad para el discurso científico.

El examen que realizamos de los procesos metafóricos en tanto que instrumentos metodológicos nos sugirió la siguiente hipótesis, cuyo estudio podría ser objeto de una investigación posterior.

Cuando se recurre a procesos metafóricos, ambiguos por su propia naturaleza, éstos actúan como medios para reenmarcar y ver desde una nueva perspectiva cierto fenómeno y permitir así percibir aspectos, significados o relaciones antes ocultos, pero, una vez propuesta la metáfora, su propio autor o algún otro pensador pueden continuar la investigación del mismo fenómeno, esta

vez *reorientada por la metáfora, pero aspirando a la precisión*; de manera que, en este caso la metáfora se convierte, *en última instancia*, en un instrumento al servicio de la precisión, incluso en el caso de que se recurra todavía a una segunda metáfora derivada de la primera. De hecho, la propuesta de Alvesson de metáforas “de primer” y “de segundo orden” apunta en esa dirección.

1. 3. 4. Colofón: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, o preciso?

Dado que en el capítulo dos, y por ende en las conclusiones previas a la presente sección, abogamos por la precisión conceptual pero asimismo reconocimos ciertos casos en los que la ambigüedad puede desempeñar una función fructífera en la teorización, la respuesta a la interrogante susodicha no era del todo clara aún, por lo que la esclarecimos en un apartado titulado igual que el presente. En seguida resumimos lo que en él concluimos.

El discurso teórico organizacional requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad, aunque necesita en mayor medida de la primera; luego entonces, es un falso dilema el preguntarnos, como lo hicimos al sintetizar el planteamiento del problema objeto del capítulo, si el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere ser ambiguo o preciso. La primera parte de nuestra conclusión es muy cercana a la idea de Tsoukas de la complementariedad entre los discursos metafórico y literal, pues el metafórico conlleva necesariamente ambigüedad y el literal facilita más la precisión, aunque no la garantiza. Asimismo, nuestro argumento de que las metáforas pueden convertirse en última instancia en un instrumento al servicio de la precisión es afín a la idea del mismo autor de que se puede fomentar el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional como un primer paso hacia el lenguaje literal.

Que el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad es reconocido implícitamente aun por estudiosos que han abogado empeñosamente por su ambigüedad y que por tanto han encontrado en las metáforas un recurso importante para su elaboración. Ejemplos claro de ello son March y Morgan. El primero, en varias ocasiones se refiere a la necesidad de la precisión conceptual; por ejemplo, tras señalar las confusiones derivadas de los múltiples significados de varios términos relativos a la toma de decisiones, aboga por su clara distinción, y la emprende. Morgan por su parte reconoce el lado negativo de la ambigüedad cuando se refiere a la “*amplia y confusa gama de interpretaciones*” (cursivas nuestras) a que ha sido sujeto el concepto kuhniano de *paradigma* porque su autor, según Masterman, lo usó en no menos de veintiún sentidos.

La aspiración de la ciencia por alcanzar la precisión se encuentra limitada por la complejidad de lo real, incluyendo la de las organizaciones, que no se deja atrapar fácilmente. Por lo tanto, el estudioso de lo organizacional debe esforzarse por comprender y explicar mediante conceptualizaciones y teorías lo más precisas posibles, a sabiendas de las limitaciones existentes, lo complejo, dinámico, flexible y ambiguo que sea el fenómeno estudiado, de manera que él y los demás investigadores comprendan, con el margen de mal interpretación más reducido posible, lo que trata de comunicarles. Si comprende dichas limitaciones evitará caer en la persecución compulsiva, patológica, de la precisión, que suele ser contraproducente.

1. 4. Del capítulo III

Recordemos que el objetivo central del capítulo tercero fue *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado será aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones el método que Sartori propone para la aclaración de conceptos de las ciencias sociales?

Antes de resumir las principales conclusiones de dicho capítulo con que dimos respuesta tentativa a la interrogante anterior, debemos recordar nuestra conclusión en el sentido de que las bases teóricas sobre las que Sartori erige su método, expuestas en su oportunidad, nos parecen sólidas y apropiadas para el efecto, a pesar de las divergencias que expresamos en relación con algunas de ellas.

Nuestra primera conclusión en relación a la interrogante arriba planteada es que, en términos generales, el método sartoriano es aplicable al análisis de conceptos sobre los fenómenos organizacionales, no obstante las observaciones críticas que sobre él hicimos y aunque no se apliquen necesariamente sus diez reglas a determinados conceptos, ya sea por no serles pertinentes o porque se sustituya(n) alguna(s) de ella(s) por otros recursos metódicos ideados *ex profeso* por el analista. A este respecto, recordemos que el empleo del método debe adecuarse al estado y características particulares del concepto en cuestión.

El método, que ha creado ya una cierta escuela en la ciencia política, es en tal medida funcional que brinda la posibilidad de ser adoptado por muy diversos investigadores y de que así se avance en el sentido de la investigación colectiva y “sistemática” anhelada por Sartori y aceptada por nosotros.

El analista de conceptos cuenta en este método (al que su autor titula, recordémoslo, “Lineamientos para el análisis de conceptos”) con una valiosa guía, en alguna medida experimentada y afinada, que le orienta en el intrincado camino de su labor y que, aunque le recomienda seguir para ello un conjunto de reglas, le deja amplio margen para aplicar su propio juicio crítico y creatividad. Dos de los rasgos positivos más importantes del método son precisamente su flexibilidad y su apertura a su mejoramiento enfatizadas por su autor.

Otra característica general positiva de los lineamientos sartorianos es que reconocen el crucial papel que juega en la generación del conocimiento el diálogo intersubjetivo entre los investigadores. Este reconocimiento es particularmente notorio en la forma en que el método concibe los procesos de reconstrucción y formación de conceptos, en los cuales la evolución histórica de éstos, que descansa en dicho diálogo, desempeña un rol determinante. A su vez, esta característica es un reflejo más del alejamiento del autor de pretensiones de imposición de normas que regulen rígidamente el lenguaje de las ciencias sociales.

No obstante que en general el método en cuestión es viable de aplicarse a los conceptos de las disciplinas organizacionales, éstos presentan algunas peculiaridades que el analista que lo utilice debería considerar adicionalmente, por lo menos teniéndolas muy presentes. Dos son

las que hemos identificado hasta el presente: 1) la problemática derivada de las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales, y 2) la insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos, problema que, en nuestra opinión, padecen en mayor medida las aproximaciones organizacionales, sobre todo la administración y la teoría de la organización, que las ciencias sociales en general.

Ahora bien, el análisis y clarificación de conceptos, en el que siempre han estado involucrados muchos científicos sociales aunque no lo denominen así, nunca ha sido una labor sencilla, y si bien los lineamientos propuestos por Sartori lo simplifican al ofrecer un método ya estructurado y mejorado durante su práctica, no dejan de ser muy complicados en algunas de sus fases.

Finalmente, consideramos que el medio más fructífero para complementar nuestra respuesta inicial a la pregunta por la aplicabilidad del método sartoriano a los conceptos organizacionales es justamente aplicarlo al análisis de algunos de ellos. Las dificultades prácticas que emergieran durante el proceso muy probablemente sugerirían innovaciones que habría que idear.² Sería pues conveniente que los escasos y aislados esfuerzos que se han realizado hasta la fecha para clarificar conceptos sobre las organizaciones fueran considerablemente incrementados y que los nuevos que se emprendan sean “sistematizados” mediante la aplicación de los lineamientos que nos brinda Sartori.

