

UDS

LIBRO

Teoría de la organización

Maestría en Psicopedagogía

3er cuatrimestre

Marco Estratégico de Referencia

ANTECEDENTES HISTORICOS

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor de Primaria Manuel Albores Salazar con la idea de traer Educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer Educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tarde.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en septiembre de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró como Profesora en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de finanzas en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el Corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y Educativos de los diferentes Campus, Sedes y Centros de Enlace Educativo, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca a nivel nacional e internacional.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

MISIÓN

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad Académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

VISIÓN

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra Plataforma Virtual tener una cobertura Global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

VALORES

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

ESCUDO



El escudo de la UDS, está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

ESLOGAN

“Mi Universidad”

ALBORES



Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

Teoría de la organización

Objetivo de la materia: Un posicionamiento crítico ante las condiciones de construcción y validación del conocimiento, distinguiendo el modo específico de investigación, justificación y organización propio de cada ámbito y comprendiendo el alcance de las soluciones aportadas.

Unidad III

Control social

3. Control Social

3.1. La desviación

3.2. Control de la persecución La retroalimentación

Modelo cibernético

Objetivos grupales

Poder y burocracia

Poder y autoridad

El concepto de cultura de empresa nació para denominar a todo aquello que ocurría en la empresa y que no se podía explicar con otros elementos formales de la planificación. Se incluían así, por ejemplo, los procedimientos no establecidos y que sin embargo se seguían por tradición o costumbre. Con el tiempo se fue descubriendo que el conjunto de aspectos que iban acumulándose en lo que se llamaba cultura de empresa era tan voluminoso y trascendental como el resto. El concepto había llegado a incluir aspectos que en principio habían pertenecido al terreno de la planificación explícita.

Fenómenos tales como la coordinación espontánea entre departamentos, o delegación de facultades puntuales, que no estaban explícitamente establecidos, entraban a formar parte de ese cuerpo heterodoxo denominado cultura organizacional. Los teóricos de los Recursos Humanos asumen hoy que, frente al sistema formal de la organización, existe un sistema informal, más difícil de gestionar, y que responde a la configuración de una serie de parámetros agrupados en la cultura de empresa: la tradición, la costumbre, la impronta de los dirigentes, la motivación de los trabajadores, etc.

Necesariamente, esto condiciona y corrige la estructura formal definida. Veamos ahora más concretamente cuáles son los componentes de esta cultura, y que podemos decir que se compone de «productos subjetivos» proporcionados por cada subsistema de la organización empresarial:

1. El subsistema ideológico construye todos los símbolos por los cuales se transmite la cultura por medio de:
 - Unos valores entendidos como los patrones que guían la manera de ser o de actuar que la organización considera ideal, y que hacen que las personas y las conductas a las cuales se les atribuyen estos valores sean consideradas idóneas.

- Unas creencias ligadas a las actitudes, normas y valores, que sirven de elemento explicativo de la actuación de la organización, independientemente de su confrontación con el mundo objetivo.
 - Unos mitos que suelen ir ligados a los orígenes de la organización y que sirven de paradigma para la actuación de todos sus miembros.
 - Unos ritos o secuencias de actos simbólicos, pautados y repetitivos, realizados en determinadas circunstancias y que son utilizados por la organización para transmitir su cultura.
2. El subsistema sociológico proporciona las pautas ideológicas adaptativas que ha de seguir cada componente de la organización y que encuentra su expresión en los siguientes ámbitos:
- Individual: Con la adaptación de las pautas de comportamiento del individuo a las aceptadas por la organización y, al mismo tiempo, con la influencia que pueden tener estas en la formación de las conductas de grupo.
 - Grupal: Con la conformación de una dinámica de actuación grupal de acuerdo con las estrategias escogidas por la organización para alcanzar sus objetivos.
 - Sistema de roles: Como una delimitación o ampliación de los papeles que juegan los diferentes componentes de la organización en la consecución de los objetivos de esta.
 - Liderazgo: Se refiere, por una parte, tanto a las personas que lo ejercen como a las maneras de ejercerlo respecto a cada miembro de la organización, y de otra parte, su influencia en la generación de las pautas de conducta que van conformando la cultura de la misma.
 - Sistemas de recompensas: ligados a la adecuación de las conductas individuales y de grupo con los valores y creencias de la organización.

3. El subsistema tecnológico proporciona los aspectos instrumentales que predominan en la organización, que se manifiesta por medio de:

- La organización del trabajo: considerada como la más adecuada.
- La tecnología dominante utilizada y relacionada con la interpretación que la organización hace del contexto global que le rodea.

Las condiciones físicas del trabajo, entendidas como la interpretación que hace la organización de su relación con el medio físico que le rodea.

Estos productos subjetivos darán la pauta a los comportamientos de los miembros de la organización, tanto mediante formas explícitas (por escrito, de palabra, etc.) como implícitas. Estas últimas también son o han de ser conocidas por todos los componentes para adaptar sus pautas de comportamiento a la dinámica de la organización.

A la vez, estos productos subjetivos proporcionan unos modelos de conocimiento de la realidad, por medio de los cuales todos los miembros interpretan su realidad individual y grupal dentro de la organización y coordinan su comportamiento. Estos modelos de conocimiento y patrones de comportamiento son lo que podríamos definir como la cultura de la organización, y pueden ser heredados o transmitidos. En el primer caso, cada organización, al adaptarse a su entorno, acumula una memoria histórica que modela su cultura particular y la desarrolla según la capacidad instrumental de la que se ha podido servir. La cultura, en este proceso de acumulación, forma normas y valores adaptativos y los plasma en utensilios.

En los patrones de comportamiento transmitidos, en cambio, la organización, en un proceso de enculturación, trata de transmitir, como pautas de conducta adecuada a todos sus miembros, todos los valores, normas y utensilios acumulados anteriormente, a sus nuevos componentes. Estos mecanismos de herencia y transmisión requieren un lenguaje simbólico determinado que impregne todos los procesos de comunicación dentro de la organización y que proporcione una conducta

organizacional particular que sirva para transmitir todos los éxitos conseguidos por la organización y sus valores asociados en términos: de eficacia, para conseguir los objetivos fijados; de eficiencia, para que estos sean alcanzados en los plazos y con los costes previstos; y de funcionalidad, para conseguir unas respuestas adaptativas al entorno y su evolución. La cultura de la organización condiciona las actuaciones de la misma. Este condicionamiento se ve reflejado en:

1. El carácter y alcance de las estrategias elaboradas en la construcción de su futuro.
2. La dimensión y naturaleza de su estructura organizativa según sus objetivos, estrategias y rasgos culturales.
3. La provocación y selección de comportamientos adecuados a los dos puntos anteriores. (Martínez, 2012: 67-70)

2. Poder, Autoridad Y Liderazgo Poder y autoridad

Los conceptos políticos forman parte de nuestra conversación cotidiana: ensalzamos la “democracia” y censuramos, aceptamos o rechazamos la “revolución”. Palabras emotivas como “igualdad” o “dictadura” “élite” o aun “poder” pueden con frecuencia, por las propias pasiones que suscitan, dificultar una adecuada comprensión del sentido en que las mismas han sido o son usadas. Confucio consideraba la “rectificación de nombres” como la primera tarea de gobierno. “Si los nombres no son correctos afirmaba aquél–, el lenguaje no estará de acuerdo con la verdad de las cosas”, y esto, con el tiempo, conducirá a la desaparición de la justicia, a la anarquía y a la guerra. Y no me atrevería a llegar tan lejos en esta cuestión pero, creo que estaríamos mejor sabiendo lo que con precisión queremos decir cuando utilizamos un término político común.

