**UNIDAD 5 – El estructuralismo**

**ESTRUCTURALISMO:**

Esta línea de pensamiento está integrada por un lado con el aporte de **Max Weber** y por el otro, por un conjunto de hombres que continuaron y adaptaron su obra, los más importantes fueron **Merton, Salznick y Gouldner.**

**La Burguesía de Max Weber:**

Este autor está situado a principios del siglo pasado, en el surgimiento de grandes organizaciones a partir de grandes masas de personas. Era parte de la burguesía capitalista pro-industrial alemana. Buscaba llevar a Alemania a un Estado puramente industrial. Trataba de investigar porque el capitalismo triunfo en algunos países y en otros no, en lo que triunfaba había sistemas religiosos que favorecían la acumulación de capital.

**PODER:** Capacidad de obtener obediencia, del concepto de autoridad que sería la aptitud para hacer cumplir las órdenes en forma voluntaria, a partir de la creencia en la legitimidad de las mismas por parte de los subordinados. Habla de la dominación del poder:

* **Legítima**: Fundamento que tiene el dominador para que los dominados lo obedezcan. 🡪 **Ej.: Religión**.
* **Ilegítima**: Busca ser legítima, no tiene base, suele tener poco tiempo. 🡪**Ej.: Dictadura**.

Para el autor **toda dominación suele hacerse legítima** y existen 3 tipos:

* **DOMINACIÓN TRADICIONAL**: Sustentada en viejas tradicionales costumbres de mucho tiempo. **Ej.: Monarquía.**
* **DOMINACIÓN CARISMÁTICA:** Del griego que significa magia, autoridad que proviene por la personalidad que convence por carisma. **Ej.: Pastor con discurso atractivo, político, líder informal de una organización.**
* **DOMINACIÓN RACIONAL-LEGAL**: Es legal porque hay una ley o estatuto que designan a una persona como autoridad, y es racional porque esa persona es apta para llevar a la organización hacia el logro de los objetivos. **Ej.: Elección de un presidente bajo determinadas reglas.**

*De los tres tipos de dominación, el único previsible es el* ***Racional - Legal****, porque su autoridad está por debajo de otro superior, y está delimitada por una ley o estatuto, que impide que el líder haga lo que quiera.* ***Según Weber este tipo de autoridad favorece al capitalismo.***

**BUROCRACIA:**

Es un subtipo más puro de dominación legal. Este tipo de administración es de trabajo repetitivo y es lo más eficiente para manejar organizaciones grandes. **Ej.: Universidad, empresa multinacional, Hospital etc.**

**MAQUINARIA DE LA ORGANIZACIÓN BUROCRÁTICA – CARACTERÍSTICAS:**

1. **Carácter legal de las normas y reglamentos:** Cada organización tiene un conjunto de normas y reglamentas que organizan su vida organizacional. **Ej.: Estado 🡪 Norma 🡪 C.N.** Las normas son:
2. **Exhaustivas:** Quiere decir que contemplan todas las situaciones que pueden pasar y cómo se debe actuar. Son de aplicación general.
3. **Racionales:** Se utilizan medio adecuados a los fines. Apuntan a que se cumplan los fines de la organización, utilizar los medios adecuados para lograr los fines.
4. **Legalidad:** Son legales, otorgan poder a determinadas personas para que lo ejerzan con sus subordinados.
5. **Carácter formal de las comunicaciones:** Deben ser de forma escrita la comunicación en la organización, para que haya una interpretación UNÍVOCA (no puede interpretarse de más de una manera). Pueden documentarse, archivarse.
6. **Racionalidad de la división del trabajo:** El trabajo está dividido y organizado de manera tal que se cumplan los objetivos que tiene la organización. Habla de manual de la organización que debe representar la racionalidad de la misma.
7. **Impersonalidad en las relaciones laborales:** Se obedece al individuo en función del cargo, y no por la persona que lo ocupa, sus características personales. Las personas se dirigen hacia el cargo.
8. **Jerarquía de autoridad:** Establece los tramos de control (hasta donde llega la autoridad de cada puesto) de la pirámide jerárquica burocrática. Al estar bien delimitado el poder, cada uno se maneja en su área y no hay conflictos. **(Se relaciona con la unidad de mando de Fayol)**
9. **Rutinas y procedimientos estandarizados en manuales:** Hay pasos a seguir, está determinado como se realizan las tareas siempre del mismo modo. Según Weber esto sirve para que una persona mirando el manual pueda realizar la tarea y además para control al realización correcta de la tarea.
10. **Competencia técnica y meritocrática**: Competencia en la realización de tareas, el aspirante a un cargo debe tenerlas.   
    **La competencia técnica es la capacidad que la persona tiene.  
    La competencia meritocrática es el mérito, estudios, la carrera en la organización, etc. Ej.: Para ser gerente debo haber hecho méritos como estudiar.**
11. **Especialización de los administradores separados de los propietarios**: Esto quiere decir que el dueño de la empresa no es el que la administra. No todas las organizaciones son así.
12. **Profesionalización de los administradores.** El administrador puede ser:

* **ESPECIALISTA:** Estudio y perfeccionamiento de su puesto.
* **PRINCIPAL FUENTE DE INGRESOS**: Provienen de la organización que administra.
* **MÉRITOS Y DESEMPEÑO**: Su carrera a eso se debe.
* **TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO**: Que se vitalicio mientras se desempeñe el trabajo correctamente bajo las normas.