1. 5. Del capítulo IV

Son dos las interrogantes que resumen el problema al que dedicamos el cuarto capítulo: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? En el derrotero que recorrimos para dar respuesta a dichas preguntas, primeramente tuvimos que determinar qué es lo que razonablemente podíamos esperar de la traducción de textos; para ello, a su vez nos hicimos dos preguntas: ¿es en verdad posible la traducción?, ¿es posible la traducción perfecta?

Nuestra respuesta a la primera de estas últimas dos cuestiones es, en resumen, que a pesar de las enormes dificultades que enfrenta, la traducción ha existido y existe en gran escala, habiendo permitido la transferencia de conocimientos técnicos y científicos entre los pueblos a lo largo de la historia, por lo que sin duda es posible. Sin embargo, dadas las graves complicaciones que encara (incluyendo las planteadas por las diferencias culturales y por el hecho de que las sintaxis de dos lenguas no son equivalentes), esta labor es riesgosa, pues conlleva el peligro de traicionar el sentido original del texto por traducir.

En lo tocante a la cuestión relativa a si es o no posible la traslación perfecta, concluimos que no, que debemos renunciar totalmente al anhelo de alcanzarla. Primeramente, porque, tan solo

2 No es ocioso apuntar que es probable que la mayoría de las posibles innovaciones que resultaran necesarias lo fueran no exclusivamente para la aplicación del método a los conceptos organizacionales, sino a los de las ciencias sociales en general.

por las diferencias existentes entre la cultura a la que pertenece la lengua de partida y la cultura de la lengua receptora, no existe identidad absoluta entre lo propio y lo extranjero; en segundo lugar, porque, como nos hace ver Ricoeur, no hay manera de identificar la posible traducción perfecta dado que no se puede comparar el texto de partida y el de llegada con un tercer texto que contendría el sentido idéntico que supuestamente transita del primero al segundo.

Con base en el examen que realizamos de pasajes diversos de las traducciones del inglés al español de cinco obras sobre las organizaciones sumamente influyentes (de Koontz y O'Donnell, Terry, Barnard, Mouzelis y Morgan, respectivamente) y de otras dos obras importantes pero de menor impacto (una de George y la otra de Peters), concluimos que los tipos de deficiencias de traducción que presentan —que de ninguna manera son exclusivos de dichos libros sino comunes a otros de las disciplinas organizacionales— son tan graves que constituyen una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento. Lo concluimos a pesar de que dichas obstrucciones sólo afecten a la producción del conocimiento teórico realizada por los investigadores de habla hispana, producción cuya importancia no debiera ser minimizada, tanto por su valía intrínseca como por el hecho de que comprende el estudio de nuestras realidades locales latinoamericanas, que no suelen ser del interés de los académicos del mundo desarrollado.

Por lo que concierne a la interrogante de qué puede hacerse para evitar que se continúen generando dichas deficiencias, primeramente señalamos su causa principal —la falta de preparación adecuada de los traductores contratados por las editoriales—, que además no ha sido siempre subsanada mediante la intervención de “revisores técnicos”, dado que no todos ellos han cumplido su papel cabalmente. Asimismo, argumentamos cuatro cualidades *sine qua non* que debería cumplir todo traductor, mismas que no suelen evaluar debidamente las casas editoras: 1) muy buen conocimiento de la disciplina, particularmente del área del texto por traducir; 2) muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida; 3) elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada; y 4) un gran sentido de responsabilidad académica.

En vista de nuestra conclusión de que el traductor invariablemente debe conocer muy bien la disciplina de la obra por traducir y considerando el desempeño insatisfactorio de no pocos revisores técnicos, opinamos que las compañías editoras deberían aprovechar plenamente a aquellos revisores que cumplen su responsabilidad con eficiencia y sentido ético —quienes casi siempre han realizado antes traducciones—, pero encargándoles únicamente traducciones, en las que obviamente la labor tradicional del revisor técnico sería innecesaria. Creemos que es más conveniente, sobre todo desde el punto de vista académico, pero sin dejar de considerar los legítimos intereses de las editoriales, que se procure siempre contar con tal calidad de traductores que no requieran ser supervisados y corregidos por revisor técnico alguno. Sin embargo, la figura y el rol de los revisores debe ser evaluada aún con mayor detenimiento para determinar su desaparición o su reforma, lo mismo que debe evaluarse el papel que deberían desempeñar los traductores profesionales graduados como tales.

En lo relativo al rol de los correctores de estilo, concluimos que no debiera nunca delegarse en ellos totalmente la responsabilidad de corregir los textos, sino que para mejorar la sintaxis de

cada escrito, y con ello su rigor, debe darse un diálogo entre corrector y autor en el que éste tenga la última palabra y aquél funja como su asesor.

2. REFLEXIONES FINALES

A lo largo del proceso de nuestra investigación, particularmente durante la formulación de las conclusiones a que fuimos llegando en cada capítulo, ocasionalmente pasaron por nuestra mente pensamientos que nos sugerían nuevas interrogantes y por ende nuevos rumbos que podrían haber tomado nuestras pesquisas, pero que decidimos no seguir; otras ideas del mismo tipo o similar nos asaltaron durante la recapitulación de dichas conclusiones en el presente capítulo, así como en los múltiples diálogos con nuestros sinodales, incluyendo el sostenido en el examen de candidatura al grado de doctor. El propósito de la presente sección es compartir con nuestros lectores las últimas reflexiones que nos han motivado tales pensamientos.

I

Entre las observaciones que nos hizo la doctora Fernández Ruvalcaba, la siguiente dio origen a una de nuestras “reflexiones finales”. Ella nos enfatizó la necesidad de que sean estudiadas las relaciones entre identidad y lengua gremiales como parte de la problemática lingüística fundamental de la administración. Refirió que las comunidades científicas que comparten en algún grado el objeto de estudio constituido por las organizaciones generalmente tienen un fuerte espíritu de gremio, que se manifiesta tanto en la terminología que crean y defienden como en su disputa por los recursos para la investigación. Coincidimos en términos generales con estos planteamientos, que a su vez concuerdan con el pensamiento de Koontz, quien se refiere de la siguiente manera a las diversas “escuelas o enfoques” de la teoría de la administración que se enfrentan en lo que llama la “jungla de la teoría administrativa”: “Los diversos enfoques, cada uno con sus propios *gurús*, su propia semántica y con un orgullo fiero para proteger sus conceptos y técnicas de ataques o cambios...” (2000: 69). Creemos pues que es importante atender la propuesta de investigación señalada por la profesora Fernández, lo que sin duda llevaría a estudiar las implicaciones que en las relaciones que menciona tienen las relaciones de poder, cuestión a la que ella también ha hecho mención. Quien emprendiera esta nueva ruta de navegación por los confines de la problemática del lenguaje teórico organizacional probablemente encontraría fructífero recurrir a Kuhn, quien, en el contexto de su exposición del paralelismo que encuentra entre el desarrollo político y el científico, asevera que, al igual que en las revoluciones políticas, en la elección de un paradigma no existe norma más elevada que la aceptación de la comunidad pertinente, por lo que para descubrir cómo se realizan las revoluciones científicas, es necesario analizar no sólo el efecto de la naturaleza y la lógica, sino igualmente las “técnicas de argumentación persuasiva, efectivas dentro de los grupos muy especiales que constituyen la comunidad de científicos” (1985: 152-153). Otros pensadores en que quizá hallaría apoyo el investigador que tomara el derrotero propuesto serían Latour, reconocido investigador de la faceta política de la producción científica y tecnológica (1987), y Thuillier (1991, citado por Montaña