Partiendo de esta premisa y, sin embargo, reconociendo, como en su día ya hiciera Bismarck, que la política no es una ciencia exacta, es por lo que creo que un examen del concepto de autoridad nos exigiría necesariamente profundizar en su parentesco y en su presunta relación con el concepto de poder; teniendo en cuenta que con frecuencia ambos términos parecen fundirse y confundirse tanto en la esfera del lenguaje común como en la del pensamiento. “Hablamos de que una ley da “poder” a un ministro para hacer esto o

aquello, cuando queremos decir que le está dando autoridad. Del mismo modo, hablamos de actuar más allá de “los poderes legales”, o de actuar ultra vires, cuando la palabra “autoridad” hubiese expresado de un modo más claro lo que queremos decir”

Esta imprecisión del lenguaje que, curiosamente, encontramos ya en el comienzo mismo de la discusión teórica sobre la soberanía, en el siglo XVI, en la obra de Juan Bodino, llega hasta nuestros días. De hecho, son todavía hoy muchos los autores para quienes el intento de establecer una distinción rigurosa entre el poder y la autoridad está, en última instancia, destinada al fracaso. Así, por ejemplo, B. Goodwin en los últimos tiempos ha precisado: “En cualquier situación política normal y en todas las instituciones estatales, el poder y la autoridad coexisten y se apoyan el uno al otro, y entre ambos condicionan la conducta de los ciudadanos”.

Sin embargo, la postura contraria, la que apuesta por el binomio poder-autoridad, ha sido también defendida por otros tantos filósofos, que mantienen que debe existir una clara diferenciación entre ambos conceptos y no la conjunción y la mezcla que parece caracterizar la relación entre ambas nociones en la vida política.

Incluso encontramos casos de autores en ciencias políticas y en sociología que exageran la diferenciación entre los conceptos de autoridad y poder, llegando incluso a defender una verdadera confrontación. A mi modo de ver, si este planteamiento no ha sido positivo para las ciencias sociales es porque a pesar de que ha permitido incrementar la capacidad explicativa del concepto de autoridad, de algún modo, ha empobrecido el concepto de poder al limitarlo a la mera coacción, pero en su peor variante: la ilegítima.

Por otra parte, nos encontramos con que los juristas describen el poder como un concepto de facto, que tiene que ver con hechos o acciones, mientras que la autoridad se presenta como un concepto de iure, relacionado con el derecho.

Como todos sabemos, la interacción entre poder y autoridad, hecho y derecho, es un tema que ha ocupado un lugar principal en la obra de todos los teóricos políticos clásicos. No hay más que recordar a Maquiavelo, quien afirmaba en El Príncipe que el nuevo gobernante, quizá un usurpador inhabilitado para reivindicar una base hereditaria o religiosa que le permita ocupar su posición, debe convertirse, para sobrevivir, en un experto en el ejercicio del poder y en la manipulación de las personas, utilizando tácticas

oportunistas y una “economía de violencia”. La autoridad, por consiguiente, no es esencial a corto plazo, –dirá Maquiavelo– aunque el príncipe intente obtenerla a largo plazo.

También el soberano de Hobbes en su obra *Leviatán* es designado para promover la obediencia que se ha de prestar al pacto social. En la medida en que es un ente autorizado por los contratantes originales, el soberano representa una autoridad situada por encima de ellos. Si las generaciones que siguen a la original obedecen al soberano por razones de prudencia es porque temen el retorno de la anarquía, de modo que a partir de ese momento, puede decirse que el soberano ejerce poder sobre ellos, en lugar de ejercer autoridad. Por ello, el modelo de Hobbes tiene como consecuencia, posiblemente involuntario, la legitimación de cualquier golpe que tenga éxito o cualquier poder de facto que se establezca a partir de este golpe.

Por último, por referirme a tres casos paradigmáticos, en contraste con Hobbes, Locke situará la autoridad en el pueblo como soberano supremo. La autoridad y el poder son delegados en cantidades limitadas a un gobierno que permanece subordinado al pueblo soberano. Sin embargo, los individuos están obligados a aceptar la autoridad y a obedecer las leyes de un gobierno adecuadamente constituido; puesto que se trata de leyes a las que han prestado su consentimiento.

Si reflexionamos un poco sobre todo esto creo que la cuestión que necesariamente exige ser contestada es la siguiente: ¿puede considerarse la autoridad una forma de poder? o por decirlo con palabras de Sennett, ¿es la autoridad la expresión emocional del poder? Ciertos autores han tratado de contestar a esta pregunta simplemente diciendo que “considerar a la autoridad como una forma de poder no es útil desde un punto de vista operativo”; sin embargo, desde mi punto de vista, lo más adecuado sería responder, siguiendo a Oppenheim, con un “depende”. ¿Por qué? Porque, a mi juicio, autoridad y poder no tienen porque siempre coincidir.

Puede ser que un sujeto esté bajo la autoridad y la influencia de otro sujeto, y, portanto, bajo su poder; pero puede ocurrir también que esté bajo su autoridad y, sin embargo, no bajo su poder. Lo entenderemos mejor con el siguiente ejemplo tomado de Oppenheim: El gobierno de Atenas tenía autoridad sobre Sócrates, el prototipo de persona autónoma, quien de un modo independiente había llegado a la convicción moral de que debía

obedecer las leyes de Atenas, aunque fuesen ilegales (es decir, que no debía escapar de su prisión aun cuando estaba convencido de que su juicio era ilegal:). De este modo, el gobierno de Atenas no tenía influencia sobre Sócrates aunque sí poder para castigarle. Si, por otro lado, la creencia de Sócrates de que debía obedecer fielmente las leyes del gobierno hubiese sido alentada por el gobierno –por ejemplo, mediante persuasión racional o adoctrinamiento– Sócrates estaría bajo la autoridad y la influencia del gobierno, y, por tanto, también bajo su poder.

En cualquier caso, y como acertadamente, ha puesto de manifiesto Labourdette, no parece aceptable una diferenciación total o una fractura entre los conceptos de autoridad y de poder. Pues con ello: “No sólo se mutila el alcance inclusivo del poder, sino que también su parcelación exige, necesariamente, la constitución de un nuevo concepto capaz de abarcar todos los ámbitos considerados. Y esto es así porque, al separar analíticamente en segmentos los procesos de imposición, y deducir áreas específicas de acuerdo a ciertas características, surge la impostergable necesidad de convocar a un concepto totalizador de ese proceso de imposición global. A nuestro juicio –es decir, al de Labourdette– ese concepto es el de “poder”.

De acuerdo con la anterior, y teniendo siempre presente la estrecha relación, aunque no identificación pero tampoco oposición, que existe entre ambos conceptos, creo que, siguiendo a Raphael, resultaría acertado sostener que tener autoridad para algo, es tener el derecho de hacerlo. Aquí habrían de distinguirse dos sentidos del sustantivo “derecho”. Pues, por un parte, cuando decimos que una persona tiene el derecho de hacer algo, podemos estar queriendo decir que la acción que se propone llevar a cabo no está prohibida por ninguna ley o norma moral, o que una determinada ley le permite cometer acciones de esa clase. Y según este primer sentido del sustantivo “derecho”, un derecho sería una libertad, una licencia, una autorización; en suma, un “derecho de acción”. Pero, por otra parte, podríamos también querer hablar de tener un derecho refiriéndonos a un derecho a recibir algo, un derecho frente a otro, quien tendría la obligación de darnos aquello a lo que tenemos derecho. Según este segundo sentido, un derecho constituiría un título a algo que se nos debe; en suma, un “derecho de recepción”.

Naturalmente, el derecho de recepción no implica que se haya de recibir algo material; puesto que aquél puede consistir tanto en el derecho a no ser molestado, en la ausencia de restricciones para hacer aquello que decidamos hacer, como en el derecho a recibir obediencia de los demás.