y Rendón, 2000: 73), quien, al igual que Latour, según observan estos autores, otorga un rol capital a la retórica en la solución de la controversia científica. De seguirse esta investigación, podría incluirse en ella precisamente el análisis del papel de la retórica en la producción científica organizacional, examinando ambos lados de la moneda. En cuanto a su lado negativo, preguntándose por los inconvenientes que para dicha producción podría significar el uso de este recurso argumentativo en virtud de que, siendo la persuasión su objetivo central, puede subordinar a él la función del lenguaje de servir a la comprensión y explicación de los fenómenos, desvirtuándolos mediante el uso de sofismas. En lo concerniente a su faz positiva, habría que preguntarse por los servicios que la retórica ofrece a la función conativa del lenguaje —es decir, aquella que busca lograr la adhesión o convencimiento de los destinatarios—, pero sin traicionar lo más mínimo la visión que el investigador ha logrado del fenómeno bajo estudio, tal como lo hicieron Marx, en las ciencias sociales, y Darwin, en las naturales.³

II

Hemos concluido que los diccionarios de pretensiones estandarizadoras de la terminología no tienen cabida en el conocimiento científico de las organizaciones, mientras que en otras disciplinas existen diccionarios sin tales fines que han contribuido a lo largo de decenios de sucesivas ediciones a facilitar la comunicación entre quienes las cultivan o acuden a ellas. Aunque difieren en sus objetivos específicos y por ende en sus criterios lexicográficos, por lo general estos últimos diccionarios conservan un sentido académico plural y crítico y consideran la evolución histórica de los conceptos. Dos ejemplos de ellos, adicionales a los mencionados previamente, son el *Diccionario de sociología* de Gallino (1995) —citado ya, pero para otros fines— y el *Diccionario de política* de Bobbio y Matteucci (1984), ambos casualmente de origen italiano. Hasta donde tenemos conocimiento, no existen en las aproximaciones teóricas organizacionales diccionarios de esta naturaleza y rigor. Por ello, consideramos que rendiría valiosos servicios a los investigadores de lo organizacional, y por ende al desarrollo del conocimiento científico correspondiente, lo mismo que a quienes se forman en las disciplinas organizacionales en los diversos niveles universitarios, el contar con diccionarios de características y cualidades similares a las de los mencionados. Empezar la elaboración de un diccionario de esa índole es una tarea titánica que comprende un intenso trabajo de investigación

³ El autor de *El origen de las especies*, según refiere Gopnick en un sugerente artículo, logró con sus obras uno de los triunfos más grandes en la historia de la retórica. Este escritor sostiene además que "... es la retórica la que explica uno de los aspectos más importantes y poco atendidos de la revolución iniciada por Darwin. Pues sus afirmaciones constituyeron el más radical y exitoso reto que en una sola generación se haya hecho jamás a la creencia religiosa dogmática, reto que hizo que ciertas ideas sobre la historia y el lugar del hombre consideradas heréticas durante miles de años fueran aceptadas por muchas personas inteligentes. Tomando todo este en consideración, la recepción de su libro y de sus afirmaciones fue sorprendentemente pacífica." Gopnick puntualiza a continuación que las ideas darwinianas suscitaron enormes controversias, pero que éstas fueron menos beligerantes de lo que el genial científico británico había imaginado (2009: 17). Por otra parte, debemos precisar que al mencionar las intenciones tanto de Marx como de Darwin de valerse de la retórica para convencer a los destinatarios de sus escritos pero sin traicionar las visiones respectivas que lograron de los fenómenos que estudiaron, no estamos desconociendo que, como cualquier investigador, sobre todo los de ciencias sociales, ninguno de los dos obraba en absoluta neutralidad. Sin embargo, creemos que, debido a su profunda vocación científica, ambos procuraron no traicionar lo que consideraron sus hallazgos.

y exige un muy elevado nivel académico de quienes la desempeñen. Tan es así, que a menudo los diccionarios como los descritos son producto del empeño, durante años, de uno o varios coordinadores y un amplio y selecto grupo de colaboradores especialistas. Lo más probable es que quien(es) acometa(n) la demandante labor tenga(n) que empezar por abreviar en la lingüística, particularmente en la lexicografía, a fin de adentrarse en ella lo suficiente como para poder decidir adecuadamente el tipo de diccionario por producir, sus características esenciales y los criterios básicos que debería seguir su elaboración, lo cual implicaría determinar el número aproximado de entradas por abordar. Este número por sí solo es una condicionante de suma importancia, toda vez que abarcar sólo una cantidad reducida de términos en una primera edición resultaría contrario al espíritu de una obra de esta naturaleza, muy bien capturado por el especialista en lexicografía Fernando Lara (2000: 23): “[...] escribir un diccionario original es como capitalizar un banco: sólo cuando se ha atesorado una gran riqueza puede comenzar a dar servicio a sus clientes.

III

Al analizar la problemática de la traducción de obras organizacionales, ya apuntábamos que bajo ninguna circunstancia debiéramos restar relevancia a la generación de conocimiento científico sobre las organizaciones aportada por los investigadores de habla hispana, tanto por su valor intrínseco como por el hecho de que abarca la investigación de nuestras realidades locales latinoamericanas, que normalmente son soslayadas como objeto de estudio por los académicos del llamado primer mundo. Esta investigación es a todas luces muy necesaria; tanto, que no es necesario dar ahora razones a su favor. Sí es conveniente, en cambio, reflexionar acerca de las implicaciones positivas que tiene el que se lleve a cabo en nuestro idioma.

Al investigar nuestra realidad organizacional, necesariamente impregnada de nuestro medio cultural —o, mejor dicho, pluricultural, como es en la mayoría de las naciones de América Latina—, seguramente se tendrían que emplear, sin modificación alguna, términos del español ordinario que reflejan diversos aspectos de dicho ambiente y que no tienen equivalente exacto o claro en el inglés, lengua franca de la investigación científica, precisamente por razón de las diferencias culturales entre ambas lenguas. Por ejemplo, en una investigación en la que fuera necesario analizar las relaciones entre jefes y subordinados relativas al otorgamiento tanto de permisos para faltar a laborar como de prestaciones laborales, podrían llegarse a necesitar términos tales como *compadre*, *compadrazgo*, *manda* (en su acepción de promesa hecha a la divinidad o a un santo), *mayordomía*, *préstamo a la palabra*, *día feriado* y *día económico*.⁴ El depender de nuestro idioma para comprender y reflejar fielmente lo que sucede en las entrañas organizacionales se acrecentará enormemente si lo que se estudia son formas organizacionales autóctonas profundamente enraizadas en nuestras culturas, como, por ejemplo, el *tequio* o *faena*,

4 Claro está que si la investigación ejemplificada, a pesar de referirse a nuestro país, fuera realizada por un extranjero en su lengua materna, digamos inglés, y después vertida al español, los vocablos citados sí podrían finalmente ser traducidos o aclarados, valiéndose de recursos como los que mencionamos en el capítulo relativo a problemas de traducción, pero en algunos casos sin poder capturar plenamente la carga cultural que conllevan de origen. Esta es una de las razones por las que, como destacamos en su oportunidad, no es posible la traducción perfecta.

ampliamente empleada a lo largo y ancho del país, y la *guesa* o *guetza* de los mixtecos, ambas de origen mesoamericano.⁵ En su estudio es posible que el investigador tuviera no sólo la necesidad de emplear, sin alterarlos ni en forma ni en significado, términos del lenguaje común como los ejemplificados, sino también la necesidad de crear nuevos conceptos teóricos y nombrarlos mediante neologismos en español que le permitieran capturar, con la máxima fidelidad posible, las implicaciones culturales y esencia de lo investigado. Sin embargo, es también probable que, precisamente para lograr tal fidelidad, tuviera necesidad de comprender y emplear vocablos de las lenguas náhuatl y mixteca que no tengan equivalente castellano. Considerando todo lo anterior, no es irrelevante preguntarnos si tanto Oscar Lewis como Erich Fromm no hubieran preferido pensar en español, en lugar de hacerlo en inglés, las respectivas investigaciones que llevaron a cabo en México, en cuyos objetos de estudio las relaciones interpersonales jugaron un rol decisivo,⁶ y si, independientemente de la preferencia de sus autores, dichos trabajos hubieran sido o no mejores si hubieran sido pensados y escritos en castellano. Reflexionar acerca de la necesidad de pensar la realidad organizacional en la misma lengua o lenguas del entorno cultural en el que nace y se desarrolla no parece, pues, una cuestión trivial.

IV

Muchas contribuciones más al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico organizacional, mucho mejores que la presente, podrán realizarse y aún así seguirá siendo conveniente acometer nuevos esfuerzos tendientes a comprender ambas temáticas. Aun cuando la cantidad y calidad de esas investigaciones llegara a incrementarse notablemente, nunca absorbería por completo el mar de cuestiones por saber: las preguntas importantes que la comunidad de investigadores pueda formular acerca de la naturaleza o problemas del lenguaje teórico organizacional, y las respuestas que pueda crear, son infinitas. Si bien es cierto que aseveraciones en este sentido de la inagotabilidad de la problemática por estudiar y de las respuestas por ofrecer las podríamos formular con legitimidad en cualquier otro terreno de la investigación, hay particularidades del lenguaje teórico que nos permiten afirmar que la trascendencia que tiene, literalmente hablando, es de una condición tan peculiar que lo colocan como una cuestión prioritaria por ser investigada. Existen múltiples recursos metodológicos, métodos generales y particulares e innumerables técnicas de investigación, y podrán crearse muchos más, pero ninguno de ellos es indispensable por sí mismo, todos son opcionales. En

5 El *tequio* —del náhuatl *tequiyotl*, trabajo— es una forma de labor comunal, existente sobre todo en el medio rural, organizada por las autoridades tradicionales de la comunidad para la realización de obras públicas. En ella participan obligatoria pero solidariamente todos los varones adultos de la comunidad, aportando su trabajo gratuitamente, así como las mujeres, quienes preparan los alimentos de los participantes y auxilian en ocasiones en otras tareas como el acarreo de materiales. La *guetza* consiste en un convenio para realizar labores agrícolas que un solo hombre no puede llevar a cabo, como por ejemplo la arada o el cajón, sobre una base de ayuda recíproca.

6 Lewis realizó y publicó en inglés varios estudios antropológicos de familias mexicanas como parte del desarrollo de su concepto de *cultura de la pobreza*, siendo el más conocido *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family* (1961). Dichos trabajos fueron pronto traducidos al castellano. Erich Fromm, igualmente pensó y editó en inglés, en coautoría con Maccoby, su trabajo *Social Character in a Mexican Village; a Sociopschoanalytic Study* (1970), mismo que también fue traducido al español.

cambio, el lenguaje es el único instrumento metodológico imprescindible para toda investigación, organizacional o de otra índole, ¿o acaso existe alguien que sea capaz de razonar sin palabras?, y aun si existiera esa entelequia humana, ¿podría comunicar su pensamiento a su comunidad científica sin valerse de ellas? De manera que, dado que el lenguaje es indispensable para investigar, necesariamente su manejo repercutirá positiva o negativamente en las razones de lo real que formule el científico. Luego entonces, nunca podrán ser demasiados los avances que se logren en cuanto a la comprensión y mejora del lenguaje, la más sublime y fructífera creación del hombre, sin la cual nunca habiéramos llegado a ser humanos, ni mucho menos a crear organizaciones. Al dicho de Octavio Paz de que los Imperios y los Estados están hechos de palabras podríamos, pues, agregar que los hombres y las organizaciones también lo están.

Referencias

- BOBBIO, Norberto y Nicola Matteucci (coords.), Gianfranco Pasquino (redactor) (1984), *Diccionario de política*, dos tomos, 2ª ed., México: Siglo XXI, 1751 pp.
- FROMM, Erich y Michael Maccoby (1970), *Social Character in a Mexican Village: A Sociopschoanalytic Study*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 303 pp.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GOPNICK, Adam (2009), “La reescritura de la naturaleza: Darwin novelista”, *La palabra y el hombre. Revista de la Universidad Veracruzana*, tercera época, No. 9, verano, pp. 9-20.
- KOONTZ, Harold (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, abr., 1980, Vol. 5, N° 2, pp. 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199, (oct.-dic.), pp. 55-74.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- LARA, Luis Fernando (2000), “Sobre la necesidad de los varios diccionarios”, *Boletín Editorial*, No. 86 (julio-agosto), El Colegio de México, pp. 20-23.
- LATOUR, Bruno (1987), *Science in Action. How to follow scientists and engineers through society*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 274 pp.
- LEWIS, Oscar (1961), *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family*, London: Secker & Warburg, 449 pp.
- THUILLIER, Pierre (1991) (citado por Luis Montaña Hirose y Marcela Rendón Cobián, 2000: 73), *De Arquímedes a Einstein. Las caras ocultas de la invención científica*, México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/ Alianza Editorial.