Según Raphael, la autoridad para dar órdenes supondría esta clase de derecho de recepción. A veces, hablamos de estar autorizados (y no tan a menudo, utilizamos la expresión: tener autoridad) para hacer algo, cuando estamos refiriéndonos a que tenemos un derecho de acción, pero dando a entender, además, que tenemos también un derecho de recepción, a que no se nos moleste. (...) Por consiguiente, la autoridad para dictar órdenes no sería sólo un permiso o un derecho a hacer algo, como lo es el permiso (o la autorización) para conducir un coche; sería también un derecho frente a aquellos a quienes se dirigen las órdenes, para que hagan lo que se les ordena. Esto es, implicaría también un derecho a recibir obediencia, al que corresponde la obligación por parte de los demás de concederla. También para Oppenheim esto es así. Pues como él mismo determina: "Que el gobierno o tenga autoridad sobre sus ciudadanos R respecto a determinadas actividades significa que los últimos creen que el primero está autorizado a regular sus conductas dentro de los límites que imponen esas actividades y que ellos tienen el deber de obedecer".

Si recordamos para Weber el rasgo distintivo del dominio o autoridad era la sumisión, la cual podía descansar en los más diversos motivos: desde la habituación inconsciente hasta lo que son consideraciones puramente racionales con respecto a fines. Un determinado mínimo de voluntad de obediencia, o sea de interés (externo o interno) en obedecer, sería, a su modo de ver, esencial en toda relación de autoridad.

El concepto de poder se enfrenta así en su análisis con el de dominación cuando reitera que este último consiste en la probabilidad de hallar obediencia a su mandato proponiendo emplear el concepto de dominación en su sentido limitado, que se opone radicalmente al poder, el cual se basa formalmente en el libre juego de los intereses.

Sin lugar a dudas, la categoría de obediencia está jugando un papel decisivo en la conceptualización del dominio. Weber se detiene en el derecho de obediencia del

mandante y en el deber de obediencia del dominado. El rasgo que precisamente diferenciará a la autoridad o dominación del poder será, a su juicio, la “legitimidad”.

Y según la clase de legitimidad diferirá el tipo de obediencia, el cuadro administrativo que la garantiza, y el carácter que adopta el ejercicio de la dominación. Y, por lo tanto, también diferirán sus efectos. De ahí que, desde mi punto de vista, el célebre análisis del poder de Max Weber constituya, en realidad, una explicación sociológica de la autoridad.

Si recordamos, el autor alemán distinguía tres tipos ideales de autoridad o dominación (Herrschaft): la legal-racional, la tradicional y la carismática.

- 1) La autoridad legal-racional constituye la forma explícita del derecho a dictar órdenes y a que éstas sean obedecidas, en virtud de la ocupación de un cargo o posición dentro de un sistema de normas deliberadamente estructuradas que establecen derechos y deberes.
- 2) La autoridad tradicional existe cuando una persona –un rey o un jefe tribal, por ejemplo– ocupa una posición superior de mando, de acuerdo con una tradición de larga data, y es obedecida porque todos aceptan el carácter sagrado de la tradición. Curiosamente, Luhmann en su obra Poder (Macht) insistirá en este punto al señalar que la autoridad no necesita justificarse inicialmente; puesto que, a su juicio, aquélla se basa en la tradición aunque no, por ello, aclara el autor, necesite invocar a ella.
- 3) La idea de autoridad carismática constituye una extensión del significado de la palabra griega *chárisma* (el don de la gracia divina) que aparece en el Nuevo Testamento. Ahora bien, tal y como Weber emplea el término, significa aquella autoridad basada en la posesión de cualidades personales excepcionales que ocasionan que una persona sea aceptada como líder. Puede tratarse de virtudes piadosas, que conceden a su poseedor una autoridad religiosa; o de cualidades como el heroísmo, la capacidad intelectual o la elocuencia, que despiertan una devoción leal en la guerra, en la política o en cualquier otra actividad. La autoridad carismática respondería por parte de los dominados al reconocimiento del carácter extranormal del elegido, de su “heroísmo”, de su “santidad” y

“ejemplaridad”; y concordantemente con ello, al reconocimiento de las “ordenaciones” emanadas de los elegidos. (Hermida, s.f.: 179- 187)

Liderazgo

Todos hablan de él, pocos lo entienden. La mayoría de las personas lo quieren, pocos lo logran. Existen más de cincuenta definiciones y descripciones de liderazgo tan solo en mis archivos personales. ¿En qué consiste ese intrigante asunto que llamamos «liderazgo»?

Tal vez porque la mayoría de nosotros quiere ser líder nos involucramos emocionalmente al tratar de definir el liderazgo. O, tal vez porque conocemos a un líder tratamos de copiar su conducta y de describir el liderazgo como una personalidad. Pida a diez personas que definan el liderazgo y recibirá diez respuestas diferentes. Después de más de cuatro décadas de observar el liderazgo dentro de mi familia, y después de muchos años de desarrollar mi propio potencial, he llegado a esta conclusión: *El liderazgo es influencia*. Eso es todo. Nada más, nada menos. Mi proverbio favorito sobre el liderazgo es: El que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo.

James C. George, de la ParTraining Corporation habló de una manera muy efectiva en una reciente entrevista con *Executive Communications*: «¿Qué es el liderazgo? Quite, por un momento, los asuntos morales que están detrás de él, y hay solamente una definición: *El liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores*.

«Hitler fue un líder y también lo fue Jim Jones. Jesús de Nazaret, Martin Luther King, Winston Churchill y John F. Kennedy, fueron todos líderes. Aunque sus sistemas de valores y capacidades directivas fueron muy diferentes, cada uno tuvo seguidores.

«Una vez que usted ha definido al liderazgo como la capacidad de conseguir seguidores, usted vuelve a trabajar desde ese punto de referencia para decidir cómo dirigir».

Allí radica el problema. La mayoría define el liderazgo como la capacidad de alcanzar una posición, no de obtener seguidores. Por lo tanto, van detrás de una posición, rango o título, y cuando los adquieren piensan que ya son líderes. Esta forma de pensar crea dos

problemas comunes: Los que poseen el «status» de líder experimentan a menudo la frustración de tener pocos seguidores; y los que carecen de los títulos apropiados pueden no visualizarse como líderes, y por esa razón no desarrollan habilidades de líderes. (Maxwell, 2012: 6-7)

Comunicación En La Empresa

El hombre es por excelencia un ser comunicativo. A lo largo de la historia podemos observar cómo el hombre manifiesta la necesidad y el deseo de expresarse originando el lenguaje, la danza, la pintura, la escritura, etc. La comunicación es el fundamento de toda la vida social.

Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal. La comunicación consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto suscitar una respuesta o comportamiento específico en otra persona o grupo determinado. Hoy en día nos encontramos en la era de la comunicación.

La información, la comunicación por vía satélite, por ondas, etc., son medios de comunicación que permiten hacer llegar los mensajes más rápido y a más gente.

En las últimas décadas se ha dado un creciente interés por el proceso de comunicación interpersonal. La sociedad ha empezado a tomar conciencia de la importancia y la complejidad de dicho proceso. En el mundo de la empresa ha sucedido lo mismo y se ha tomado conciencia de los problemas originados por una comunicación deficiente y de la necesidad de comunicar de forma eficaz.

Nos encontramos, pues, con que la comunicación en la empresa es un elemento básico que determina el grado en que el personal logra trabajar coordinadamente y alcanzar los objetivos.

El éxito de toda empresa pasa actualmente por su comunicación efectiva con todos aquellos que, de una forma u otra, están relacionados con ella (clientes, empleados, sociedad en general...).

Para definir el concepto de comunicación hay que diferenciarlo de otro concepto que, por su intervención en el proceso mismo de comunicación, llega incluso a ser confundido con este. Nos referimos al concepto de información.