BIBLIOGRAFÍA REFERIDA

BIBLIOGRAFÍA REFERIDA

- ABBAGNANO, Nicola (2003), *Diccionario de filosofía*, México: Fondo de Cultura Económica, 5ª reimpresión de la 3ª ed. (1998)
- ADORNO, Theodor W. (1976), *Terminología filosófica, Tomo I*, Madrid: Taurus, 168 pp.
- AKTOUF, Omar (1986), “La parole dans la vie de l’entreprise : faits et méfaits”, *Gestion*, Vol. 11, No. 4 (nov.), pp. 31-37.
- (1989), “Parole, travail et productivité. Un étude de cas et une perspective comparée”, documento no publicado, Montreal, HEC.
- (1998), *La administración entre tradición y renovación*, Cali: Artes Gráficas Univalle, 2ª ed. en español, 750 pp.
- ALBERS, Henry H. y Lowell Schoer (1966), *Programmed Organization and Management Principles*, New York: John Wiley and Sons, 115 pp.
- (1976), *Principios de organización y dirección. Texto programado*, 3ª reimpresión de la 1ª ed., México: Limusa, 115 pp.
- ALVESSON, Mats (1993), “The play of metaphors”, en John Hassard y Martin Parker (eds.), *Posmodernismo y organizaciones*, Londres: Sage, pp. 114-131.
- y Hugh Willmott (eds.) (1992), *Critical Management Studies*, London: Sage.
- (1998), *Making Sense of Management. A Critical Introduction*, reimpresión de la 1ª ed. (1996), London: Sage.
- ALVESSON, Mats y Stanley Deetz (2000), *Doing Critical Management Research*, London: Sage.
- y Dan Kärreman (2000), “Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36 No. 2, (jun.), pp. 136-158.
- ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.
- ASTLEY, W. Graham (1985), “Administrative Science as Socially Constructed Truth”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.
- y Raymond F. Zammuto (1992), “Organization Science, Managers and Language Games”, *Organization Science*, Vol. 3, No. 4, (nov.), pp. 443-460.
- AYER, A. J. (comp.) (1965), *El positivismo lógico*, trad. de L. Aldama, U. Frisch, C. N. Molina, F. M. Torner y R. Ruiz Arel, México: Fondo de Cultura Económica.
- BABINI, José (1960), *Qué es la ciencia*, Buenos Aires: Columba, Colección Esquemas.
- BACA OLAMENDI, Laura et al. (comps.) (2000), *Léxico de la política*, México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales/Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología/Fundación Heinrich Böll/Fondo de Cultura Económica.
- BACHELARD, Gaston (2000), *La formación del espíritu científico. Contribución a un psicoanálisis del conocimiento objetivo*, 23ª ed., México: Siglo Veintiuno, 302 pp.
- BAEHR, Peter R. y Gordon C. Wells (2002), “Introducción”, en Max Weber, *The Protestant Ethic and the “Spirit” of Capitalism and Other Writings*, New York: Penguin Books, pp. ix-lxiv.
- BAGLA-GÖKALP (1998) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Sociologie des organisations*, París: La découverte.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio, Luis Montaña Hirose y Pedro C. Solís Pérez (1999), “Perspectivas internacionales de los estudios organizacionales”, en *Memoria. III Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 75-87.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Bertha M. Gutiérrez Rodilla, 1998: 25), “Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas”, *Medicina Española*, 79, pp. 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1959), *Las funciones de los elementos dirigentes*, trad. Francisco F. Jardon Santa Eulalia, Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 371 pp.
- (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1ª ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.

- (1982), “Prólogo a la Primera Edición Norteamericana”, en Herbert A. Simon, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4^a. ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, pp. XXXVII-XL.
- BARUS-MICHEL, Jacqueline, Eugène Enriquez y André Lévy (coords.) (2003), *Vocabulaire de Psychosociologie. Références et positions*, Ramonville Saint-Agne: Érès.
- BAUMAN, Zygmunt (1991), *Modernity and Ambivalence*, Ithaca: Cornell University Press, 285 pp.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), “A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1(mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENJAMIN, Walter (1971), “La tarea del traductor”, en Walter Benjamin, *Angelus novus*, Barcelona: Edhasa.
- BENVENISTE, Emile (1966) (citado por Alain Chanlat y Renée Bédard, 1990: 80), *Problemes de linguistique générale*, París: Gallimard.
- (1987), “Génesis del término *scientifique*”, en Émile Benveniste, *Problemas de lingüística general II*, 8^a. ed., México: Siglo Veintiuno, pp. 249-255.
- BLACK, Max (1962) (citado por Ricoeur, 2001 y por Morgan, 1980), *Models and Metaphors*, Ithaca: Cornell University Press.
- BOBBIO, Norberto y Nicola Matteucci (coords.), Gianfranco Pasquino (redactor) (1984), *Diccionario de política*, dos tomos, 2^a ed., México: Siglo XXI, 1751 pp.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico* Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- BUNGE, Mario (1997), *Epistemología*, México: Siglo Veintiuno, 252 pp.
- (1999a), “Status epistemológico de la administración”, en Eduardo R. Scarano (coord.), *Metodología de las ciencias sociales. Lógica, lenguaje y racionalidad*, Buenos Aires: Ediciones Macchi, pp. 350-356.
- (1999b), *La ciencia, su método y su filosofía*, 16^a. reimpresión de la 1^a ed. (1989), Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte, 99 pp.
- CABELLO CHÁVEZ, Adalberto (2000), “Análisis organizacional: uso de la metáfora frente a la complejidad”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 53-62.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CACIOPPO, J. T., Semin, G. R. and Bernston, G. G. (2004) (citado por Walter Nord *et al.*, 2006: 1-2), “Realism, instrumental and scientific symbiosis: psychological theory as a search for truth and the discovery of solutions”, *American Psychologist*, 59: 214-23.
- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), “Voicing seduction to silence leadership”, *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CERDA GASTÉLUM, de la, José y Francisco Nuñez de la Peña (1998), *La administración en desarrollo. Hacia una nueva gestión administrativa en México y Latinoamérica*, 1^a ed. en Editorial Diana, México: Diana/Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales, 416 pp.
- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), “Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica”, *Denarius. Revista de economía y administración*, No. 1, julio, 2000, pp. 121-158.
- CLEGG, Stewart R. y Cynthia Hardy (1997), “Introducción. Organizations, organization and organizing”, en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*, reimpresión de la 1a. ed. (1996), London: Sage, pp. 1-28.
- (2006), “Representation and Reflexivity”, en Stewart R. Clegg *et al.* (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 425-443.
- COHEN, Michael D. James G. March y Johan P. Olsen (1972), “A garbage can model of organizational choice”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, pp. 1-25.
- COHEN, Morris y Ernest Nagel (1983), *Introducción a la lógica y al método científico. 2. Lógica aplicada y método científico*, Buenos Aires: Amorrortu, 284 pp.
- COMPANY COMPANY, Concepción (2010), “Introducción”, en Academia Mexicana de la Lengua, *Diccionario de mexicanismos*, México: Siglo XXI, pp. XV-XXIII.