Para que exista información se requiere un emisor del mensaje, un receptor del mismo, un canal que una a ambos y, por supuesto, un mensaje.

La información no es más que el contenido de la comunicación, que se caracteriza por su sentido unidireccional, considerando únicamente como agente activo a la persona que emite el mensaje.

Para poder hablar de comunicación debe estar presente un nuevo ingrediente: el feedback o bucle de retorno de la información, o lo que es lo mismo, la respuesta del receptor al mensaje del emisor.

El feedback implica el hecho de que el emisor se convierte en receptor y viceversa, es decir, se invierte la polaridad del esquema. El fenómeno comunicativo es un proceso en el que ambos, emisor y receptor, son agentes activos. Por lo tanto, el factor diferenciador que nos permitirá definir y diferenciar la comunicación de la información es la participación.

Desde este punto de vista, comunicación no es informar. El proceso de comunicación implica compartir y dialogar; hablar y escuchar; dar y recibir.

De hecho, comunicación, que proviene del latín «comunicativo», significa «participación, compartir». La comunicación es, por tanto, un proceso dinámico y de influencia recíproca, donde el receptor también tiene la oportunidad de modificar el punto de vista del emisor. Hecha esta distinción ya podemos definir qué es y para qué sirve la comunicación.

Proceso de comunicación

Podemos distinguir dos conceptos diferentes de comunicación:

- Comunicación-información: es la transmisión de un mensaje ya sea verbal o no, desde un emisor (E) a un receptor (R) por un determinado medio (M). Yo comunico: verbo transitivo.

- Comunicación-sintonía: proceso mediante el cual dos o más personas tratan de situarse en una misma perspectiva interpretativa (las palabras significan lo mismo para los dos) que posibilita que las aportaciones de uno al otro se vuelvan enriquecedoras para los dos. Yo me comunico: verbo reflexivo.

Características de cada uno de los procesos:

➤ Comunicación-información:

1. Es un enfoque unilateral.
2. La responsabilidad recae en el emisor.
3. Se mantiene en el terreno de los contenidos.
4. Su eficacia es débil: no garantiza la recepción adecuada.
5. Es fácil y rápida.

➤ Comunicación-sintonía:

1. Es un enfoque cooperativo.
2. Se comparte la responsabilidad.
3. Incorpora, además, la consciencia de las actitudes.
4. Garantiza la recepción de los contenidos.
5. Requiere un esfuerzo más grande y control personal.

(Martínez, 2012: 2-7)

Tendencias Actuales De La Administración Pública

La cuestión acerca de la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos se ha colocado hoy en el centro de las disciplinas que estudian el gobierno y en el corazón de la preocupación ciudadana. Han sido numerosos los hechos críticos que han provocado que ciudadanos y estudiosos nos hagamos preguntas y tengamos dudas sobre la eficacia directiva de los gobiernos, dado que nuestra vida personal y asociada ha sido golpeada en las últimas décadas por crisis fiscales que destruyeron capitales, patrimonios y calificación laboral de nuestras naciones, por el estancamiento y en algunos casos el declive económico de nuestros países, por el agravamiento de los problemas de la inseguridad y la pobreza, por arbitrariedades y corrupción de políticos y funcionarios, por servicios públicos de inestable calidad, por políticas públicas de diseño e implementación defectuosa.

La lista de los defectos directivos de los gobiernos puede extenderse y pormenorizarse, pero su común denominador es la ineficacia relativa del gobierno en el cumplimiento de las funciones públicas y en la realización de los objetivos de importancia social, con el resultado de que ha crecido el escepticismo en la capacidad directiva de los gobiernos no sólo en México. ¿Gobiernan los gobiernos? ¿Poseen los gobiernos la capacidad de conducir a sus países o comunidades hacia algún futuro de seguridad, equidad y prosperidad en vez de navegar a la deriva o de naufragar? ¿Cuáles son las condiciones que hacen posible que los gobiernos posean la capacidad de gobernar a sus sociedades? ¿Estas condiciones de posibilidad directiva se ubican sólo al interior del gobierno, en su ámbito de poderes, recursos, capacidades y prácticas, o la conducción de la sociedad hacia futuros de valía, para ser factible y exitosa, requiere sumar las capacidades y recursos de la sociedad económica y civil? ¿Dispone el gobierno de los recursos y posibilidades para definir el rumbo de la sociedad y efectuarlo por sí mismo, como antaño, cuando controlaba toda la orquesta social y la dirigía con su partitura y su batuta, o las condiciones sociales y políticas han cambiado a tal punto que la definición y la realización de los objetivos de valor para una sociedad necesita de los recursos, capacidades y compromisos del sector privado y social, lo cual obliga al gobierno a otro modo de relacionarse con los actores económicos y sociales y, por ende, a otro modo de gobernar? Las preguntas podrían multiplicarse y reflejan dudas metódicas y prácticas sobre la capacidad directiva de los gobiernos (no importa en este caso si presidenciales o parlamentarios, unitarios o federales), provocadas en el pasado por situaciones de desgobierno y crisis y, recientemente, por situaciones de descontento y

hasta desilusión respecto del desempeño del gobierno democrático, del que se esperaba superior capacidad de resolución de problemas y de creación de oportunidades.

En el pasado la ineficacia directiva de los gobiernos se atribuyó a los defectos y vicios del sujeto Gobierno, de la instancia o la agencia de gobierno y concretamente a los defectos y vicios de cargo y actuación de su titular. El gobernante era la causa del problema debido a la deformidad de sus atributos y comportamientos, que eran inaceptables y cuestionados política y moralmente. El gobernante no estaba en condición de gobernar porque los ciudadanos no lo consideraban legítimo, no le otorgaban autoridad intelectual o moral y les resultaba despreciable e incluso temible. Ejemplos de ilegitimidad política y de desprecio o desapego social hacia el gobernante abundan a lo largo del siglo XX, en el periodo de Entreguerras y durante la Guerrafría, en los regímenes socialistas de Europa del Este y de Asia, también en varios regímenes latinoamericanos a lo largo de décadas represivas. Los cuestionamientos dirigieron sus críticas a la ilegitimidad de los sistemas autoritarios o totalitarios que los gobernantes conducían y sostenían y, en consecuencia, señalaron sus defectos y perversiones: eran gobiernos impuestos, arbitrarios, discrecionales, atropelladores de derechos humanos, represores de cualquier forma de disidencia hasta el punto de volverse carceleros y homicidas, intrusos en la vida privada o, más atenuada pero no menos críticamente, gobiernos patrimonialistas, corruptos, clientelares, nepotistas, clasistas. A estas críticas que pegaban en el blanco de la legitimidad política del cargo y de la actuación del gobernante y hacían que no mereciera obediencia y aprobación social, se sumaron también cuestionamientos de carácter técnico (analítico, organizativo, gerencial), que señalaban la incompetencia directiva de gobiernos tan poderosos como diletantes, cuyas decisiones carecían con frecuencia de sustento informativo y analítico y no disponían de administraciones públicas organizadas, profesionales y capaces. Sin embargo, en años recientes, debido principalmente a la democratización de los regímenes políticos y a la instauración / restauración progresiva del Estado de Derecho o del imperio de la ley como marco de la acción de los poderes públicos, se han resuelto razonablemente los dos problemas crónicos del sujeto gobierno: la legitimidad de su cargo y la legalidad de su actuación. En la mayor parte de las naciones el gobierno es hoy un sujeto legalmente elegido y es excepcional y muy costoso que actúe impunemente al margen de las leyes vigentes. El sujeto Gobierno ha dejado de ser el problema, pues reúne todas las

características consideradas esenciales del gobierno democrático: es un gobierno elegido, controlado por los otros poderes del Estado y los otros órdenes de gobierno, sometido al escrutinio ciudadano, obediente de las leyes, respetuoso de las libertades políticas y civiles, abierto a la participación ciudadana, transparente, rendidor de cuentas. El problema ya no es la legitimidad política del gobernante sino el rendimiento social de sus decisiones y acciones, su capacidad y eficacia para resolver los problemas sociales y crear futuros sociales de beneficio general. En breve, la cuestión se centra hoy en la eficacia directiva del gobernante legítimo más que en su legitimidad política.