- COOPER, Robert y Gibson Burrell (1988), "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction", *Organization Studies*, Vol. 9, N° 1, pp. 91-112.
- COOPER, Robert (1989), "Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: The Contribution of Jacques Derrida", *Organization Studies*, Vol. 10, N° 4, pp. 479-502.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, México: Limusa, 3ª. reimpresión, 698 pp.
- COVEY, Stephen R. (2005), *El 8° hábito. De la efectividad a la grandeza*. México: Paidós Empresa, 470 pp.
- CROZIER, M. y E. Friedberg (1980) (citado por Alvesson, 1993), *Actors and Systems*, Chicago: University of Chicago Press.
- CHANLAT, Alain y Renée Bédard (1990), "La gestion, une affaire de parole", en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 79-99.
- CHANLAT, Jean François (coord.) (1990a), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA.
- (1990b), "L'être humain, un être de parole", en Jean François Chanlat (coord.) *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 33-35.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), "Language and Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- DAFT, Richard (1980) (citado por W. Graham Astley, 1985: 505), "The evolution of organization analysis in ASQ, 1959-1979", *Administrative Science Quarterly*, 25, pp. 623-636.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*, 2ª. ed., Bogotá: McGraw Hill, 317 pp.
- DERRIDA, Jacques (1997), *Of Grammatology*, ed. corregida, Baltimore: John Hopkins University Press, 360 pp.
- DÍAZ PÉREZ, Claudia (2004), "La producción de conocimiento y el problema del desempeño en los centros de investigación y desarrollo tecnológico (IDT) públicos", en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 355-383.
- DRUCKER, Peter (1968), *Managing for Results. Economic Tasks and Risk-taking Decisions*, London: Heinemann, 224 pp.
- DUBIN, Robert (1970), *Las relaciones humanas en la administración*, 4ª impresión de la 1ª ed. en español (1964), México: Compañía Editorial Continental, 673 pp.
- DURKHEIM, Emile (1983), *El suicidio*, introducción de Oscar Uribe Villegas, trad. de Mariano Ruiz Funes, 1ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1974), México: Universidad Nacional Autónoma de México, colección Nuestros Clásicos, No. 39, 546 pp.
- (sin año), *Las reglas del método sociológico*, México: Quinto Sol, 111 pp.
- ECO, Umberto (2001), *Experiences in Translation*, Toronto: University of Toronto Press, 135 pp.
- (2008), *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción*, México: Lumen, 537 pp.
- ENGELS, Friedrich (1962) (citado por Scaron, 1985: XVII), "Wie man Marx nicht übersetzen soll", en Karl Marx y Friedrich Engels, *Werke*, t. XXI.
- (1974), "El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre", en Carlos Marx y Federico Engels, *Obras escogidas*, tomo III, Moscú: Progreso, pp. 66-79.
- FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés A. Garzón del Camino, 11ª ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hermanos, 153 pp.
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- (1972), *Introducción a la administración*, texto programado, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- FERRATER MORA, José (2001), *Diccionario de filosofía*, nueva edición revisada, aumentada y actualizada por Josep-María Terricabras y supervisada por Priscilla Cohn Ferrater Mora, 1ª. reimpresión de la 1ª. ed. en Ariel Filosofía, Tomo IV, Barcelona: Ariel.
- FROMM, Erich y Michael Maccoby (1970), *Social Character in a Mexican Village: A Sociopschoanalytic Study*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 303 pp.

- GADAMER, Hans-Georg (1985), *Truth and Method*, New York: Crossroad.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.
- (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.
- GERGEN, Kenneth J. y Tojo Joseph Thatchenkery (1996), “Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, No. 4 (dic.), pp. 356-377.
- GIOIA, D. A. y E. Pitre (1990) (citado por Pfeffer, 2000: 267), “Multiparadigm Perspectives on Theory Building”, *Academy of Management Review*, 15, pp. 584-602.
- GIRIN, Jaques (1984), “Langages en actes et organisations”, *Economies et sociétés*, serie S-6, No. 3, pp. 1559-1591.
- (1990), “Problèmes de langage dans les organisations”, en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation: les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 37-77.
- GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo (1993), “Introducción”, en Ignacio Méndez y Pablo González Casanova (coords.), *Matemáticas y ciencias sociales*, México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa, Grupo Editorial, pp. 15-25.
- GOPNICK, Adam (2009), “La reescritura de la naturaleza: Darwin novelista”, *La palabra y el hombre. Revista de la Universidad Veracruzana*, tercera época, No. 9, verano, pp. 9-20.
- GULICK, Luther (1937), “Notes on the Theory of Organization. With Special reference to Government in the United States”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra: análisis e historia del lenguaje científico*, Ediciones Península, 381 pp.
- (2005), *El lenguaje de las ciencias*, Madrid: Gredos, 96 pp.
- HABERMAS, Jürgen (2001), “Conocimiento e interés”, en Jürgen Habermas, *Ciencia y técnica como “ideología”*, 1ª. reimpresión de la 4ª. ed. (1999), trad. de Manuel Jiménez Redondo y Manuel Garrido, Madrid: Tecnos, pp. 159-181.
- HAMPTON, David R. (1983), *Administración contemporánea*, México: McGraw-Hill, 580 pp.
- HEIDEGGER, Martin (1994), “La pregunta por la técnica”, en Martin Heidegger, *Conferencias y artículos*, Barcelona: Ediciones del Serbal, pp. 9-37.
- HENDRICKS, J. y C. B. Peters (1973) (citados por W. Graham Astley, 1985: 502), “The ideal type and sociological theory”, *Acta Sociologica*, No. 16, pp. 31-40.
- IBARRA COLADO, Eduardo (1991), “Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización”, en Eduardo Ibarra Colado y Luis Montaña Hirose (comps.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa/Miguel Ángel Porrúa, pp. 27-66.
- (1994), “Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales”, en Luis Montaña Hirose (ed.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 15-47.
- y Luis Montaña Hirose (1987), *Mito y poder en las organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización*, 2ª ed., México: Trillas, 154 pp.
- JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg (1965), *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, 2ª. ed., México: Fondo de Cultura Económica, 340 pp.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KAZMIER, Leonard J., *Principles of Management. A Programmed-Instructional Approach*, 3a. ed., New York: McGraw-Hill, 519 pp.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª. ed., Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), “The Management Theory Jungle”, *Journal of the Academy of Management* (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.

- (1964b), “Making sense of management theory”, en Harold Koontz (ed.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.
- (1980), “The management theory jungle revisited”, *Academy of Management Review*, abril, Vol. 5, N° 2, pp. 175-187.
- (1999), “La jungla de la teoría administrativa” (traducción de “The Management Theory Jungle”, *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, abr., 1980, Vol. 5, N° 2, pp. 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199, (oct.-dic.), pp. 55-74.
- y Cyril O’Donnell (1955), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1959), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 2a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1961), Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas, 2ª ed., trad. Rafael Cremades Cepa, Madrid: McGraw-Hill y Ediciones del Castillo, 741 pp.
- (1968), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 4a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 822 pp.
- (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.
- (1974), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 4ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- y Heinz Wehrich (1980), *Management*, 7a. ed., *international student edition*, Tokyo: McGraw-Hill, 832 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Wehrich (1994), *Administración: una perspectiva global*, 10ª ed., México: McGraw-Hill, 745 pp.
- (1998), *Administración: una perspectiva global*, México: McGraw-Hill, 11ª ed., 796 pp.
- (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., México: McGraw-Hill, 804 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- (2002a) “Reflections on my critics”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.
- (2002b) “Metaphor in science”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 196-207.
- (2002c), “Commensurability, comparability, commnunicability”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 33-57.
- (2002d) “The road since *Structure*”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 90-104.
- LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.
- LALANDE, André (1996), *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (revisado por los miembros y corresponsales de la Sociedad Francesa de Filosofía y publicado con sus correcciones y observaciones por André Lalande), 18a. ed. revisada, corregida y aumentada, Paris: Presses Universitaires de France.
- LAPLANCHE, Jean y Jean-Bertrand Pontalis (2008), *Diccionario de psicoanálisis*, bajo la dirección de Daniel Lagache, México: Paidós, 535 pp.
- LARA, Luis Fernando (2000), “Sobre la necesidad de los varios diccionarios”, Boletín Editorial, No. 86 (julio-agosto), El Colegio de México, pp. 20-23.