El gobernante democrático y legal posee incuestionablemente el derecho a mandar y ser obedecido, a tomar decisiones socialmente vinculantes. Sin embargo, sus decisiones y órdenes directivas pueden ser erradas e ineficaces para resolver los problemas públicos, responder a las expectativas sociales fundadas y conducir a su sociedad a situaciones mejores de convivencia. Los gobernantes legalmente establecidos pueden no gobernar y sus decisiones y acciones pueden no ser directivas. Éste ha sido el descubrimiento y el nuevo planteamiento social. No está en cuestión la validez institucional del cargo y la legalidad de la actuación del gobernante sino su validez directiva, que implica su competencia analítica, técnica, gerencial, política. Ya no se discute su legitimidad institucional, sino su capacidad y eficacia directiva, dado que con frecuencia sus decisiones y acciones carecen de base informativa, analítica, teórica, tecnológica, financiera, gerencial y / o no cuentan con los consensos políticos y sociales básicos, por lo que no arrojan resultados de beneficio para determinados sectores ciudadanos en problemas o para la sociedad en general. En cuestiones de gobierno el problema cognoscitivo y práctico se ha desplazado del sujeto/la institución/la agencia gobierno hacia el proceso de gobierno, la gobernación, la gobernanza, que incluye como sus componentes esenciales las instituciones públicas, las finanzas públicas, las decisiones de política pública, la administración pública, la comunicación pública y las prácticas políticas de relación del Ejecutivo con los poderes públicos y los sectores ciudadanos, así como incluye los sistemas de información y conocimiento que sustentan la corrección analítica y causal de sus decisiones de gobierno. El proceso de gobernar acertado, exitoso, socialmente aceptado y reconocido, contiene a la vez elementos institucionales, políticos y técnicos. El nuevo planteamiento centrado en el proceso de gobernar más que en el gobernante se explica en parte por factores del pasado y del presente, por la memoria de los nocivos

efectos sociales que ocasionaron las crisis fiscales y políticas de los gobiernos, pero también por la democratización de los regímenes y por las transformaciones que han ocurrido en la realidad social y en las expectativas de los ciudadanos. Si algo dejaron en claro las crisis fiscales, políticas y administrativas de nuestros estados sociales desarrolladores de formato autoritario (como ahora las crisis fiscales de los estados sociales democráticos de la Unión Europea) y si algo dejan ahora en claro nuestros primeros años de democracia en fatigosa consolidación, en medio de la transformación mundial de la economía, la comunicación y las formas de relacionamiento social, es que no todo actuar del gobierno, por ser del gobierno, aun tratándose de un gobierno legítimo y legal, es directivo. Dicho concisamente: no toda acción del gobierno es acción de gobierno. En respuesta a los problemas de eficacia directiva de los gobiernos, dos han sido las líneas generales de respuesta: la gobernabilidad y la gobernanza. son dos enfoques conceptuales y prácticos que se relacionan ambos con la acción del gobierno, hacen referencia al problema de la capacidad gubernativa o directiva del gobierno y buscan su solución, pero tienen un diverso planteamiento del problema y ofrecen una diversa respuesta, aunque los dos enfoques sean complementarios y, en mi opinión, la gobernanza integre el enfoque de la gobernabilidad como una de las condiciones necesarias de dirección social. Gobernabilidad denota la posibilidad o probabilidad de que el gobierno gobierne a su sociedad, mientras su opuesto, ingobernabilidad, significa la posibilidad o probabilidad de que el gobierno deje de gobernar a su sociedad, no la gobierne. La probabilidad o improbabilidad gubernativa puede tener dos causas de fondo. La primera causa es de origen social y consiste en la disposición o indisposición de la sociedad a aceptar, obedecer y reconocer que un gobernante o un determinado equipo de gobierno posean el derecho a dirigir y a mandar, a exigir obediencia. En este enfoque, la gobernabilidad o la ingobernabilidad tienen que ver básicamente con cuestiones de legitimidad política del cargo o de la actuación del gobierno, que remiten a “las creencias de legitimidad” que la sociedad comparte acerca del poder público y que son creencias generalizadas acerca del proceso como se obtiene correctamente el poder público y acerca de su ejercicio, sus responsabilidades, límites, alcances y modalidades. Tiene que ver también con cuestiones de la reputación social del gobierno, que se refieren a la autoridad moral e intelectual (respetabilidad, veracidad, integridad) que la sociedad otorga o no al gobernante en razón de su trayectoria, responsabilidades anteriores, discursos, desempeño y que se manifiesta

recapituladoramente en el aprecio o menosprecio y en la confianza o desconfianza que la sociedad tiene de su gobierno y de la política misma con mucha frecuencia.

El enfoque social o desde el lado de la sociedad no es el central en la literatura politológica sobre el tema, en la que predomina el enfoque gubernamental o desde el lado de gobierno, pues se imputa causalmente la gobernabilidad o ingobernabilidad a la capacidad o incapacidad del gobierno de dirigirla su sociedad, indicando el tipo de (in)capacidades que aseguran o debilitan el proceso directivo.⁹ En la primera perspectiva, la explicación se centra más en la posición de la sociedad respecto del gobierno, en su (in)disposición, mientras en la segunda pone el acento en la posición del gobierno respecto de la sociedad, en su (in)capacidad. El enfoque de la gobernabilidad es estrictamente gubernamental, se refiere a condiciones y comportamientos del gobierno. La premisa de su planteamiento es la afirmación de que la sociedad no posee, o por lo menos no en el nivel requerido, capacidades de autoorganización, autogobierno, autorregulación y autoproducción, afirmación que se corresponde con el supuesto arraigado de que la sociedad es una realidad esencialmente ingobernable, propensa al desorden y al conflicto, por lo que la sociedad no puede existir a menos que exista en forma de Estado (estructurada con base en leyes y poderes generales) y sea gobernada por un agente que le es externo y superior, dotado con los poderes, capacidades y recursos para pacificarla, ordenarla y coordinarla. La gobernabilidad es entonces una cuestión que se plantea sólo en el ámbito del gobierno, con referencia al gobierno, y no atañe en ningún modo a la sociedad que, por definición, es ingobernable, destinada a conflicto y crisis, o “subdesarrollada”, carente de las capacidades básicas para asegurar su supervivencia y bienestar. La concepción negativa de la sociedad se agudiza cuando en la cultura política de un país la empresa privada y los mercados son vistos como factores que no son relevantes para la producción y distribución de la riqueza, sino simplemente como causas de explotación, empobrecimiento, desigualdad y con frecuencia entidades oportunistamente dependientes de los recursos estatales y rentistas. O cuando las organizaciones de la sociedad civil, con vocación cívica, productiva (economía social) o solidaria son consideradas inexistentes o escasas, desarticuladas, inconsistentes, de limitado alcance e impacto para la magnitud de los problemas sociales y también dependientes de los recursos estatales. En correspondencia con el enfoque de la gobernabilidad, que ha sido el asumido y desarrollado por un buen número de investigadores latinoamericanos, las situaciones de ingobernabilidad pueden prevenirse a

condición de dotar al gobierno con las capacidades idóneas y suficientes (desde las institucionales y coactivas hasta las fiscales y administrativas) o de dotarlo de nuevo con las capacidades que perdió a lo largo del reordenamiento neoliberal, a fin de que esté en condiciones de dirigir en modo razonablemente eficaz a su sociedad: satisfacer demandas, resolver problemas, controlar conflictos, reducir la inseguridad y la incertidumbre, realizar objetivos de crecimiento económico y desarrollo social, crear oportunidades de beneficio general. El supuesto del enfoque de gobernabilidad es claro y preciso: un gobierno capaz es suficiente para la conducción de la sociedad.

Por consiguiente, la dotación o redotación de capacidades es la condición necesaria y suficiente para que el gobierno democrático pueda gobernar y hacerlo con éxito. En gran medida, lo que se ha llamado en estos años “reforma del Estado” se ha desarrollado desde una perspectiva gubernamental y consiste en otorgar capacidades a los poderes públicos de un gobierno democrático con problemas, siendo sus componentes la reforma institucional, la reforma fiscal, la reforma administrativa, la reforma judicial y policial. El enfoque de la gobernabilidad es pertinente, pues señala problemas y defectos graves de los recientes gobiernos democráticos, que se deben, algunos, a las prácticas heredadas del régimen autoritario pasado, y otros, a las reformas económicas y administrativas que el gobierno democrático heredó o tuvo que realizar a fin de activar el desarrollo social. Los gobiernos democráticos, al provenir de gobiernos autoritarios, no disponen o no han tenido el tiempo suficiente o la habilidad política para desarrollar en el grado requerido las capacidades que les son indispensables a fin de conducir el nuevo tiempo político y económico, tales como las capacidades de asegurar igualdad y certidumbre jurídica, seguridad pública, solvencia fiscal, o para socializar una cultura de ciudadanía (ahora inexistente o deficiente), que promueva que los ciudadanos se conciban como obedientes de la ley y contribuyentes fiscales y no simplemente como electores sin responsabilidad alguna adicional. Los nuevos gobiernos democráticos suelen ser también gobiernos que, por legado de decisiones de los gobiernos anteriores o por propia convicción, han decidido que los mercados sean el motor del crecimiento económico y desarrollo social, por lo que operan en un marco de desregulaciones y privatizaciones que les han hecho perder sus tradicionales amplias capacidades de rectoría económica. Es entonces acertado afirmar que para disponer de un gobierno directivamente competente es necesario y urgente dotarlo con las capacidades de las que carece y que son cruciales para el

crecimiento económico y la seguridad y estabilidad de la convivencia o promover inteligentemente reformas normativas que le otorguen de nuevo las capacidades apropiadas de conducción y promoción económica, sobre todo si las desregulaciones y privatizaciones se hicieron de manera atropellada y torpemente radical, debido en gran medida a la euforia mundial de entonces por el mercado como panacea o a la idea de que la gobernanza mediante el mercado o centrada en el mercado es la apropiada y es suficiente para crear seguridad y prosperidad social. Va de suyo que no podrá haber una buena conducción de la sociedad con un gobierno impotente por carecer de las capacidades directivas básicas, pero tampoco podrá haberla si se quiere regresar por razones ideológicas más que de gobierno a controles innecesarios y contraproducentes de los mercados.

Dos suelen ser las críticas principales al enfoque de la gobernabilidad. La primera crítica observa que es un enfoque centrado en las capacidades del gobierno, las cuales no son más que probabilidades o potencialidades de acción, en vez de centrarse en las acciones del gobierno, que son justamente las que hacen que las capacidades sean reales y evidentes, se manifiesten, se efectúen y sean efectivas: las acciones “actualizan” las potencialidades (en lenguaje aristotélico), las hacen reales y presentes. La capacidad de gobernar se muestra y valida mediante los resultados reales que producen las decisiones y las acciones que ejecuta el gobierno.

En los hechos, el gobierno decide y lleva a cabo acciones que explotan a cabalidad las potencialidades legales, fiscales, informativas, políticas, gerenciales que posee, por lo que acredita que es capaz de resolver problemas, realizar las preferencias sociales y enfrentar desafíos públicos. Pero también se observan decisiones y prácticas de gobierno que desaprovechan o subutilizan sus capacidades, con el resultado de agravar problemas y no cambiar las condiciones sociales indeseadas. Es el caso de policías o jueces cuando no hacen efectivas leyes que son correctas o de altos funcionarios de gobierno cuando asignan defectuosamente o ejercen desaseadamente los recursos de una hacienda robusta y equilibrada. En suma, para que la capacidad de gobernar sea un hecho real con efectos positivos concretos, son decisivas las actividades analíticas y administrativas del gobierno, así como las actividades políticas de interlocución y negociación que el gobierno practica en su relación con los actores sociales para definir y realizar los objetivos de la sociedad.

La gobernanza resalta justamente el componente activo del gobierno, sus decisiones y acciones. Asimismo, se critica con mayor énfasis el enfoque gubernamental(ista) de la gobernabilidad, en tanto sigue considerando que un gobierno bien equipado con los recursos y poderes apropiados es suficiente para dirigir a la sociedad, sin tomar en consideración y enserio los hechos sociales, económicos y políticos que han reducido su capacidad y autonomía decisoria o sin revisar el supuesto arraigado de que la sociedad es incapaz de gobernarse y de que es necesaria su subordinación al gobierno para llegar a ser un mundo en el que valga la pena vivir.

Desde estos supuestos es lógico estar convencidos de que el orden y el desarrollo social son un resultado que puede ser producido sólo y bien mediante las facultades legales, capacidades financieras, administrativas y políticas que poseen los gobiernos y no por las capacidades de la sociedad económica o civil, que en el supuesto son inestables, limitadas en su ámbito e impacto, con frecuencia carentes de sentido público y en el mejor de los casos complementarias a las gubernamentales.

En la crítica se señala además que querer dotar al gobierno con todas las capacidades y poderes requeridos a fin de superar su previsible deficiencia directiva y hacer que los actores económicos, civiles y políticos alineen sus acciones hacia los objetivos colectivos decididos por el gobierno y ejecuten las acciones que él ha considerado idóneas para producirlos, es una propuesta intervencionista, cuyo resultado más probable será contraproducente, en tanto es previsible que los actores hoy económica y políticamente independientes, autónomos, internacionalmente vinculados y conscientes de la importancia social de los recursos que poseen no aceptarían ese viejo modo vertical y unilateral de gobernar y lo demostrarían con deserciones económicas y oposiciones políticas. Adicionalmente, es muy probable que numerosas medidas y directrices del modo intervencionista de gobernar sean descalificadas por países y organismos internacionales, debido a que no serían compatibles con los valores centrales de la democracia y del liberalismo o del socialismo democrático. En resumen, en el enfoque de gobernabilidad no cambia el modo y patrón tradicional de dirigir a la sociedad, que sigue siendo gubernamentalmente estructurado y protagonizado, y que considera a la sociedad económica y civil objeto y destinatario del gobierno, pero de ningún modo sujeto.

La gobernanza ha sido otra línea conceptual y de acción en respuesta a la cuestión de la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos democráticos. A pesar de su carácter arcaico o su aire de neologismo raro, se acuñó el término “gobernanza” al final del siglo pasado para denotar que en las condiciones sociales contemporáneas la dirección o gobierno de la sociedad implica la acción del gobierno pero no se reduce a ella, sino que abarca además la acción de actores económicos y sociales. Gobernanza es un enfoque / concepto posgubernamental de “gobernar”.