- LARIS CASILLAS, Francisco Javier (1977), *Administración integral*, México: Oasis, 271 pp.
- LAROUSSE ILLUSTRATED ENCYCLOPEDIA AND DICTIONARY (1972), sin ciudad: Larousse/McGraw-Hill International Book Company, 1023 pp.
- LATOUR, Bruno (1987), *Science in Action. How to follow scientists and engineers through society*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 274 pp.
- LÉVY-LEBLOND, J. M. (1996) (citado por Bertha Gutiérrez Rodilla, 1998: 28), “La langue tire la science”, en R. Chartier y P. Corsi (dirs.), *Sciences et langues en Europe (Colloque international, París, 1994)*, París: EHESS, pp. 235-245.
- LEWIS, Oscar (1961), *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family*, London: Secker & Warburg, 449 pp.
- LIKERT, Rensis (1973), “Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración”, en Florencio Rodil Urrego y Francisco Mendoza Trejo (coords.) (1973), *Lecturas sobre organización*, México: Trillas, 219 pp.
- LÓPEZ BRABILLA, Anabela (2004), “El análisis de la acreditación de la investigación en México: un acercamiento desde los estudios organizacionales”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 325-353.
- , Miguel Ángel Pérez Torres y Ayuzabet de la Rosa Alburquerque (2004), “La acreditación mediante el Sistema Nacional de Investigadores como mecanismo de regulación de la investigación. Algunas reflexiones organizacionales a partir de un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 71-106.
- LOZANO CARRILLO, Oscar (2004), “La pequeña empresa desde la perspectiva de la modernidad y la posmodernidad. Un punto de vista organizacional basado en un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 121-137.
- LOWELL, Percival, (2010), en *Encyclopædia Britannica*, descargado en febrero 26, 2010, de Encyclopædia Britannica Online: <http://www.search.eb.com/eb/article-9049156>.
- LYOTARD, J. (1984) (citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20), *The Postmodern Condition*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MAC CORMAC, Earl R. (1990), *A Cognitive Theory of Metaphor*, Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 254 pp.
- MACHLUP, Fritz (1974), *Semántica económica*, México: Siglo Veintiuno, 306 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon con la colaboración de Harold Guetzkow (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons.
- MARCH, James G. (1994), *A primer on Decision Making*, New York: The Free Press.
- MARX, Karl (1975), *El capital. Crítica de la economía política*, trad. Wenceslao Roces, 7ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1959), México: Fondo de Cultura Económica.
- (1985), *El capital. Crítica de la economía política*, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, 25ª ed. en español, México: Siglo Veintiuno Editores.
- MASTERMAN, Margaret (1970), “The Nature of a Paradigm”, en Imre Lakatos y Alan Musgrave (eds.), *Criticism and the Growth of Knowledge*, London: Cambridge University Press, pp. 59-90.
- MEDINA ECHAVARRÍA, José (1983), “Nota preliminar de la primera edición en español”, en Max Weber, *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, pp. XVII-XXII.
- MINTZBERG, Henry (1973), *The Nature of Managerial Work*, New York: Harper and Row.
- (1983), “Prólogo a la serie sobre la teoría de la política administrativa”, en Henry Mintzberg, *Power in and around Organizations*, Englewood Cliffs: 1983, pp. vii-xi.
- MINTZBERG, HENRY (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México”, en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- (1998), “La informalidad en los procesos de modernización organizacional. Hacia una reformulación del paradigma burocrático”, *Administración y Organizaciones*, año 1, N° 1 (nov.), pp. 7-23.

- (1999), “La investigación en administración. Reflexiones para el caso de México”, *Administración y organizaciones*, N° 2, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 7-20.
- (2000), “Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversias”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 35-52.
- (2004a), “Presentación”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 5-6.
- (2004b), “El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, 2004, pp. 9-39.
- y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1979), “Response to Mintzberg”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 1 (mzo.), pp. 137-139.
- (1980), “Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 4 (dic.), pp. 605-622.
- (1983), “More on metaphor: Why we cannot control tropes in administrative science”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 4 (dic.), pp. 601-607.
- (1997), *Images of Organization*, Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/Ra-ma, 408 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973a), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales (Organisation and Bureaucracy. An Analysis of Modern Theories)*, trad. de Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.
- (1973b), *Organisation and Bureaucracy. An Analysis of Modern Theories*, 5ª. reimpresión de la 1ª ed. en pasta suave (1969), Chicago: Aldine Publishing Company, 230 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511.
- (1990), “El filósofo, artífice de la palabra”, en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- NIETZSCHE, F. (1948) (citado por Pierre Bourdieu, 2007: 47), *La génealogie de la morale* (1948), trad. francesa de H. Albert, París: Mercure de France, p. 206 [*La genealogía de la moral*, 1972, Madrid: Alianza, p. 139].
- NORD, Walter R. et al. (2006), “Introduction”, en Stewart R. Clegg et al. (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 1-15.
- PAZ, Octavio (1967), *El arco y la lira. El poema. La revelación poética. Poesía e historia*, 2ª. ed., corregida y aumentada, México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.
- PEERY, Newman S. (1972) (citado por W. Graham Astley, 1985: 501), “General systems theory: An inquiry into its social philosophy”, *Academy of Management Journal*, No. 15, pp. 495-510.
- PETERS, Thomas J. y Robert H. Waterman Jr. (1984), *En busca de la excelencia*, México: Lasser Press.
- PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.
- (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.
- PFEFFER, Jeffrey (1997) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press.
- (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- y Gerald R. Salancik (1978) (citados por W. Graham Astley, 1985: 501), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.
- PINDER, Craig C. y Larry F. Moore (1980) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), “The inevitability of multiple paradigms and the resultant need for middle range analysis in organization theory”, en Craig C. Pinder and Larry F. Moore (eds.), *Middle Range Theory and the Study of Organizations*, Boston: Martinus Nijhoff, pp.87-100.