El enfoque apunta a la necesidad o conveniencia de un nuevo proceso directivo de la sociedad más que a la reproducción del proceso directivo estructurado única o primordialmente por la acción del gobierno. Su supuesto básico es la noción de que en las actuales condiciones sociales el gobierno es un agente de dirección necesario pero insuficiente, aun si dispusiera de todas las capacidades requeridas y aun si las decisiones y acciones de los gobiernos aprovecharan a cabalidad las muchas capacidades y poderes que le han sido otorgados. Para que la sociedad tenga dirección —un curso orientado hacia ciertos objetivos y la capacidad de realizarlos— se requieren, valoran e integran las capacidades y recursos de los actores sociales, particularmente en los asuntos que se relacionan con el crecimiento económico y desarrollo social. El nuevo proceso directivo o de gobierno —la nueva relación que se establece entre gobierno y sociedad para definir los objetivos preferidos de la vida en sociedad y realizarlos— requiere obviamente de las capacidades del gobierno, un gobierno experto y competente, sin graves incoherencias y deficiencias en su organización y operación, financieramente robusto, legalmente impecable, administrativamente eficiente, coactivamente disuasivo, pero va más allá de las capacidades propias que posee. En las actuales condiciones económicas y sociales, nacionales e internacionales, el gobierno es un dirigente legítimo y necesario, pero sus ideas, acciones y recursos son insuficientes para decidir por sí mismo los futuros de interés social y sobre todo para realizarlos, dado que los problemas y desafíos que la sociedad enfrenta actualmente y que ha de resolver para preservar o mejorar sus niveles de integración, prosperidad, seguridad y calidad de vida rebasan por su escala, magnitud, complejidad y dinámica las capacidades de respuesta que el gobierno singularmente posee (así como las capacidades de cualquier otro actor social, por separado). Para resolver sus problemas actuales de bienestar y seguridad generalizada y de inclusión equitativa la sociedad requiere ascender a un nivel superior de información, inteligencia, recursos,

organización y eficiencia que rebasa las potencialidades del actor gubernamental y las de cualquier actor económico y social, razón por la cual, a pesar de sus lógicas diferentes de acción, es imprescindible construir formas sinérgicas de deliberación, interacción y asociación entre el poder público y la competencia privada, entre las organizaciones gubernamentales y sociales, conjuntar el poder de las jerarquías, la productividad e innovación de los mercados y los vínculos morales y afectivos de las redes sociales, que son los dispositivos básicos de la coordinación y progreso de la sociedad.

En resumen, “gobernanza” es un concepto posgubernamental de gobernar más que antigubernamental y quiere significar un nuevo proceso directivo, en tanto la definición y efectucción de los objetivos sociales es resultado de un nuevo tipo de relación entre gobierno y sociedad, que ya no es determinado ni dominado por el gobierno y que, por ello, tampoco puede ser en modo de mando y control, dada la independencia política de los actores sociales y su fuerza relativa en virtud de los recursos que poseen y de los que el gobierno carece. Por lo dicho se infiere que la gobernanza incluye a la gobernabilidad, pues la dirección de la sociedad, para que sea socialmente general y vinculante, requiere de la acción de un gobierno legítimo, dotado de poderes normativos y con capacidades de análisis y gestión, aun si el gobierno es sólo uno de los actores requeridos para que la dirección de la sociedad sea exitosa. En este sentido, gobernanza significa un cambio del proceso / modo / patrón de gobierno, que es bien entendido y formulado como el paso de un centro a un sistema de gobierno (governance system),

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en el que se requieren, activan y conjuntan los recursos del poder público, de los mercados y de las redes que crean y enlazan los grupos sociales. En conexión, es el paso de un estilo jerárquico centralizado y vertical de gobernar a un estilo asociado e interdependiente del gobierno con las organizaciones privadas y sociales, lo cual hace que el gobierno tienda a gobernar mediante iniciativas de diálogo, discusión, entendimientos, negociaciones, acuerdos y compromisos con los actores clave para la producción de las situaciones preferidas de vida asociada, que toman la forma de asociación, coordinación, colaboración y corresponsabilidad en la formulación e implementación de políticas, programas, proyectos de inversión y prestación de servicios. (Aguilar, 2013: 273-300)

Relación De La Teoría De La Organización Con El Estudio De La Ciencia política Y La administración Pública.

La armonía existe en la sociedad como en el universo, porque todo es una correlación forzada en el orden social, como en el físico. El hombre es un ser social por su naturaleza, y esta verdad esta tan demostrada, atendida su simple organización, que no puede considerársele aislado de sus semejantes, sin suponerlo en el estado más violento. La estructura de su cerebro, la flexibilidad y sensibilidad de sus órganos, sus sentidos, causas de sus sensaciones y de sus ideas, su debilidad natural y su fuerza relativa, la inclinación de un sexo al otro, el don de la palabra, esa facultad particular que le está concedida para comunicarse con sus semejantes; estas y otras muchas razones de igual peso convencen hasta la evidencia, que el hombre ha nacido para vivir en sociedad.

Es, pues, en la sociabilidad natural del hombre y en sus necesidades, que se encuentra la causa y origen de la sociedad; porque de aquella, como consecuencia de su organización, emanan todas las relaciones, que ligan a los hombres entre sí. La primera sociedad que el hombre descubre está a pocos pasos de su cuna, que es la de sus padres o la sociedad conyugal, la cual advierte después que se hace extensiva a todos los individuos componentes de su familia. En seguida observa que no sólo existe ésta, sino que hay otras muchas de la misma especie ligadas entre sí como él lo esta con la suya, y que bajo la dirección de un magistrado marcha con regularidad y orden esta asociación que se llama pueblo. Nota, en fin, que habiendo llegado a ser muy numerosa esa población, ya fue preciso formar muchas de su clase, las cuales reunidas compusiesen un cuerpo bajo el nombre de nación o Estado, dirigido por un jefe principal a quien se sometieran voluntarios todos los asociados, despojándose de una parte de sus derechos para conservar los demás a la sombra del orden, emanado de instituciones regularizadas. Para ello, pues, debieron establecerse algunas reglas, que la experiencia y los progresos del entendimiento han ido perfeccionando; y he ahí lo que se llama ciencia administrativa, a saber, aquella que establece las relaciones entre la sociedad y los administrados, y los medios de conservar esas mismas relaciones por la acción de la autoridad pública sobre las personas y propiedades en todo lo que interesa al orden social, llevando siempre en consonancia el interés público con el privado. Sin el gobierno instituido para velar sobre el Estado, y sin la administración creada por la acción del gobierno en cuanto al sostenimiento del orden, y la

ejecución de las leyes y reglamentos, sería imposible concebir a la sociedad misma; pues que ella no sería mas que la reunión casual y pasajera de miembros aislados, sin relaciones entre sí.

Era preciso, pues, que la sociedad determinase primeramente las condiciones generales según las cuales ella fuese regida, y que organizase la autoridad encargada de hacerlas ejecutar, antes de establecer las condiciones de interés privado, y de sancionar las penas para la infracción de estas dos clases de condiciones, fijando a la vez las formas según las cuales serían impuestas esas penas. Por falta de conocimientos en esta materia, ignorándose aun los principios constitutivos de la administración, se introdujeron grandes errores y falsos principios, que trajeron el desorden en la organización del Estado: los jefes se desnaturalizaron, no atendiendo más que a sus pasiones e intereses personales; su poder, su autoridad y el ejercicio de ella, todo fue un caos, quedando sumergidos en la mayor obscuridad.

Después de la idea de Estado, la primera que se presenta en la organización social es la de gobierno, es decir, la autoridad creada para dar movimiento al cuerpo político, y una dirección común a todos los individuos para la ejecución de las leyes, las cuales son la expresión de las necesidades y la regla de las relaciones sociales. Por la naturaleza de su institución, el gobierno es el alma del cuerpo político; por su objeto, él es la administración general del Estado. En este último sentido el gobierno es la acción que anima al Estado, el punto central hacia el cual reierten sin cesar los movimientos que imprime a todas las partes de la administración. Es por él que se verifica el impulso, y que la administración en general recibe para la acción que ella comunica después a los administrados; es por él que las leyes reciben su ejecución, la cual no es otra cosa que la aplicación de las leyes (por la administración) a las personas, los bienes y las acciones de las cosas de interés general o privado. El gobierno es la voluntad pública activa como el cuerpo legislativo es la voluntad pasiva.