- PINDER, Craig C. y V. Warren Bourgeois (1982), "Controlling tropes in administrative science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, No. 4 (dic.), pp. 641-652.
- (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- QUINE, Willard Van Orman (1960), *Word and Object*, Cambridge, Mass.: MIT Press.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2001), *Diccionario de la lengua española*, 22ª ed., Madrid: Espasa Calpe.
- REED, Michael (2006), "Organizational theorizing: a historically contested terrain", en Stewart R. Clegg *et al.* (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 19-54.
- RENDÓN COBIÁN, Marcela y Luis Montaña Hirose (2004), "Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática", *Contaduría y Administración*, N° 213, mayo-agosto, pp. 101-120.
- REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.
- RICOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, París : Seuil, 414 pp.
- (1991), "Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language", en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- (2001), *La metáfora viva*, 2ª ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.
- (2004), *Sur la traduction*, París: Bayard, 69 pp.
- (2005), *Sobre la traducción*, trad. y prólogo Patricia Wilson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.
- RIES, Al y Jack Trout (1985), *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*, México: McGraw-Hill, 263 pp.
- RIGGS, Fred W. (1984), "Development", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.
- (1985), "Introduction. Why and How to Use an INTERCOCTA Glossary", en Fred W. Riggs (ed.) *INTERCOCTA Glossary. Concepts and Terms Used in Ethnicity Research*, Vol. I de la *International Conceptual Encyclopedia for the Social Sciences*. Descargado de: <http://www2.hawaii.edu/~fredr/6-int6a.htm> (página Web del autor).
- (1999), "Conceptual and Terminological Problems: the COCTA experience", en Fred W. Riggs, *Intellectual odyssey. An autobiographical narrative*. Descargado en enero 27, 2010, de <http://www2.hawaii.edu/~fredr/autobio4.htm#4> (página Web del autor).
- RIMSKY, Tolo M. (2005), *Administración de la remuneración total. Nuevos sistemas de pago al personal*, México: McGraw-Hill Interamericana, 539 pp.
- RÍOS SZALAY, Jorge (1997), "Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo *vis-à-vis* el modelo técnico-prescriptivo", *Contaduría y Administración*, No. 185, abril-junio, pp. 49-61.
- (2000), "En torno a los modelos de 'proceso' administrativo: réplica a Arias Galicia", *Contaduría y Administración*, No. 196, enero-marzo, pp. 15-30.
- ROBBINS, Stephen P. y David A. De Cenzo (1996), *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones*, México: Prentice Hall Hispanoamericana, 485 pp.
- RODGERS, Winston (1949) (citado por Arthur G. Bedeian, 1986: 39), *Standard Terminology*, London: Conference Series No. 7, British Institute of Management.
- ROETHLISBERGER, Fritz. J. y William J. Dickson (2000), *Management and the Worker*, 9a. impresión de la 1a. ed., Bristol: Thoemmes Press/Tokyo: Kyokuto Shoten, 615 pp.
- ROSA ALBURQUERQUE, de la, Ayuzabet (2004), "Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización", *Iztapalapa*, año 25, N° 56 (eno.-jun.), pp. 129-174).
- SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.
- (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica, 280 pp.
- SARTORI, Giovanni (ed.) (1984a), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.
- (1984b), "Guidelines for concept analysis", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.
- (2009), "The Tower of Babel", en David Collier y John Gerring (eds.), *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, New York: Routledge, pp. 61-96.

- SAUSSURE, Ferdinand (2004), *Escritos sobre lingüística general*, España: Gedisa.
- SAVARY, Claude (1998) *Etude critique de la traduction française de Thomas S. Kuhn*, The Structure of Scientific Revolutions, Recherches et theories N° 25, Trois-Rivières : Université du Québec a Trois-Rivières, 74 pp.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000a), “La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker” (conferencia magistral), en *Memoria del IV Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 15-20.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000b), “Humanismo, técnica y tecnología I”, *Contaduría y Administración*, No. 197 (abril-jun.), pp. 17-22.
- (2000c), “Humanismo, técnica y tecnología. Segunda parte”, *Contaduría y Administración*, No. 198 (jul.-sep.), pp. 11-27
- (2000d), “Humanismo, técnica y tecnología. Tercera y última parte”, *Contaduría y Administración*, No. 199 (oct.-dic.), pp. 19-53
- (2003), “La administración: entre la profesionalización y la científicidad”, *Contaduría y Administración*, No. 211 (oct.-dic.), pp. 9-15.
- (2004a), “La ciencia: un asunto de palabras”, versión fotocopiada, preliminar a su publicación en el No. 212 de *Contaduría y Administración* (eno.-mzo., 2004).
- (2004b), “La ciencia: un asunto de palabras”, *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.
- SIMON, Herbert A. (1964), “Approaching the Theory of Management”, en Harold Koontz, (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 77-85.
- (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª. ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.
- (1986), “Some design and research methodologies in business administration” (conferencia dictada en el marco de un seminario realizado en octubre de 1982, cuyo tema fue “La influencia de las metodologías sobre la naturaleza de los conocimientos), en Michel Audet y Jean-Louis Malouin, (comps.), *La production des connaissances scientifiques de l'administration*: Les Presses de l'Université Laval, pp. 239-279.
- (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.
- SOLÍS PÉREZ, Pedro C. (1994), “Cultura organizacional y transferencia de modelos organizacionales: un proceso complejo de carácter tecnológico y cultural”, en Luis Montaña Hirose (ed.), *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, serie de investigación 13, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 49-66.
- TAYLOR, C. (1971) (citado por Sartori, 1984b: 17), “Interpretation and the sciences of man”, *Review of Metaphysics*, 25: 24.
- TAYLOR, Frederick W. (1969), *Principios de la administración científica*, trad. del inglés Ramón Palazón, 11ª. ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hnos., 124 pp.
- TERRY, George (1958), *Principles of Management*, 4a. reimpresión de la “edición revisada” (2a. ed., 1956), Homewood: Richard D. Irwin, 730 pp.
- (1971), *Principios de administración*, 1ª. ed. en español de la 5ª. ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.
- (1972), *Principles of Management*, 6a. ed., Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 730 pp.
- y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª. ed. en español de la 8ª. ed. en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.
- THOMPSON, James. D. (1956), “On Building an Administrative Science”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 1, No. 1. (jun.), pp. 102-111.
- THUILLIER, Pierre (1991) (citado por Luis Montaña Hirose y Marcela Rendón Cobián, 2000: 73), *De Arquímedes a Einstein. Las caras ocultas de la invención científica*, México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/ Alianza Editorial.
- TIETZE, Susanne, Laurie Cohen y Gill Musson (2003), *Understanding Organizations through Language*, London: Sage, 191 pp.
- TSOUKAS, Haridimos, (1991), “The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science”, *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 566-585.

- URWICK, Lyndall (1943), *The Elements of Administration*, New York: Harper and Brothers, 132 pp.
- (1937), “The Function of Administration. With Special Reference to the Work of Henri Fayol”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), “Profitability Using the General Staff Position in Business”, *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.
- URWICK, Lyndall (1960a), “The Problem of Management Semantics”, en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.
- (1970), “Papers in the science of administration”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp. 361-371.
- VALDÉS, Mario, J. (ed.) (1991), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- WALLIMANN, Isidor, Howard Rosenbaum, Nicholas Tatsis y George Zito (1980) “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, *Sociology*, Vol. 14, Núm. 2, Mayo, pp. 261-275.
- WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), “Objectivity in social science and science policy”, en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.
- (1968), *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*, trad. A. M. Henderson y Talcott Parsons, introducción de Talcott Parsons, 5a. reimpresión de la 1a. ed. en pasta suave (1964), New York: The Free Press.
- (1971), *Économie et société 1. Les catégories de la sociologie*, París: Librairie Plon.
- (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2ª. reimpresión de la 1ª. ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.
- (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.
- WILSON, Patricia (2005), “Prólogo”, en Paul Ricoeur, *Sobre la traducción*, traducción y prólogo de Patricia Wilson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.
- WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.
- ZAMMUTO, Raymond y Terry Connolly (1984a) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), “Coping with disciplinary fragmentation”, *Organizational Behavior Teaching Review*, Vol. 9, No. 2. pp. 30-37.
- (1984b) (citados por W. Graham, Astley 1985: 505), “On the dubious health of organizational research. Do we need a doctor or an undertaker?”, ponencia presentada en la Western Academy of Management Meeting, Vancouver, Canadá, abril 14, 1984.
- ZANNONI, Paolo (1978), “The concept of elite”, *European Journal of Political Research*, No. 6, pp. 1-30.

México, D.F., mayo de 2011