Como voluntad pública activa, él es la dirección y supervigilancia establecida para la ejecución de las leyes y gestión de los negocios por medio de la administración y de la justicia. Es preciso distinguir la acción del gobierno en el Estado, de la del juicio (la justicia)

porque la una constituye esencialmente la ejecución de las leyes de interés privado por medio de los tribunales civiles, y la de las leyes conservadoras del orden público por medio de los tribunales criminales: en una palabra, la administración ejecuta las leyes que conciernen a las personas como miembros del Estado, mientras que la justicia decide sobre los intereses particulares entre dos individuos. Administrar es la regla general; juzgar es la regla particular. Sería pues contra todo principio de orden social, que el gobierno instituido para velar sobre todos, y que no debe ver a las personas sino en sus relaciones públicas y jamás aisladamente, pronunciase en los debates particulares que ellas pueden tener entre sí, o aplicase él mismo castigo en los delitos que ellas pudiesen cometer. Resultaría el despotismo más odioso, y atacaría al ciudadano en el único refugio que entonces le quedaba, a saber, la protección de las leyes.

La administración es la cadena que liga todas las partes del Estado, y las pone en relación con el gobierno: obrar es su carácter propio. La justicia es el ojo de la supervigilancia que impide se rompan los eslabones, corrigiendo los vicios y reprimiendo los abusos; su carácter propio es el juicio. La justicia tiene por objeto castigar los delitos, la administración el prevenirlos. De aquí resulta la división de la policía en administrativa y judicial: ambas concurren a la tranquilidad y seguridad públicas; pero con la notable diferencia de que mientras mejor sepa la administración prevenir los delitos, menos tendrá la justicia que castigar. Gobernar es dirigir, ordenar, supervigilar; mas administrar es obrar directamente. El gobierno es el pensamiento que dirige; la administración es el brazo que ejecuta; y así como el brazo no podrá obrar sin la voluntad que determine su acción; así la administración no podrá obrar sin el gobierno que crea y dirige su acción. Es del gobierno que la administración recibe el movimiento e impulso, porque ella no podrá dárselos a sí misma. En efecto, si fuese imposible que no hubiese gobierno en el Estado, la administración no podría existir. En tal caso, toda administración parcial vendría a ser un gobierno en su localidad, y habría tantos estados, cuantas administraciones [existieran].

¿Cuál sería entonces el lazo común entre estas partes desmembradas? No se disolvería el Estado? La administración es, pues, la autoridad ejecutante directa y local, pero no la autoridad superior ordenante; y cuando recibe el impulso del gobierno la comunica a los administrados, y de este modo es que él ejerce su influencia en todo el Estado. Las leyes de interés general estatuyen sobre las relaciones comunes necesarias de los administrados

o especialmente sobre el Estado, de donde resulta la distinción de la gestión de negocios públicos en muchas direcciones según las necesidades mismas del Estado; o lo que es lo mismo, administración pública y administraciones especiales. La administración pública generales la autoridad común que en todo territorio del Estado tiene la ejecución de las leyes, cuya atribución constituye su carácter esencial.

Estado es la reunión de individuos de que se compone. Esta reunión establece relaciones necesarias, porque forzosamente debe haberlas entre los nacionales desde el momento que existe una asociación política. Estas relaciones son determinadas por las necesidades individuales que forman el interés público; este exige cierto orden de cosas para la conservación indispensable de la sociedad, y tal orden se mantiene por las reglas basadas en las relaciones sociales. No podrá concebirse, pues, al Estado sin los individuos que lo constituyen, ni estos sin las relaciones comunes que los ligan entre sí; porque entonces serían extranjeros los unos respecto de los otros, y sin enlace político. Por consiguiente, de estas dos maneras de considerar a la sociedad es que nacen las leyes administrativas, las cuales reglan a las personas, los bienes y las acciones en el interés público; es decir, las relaciones de cada uno con todos, y las de todos con cada uno de los administrados, porque estas leyes no estatuyen sobre el hombre en particular, sino sobre la sociedad en general. Es fácil conocer que siempre que los administrados son considerados colectivamente en sus relaciones comunes y necesarias, las relaciones que se establecen entonces son administrativas, así como lo son las leyes que estatuyen sobre estas relaciones. Las relaciones civiles administrativas, por el contrario, son aquellas por las cuales el administrado está bajo la administración como individuo; es decir, cuando las leyes y la acción administrativa regulan lo que le conviene personalmente, aunque en este caso la ley administrativa tiene sólo por objeto el sostenimiento del orden público. Bajo esta relación es que la naturalización, las actas del estado civil, y la celebración del matrimonio (todas cosas que constituyen las relaciones civiles administrativas) son el resorte de la administración; porque las actas que las autorizan constituyen una relación de los individuos con la sociedad, e importa al Estado para el sostenimiento del orden público y la seguridad de las propiedades el conocer cuáles son los que desean hacer parte integrante del Estado, qué individuos componen las familias, y dar autenticidad a la unión conyugal si ellas se hallan en el Estado.

Mas no sólo en cuanto a su persona debe ser considerado el ciudadano en sus relaciones administrativas, sino también en cuanto a sus bienes tomados estos entonces no como posesión o transmisión de propiedad, sino en cuanto interesen al orden y riqueza pública, por el uso que se puede hacer de ellos. Así, las leyes que estatuyen sobre la repartición de impuestos directos, sobre las levas militares, la fuerza interior, la agricultura, la industria, el comercio, la indigencia, los malhechores, la navegación interior, los trabajos, los establecimientos y socorros públicos, la salubridad, las actas del estado civil, los matrimonios, las inhumaciones, los pasaportes, las propiedades públicas, comunales y particulares, urbanas y rurales, y los extranjeros, son leyes administrativas porque en todas estas materias se encuentra la acción de la sociedad sobre las personas y propiedades, y de consiguiente sus relaciones administrativas. Pero estas leyes tienen también relaciones con las otras partes de la legislación, y coordinadas en armonía forman una reunión perfecta.

Es preciso no confundir las leyes de la administración pública con las particulares de las administraciones especiales, como las leyes financieras, militares, marítimas y otras, aunque estas leyes son también administrativas. Tampoco deben confundirse las leyes fundamentales con las que arreglan a la administración pública: las primeras establecen los principios generales, mientras que las segundas son puramente reglamentarias, de localidad, o de circunstancias, y de consiguiente variables, puesto que lo son también las necesidades del Estado que las determinan. Si en la familia, que está toda fundada sobre las relaciones naturales, los preceptos de equidad son de obligación necesaria para la moralidad en las acciones, porque ésta se compone de la probidad, justicia y buena fe, y es tan precisa para asegurar la paz y la felicidad doméstica, estos preceptos no son menos obligatorios en las relaciones de los hombres en sociedad, pues esta no podría existir sin esas relaciones que interesan al orden social y a la tranquilidad pública. (Bonin, 2004: 280-309)

Referencias

Aguilar Villanueva, L. F. (2013). Gobierno y administración pública. México D.F, FCE - Fondode Cultura Económica.

Bonnin, C. (2004). Principios de administración pública. FCE - Fondo de Cultura Económica

Hermidia, C. (2005). Poder y autoridad. Alicante : Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes

Martínez Guillén, M. D. C. (2012). La comunicación en la empresa. Ediciones Díaz de Santos.

Martínez Guillén, M. D. C. (2012). La cultura de empresa. Ediciones Díaz de Santos.

Maxwell, J. (2012). Desarrolle el líder que está es usted. Grupo Nelson.