1. **Completa previsibilidad de funcionamiento:** Prever todo lo que pueda pasar en la organización. **Todo** contemplado sin imprevistos posibles.

**DESVENTAJAS DE LA BUROCRACIA: MERD (4)**

1. **MECANICISTA:** Se piensa de la conducta humana que es totalmente predecible, sin acepta imprevistos. Lo cual en lo real no es así.
2. **EXTREMO FORMALISMO / IMPERSONALIDAD:** las personas se relacionan con cargos, no con seres humanos. Comunicación escrita dirigida a los respectivos cargos.
3. **RESISTENCIA AL CAMBIO:** Generado por el apego a los reglamentos. Se resisten por sentirse seguros por hacerlo siempre igual
4. **DISCIPLINA EXCESIVA**: Da lugar a una uniformidad absoluta para todo lo relacionado a la organización como moverse, comunicarse, usar uniforme. **Ej.: Ejercito, Mc. Donald donde se impone sonreír al atender un cliente.**

* **Diferencia entre lo burocrático y lo real:**

1. **PREVISIBILIDAD:** En realidad el comportamiento humano no es previsible.
2. **ENTORNO CONSTANTE Y ESTÁTICO**: En realidad el entorno es dinámico y pasan muchas cosas que no podemos predecir ni suponer
3. **ÉTICA DEVOCIONAL AL TRABAJO (QUE AL INDIVIDUO LE FASCINA SU TRABAJO):** En realidad existe trabajadores que así lo sientan pero no todas las personas son iguales.
4. **HOMBRE AL SERVICIO DE LA ORGANIZACIÓN:** En realidad la organización debe estar al servicio del hombre.

**EL MODELO FUNCIONAL ESTRUCTURALISTA: Merton, Selznick y Gouldner** tomaron el modelo burocrático de Weber y lo adaptaron al incorporar aspectos provenientes de las escuelas de las relaciones humanas sociológicas y psicológicas. Son sucesores de Weber continúan el modelo burocrático con modificaciones.

**MERTON - Norteamericano:** Divide las funciones en dos categorías:

1. **Las funciones manifiestas:** Son las que se manifiestan en la organización, permitiendo su observación y estudio.
2. **Las funciones latentes:** No son observables y se encuentran en el comportamiento de los individuos de la organización en el ámbito laboral. Se relaciona con la estructura informal de la organización. **Ej.: Grupos informales.**

Merton dice que hay que poner énfasis en las consecuencias de los imprevistos, y que la organización debe ser más flexible, ya que la organización trabaja con un grupo social que los tiene.

**Es el primero que reconoce al conflicto en el sistema burocrático.** Para Merton, el conflicto forma parte de todo grupo social y para manejarlo existen **mecanismos de control social**:

* **Educación.**
* **Religión.**
* **Fuerzas armadas.**
* **Leyes / Mutas.**

**También incorpora el concepto de disfunción** para aquellas situaciones indeseables derivadas de las funciones latentes, las cuales generan inconvenientes para alcanzar los objetivos de la organización. **Los elementos disfuncionales tienen que ser disciplinados**. Lo que se puede hacer es lo siguiente:

* **Modificar los objetivos (Situación grave)**
* **Que las funciones manifiestan predominen sobre las latentes. Ya que las manifiestas al poder observarse se pueden controlar.**

**Disfunciones de la burocracia:**

* **Exagerado apego a las reglas.**
* **Excesivo formalismo 🡪 Comunicación por escrito.**
* **Resistencia al cambio 🡪 Cualquier cambio está visto como una amenaza.**
* **Despersonalización de las relaciones 🡪 Dirigirse al cargo y no a la persona. Es disfuncional porque es una relación con poco apego que no ayuda a las relaciones entre las personas 🡪 Relaciones humanas.**
* **Control a los imprevistos 🡪 Ya que el modelo burocrático piensa en el entorno como estático 🡪 Elton Mayo dice que una organización es un grupo social y no puede preverse todo.**
* **Flexibilidad 🡪 Debe tener por el contexto económico, social, etc. e internas como grupos sociales.**

**SELZNICK:**

Selznick **consideran a los objetivos personales de los integrantes de la organización como generadores de disfunciones**, y no cree que las funciones latentes generen consecuencias positivas.

Clasifica a las funciones en otras 2 categorías:

1. **Funciones deseadas:**
2. **Funciones no deseadas**: Son las latentes que no pueden observarse. **Selznick las considera difusiones. Ej.: Objetivos personales de los individuos que podrían entrar en conflicto con los objetivos de la organización.**

***Selznick entiende la departamentalización como una consecuencia negativa de la descentralización.***

**Descentralización:** Delegación de poder.La considera deseable para el crecimiento de la organización pero la departamentalización que la acompaña no.

**Departamentalización:** La considera negativa ya que da a lugar que los departamentos tengan intereses propios que puedan conspirar con los objetivos de la organización.  
***Como estima inevitable este proceso, recomienda la inclusión de mecanismos que eviten las disfunciones y promuevan los objetivos globales de la organización.***

**Centralización:** También es causa de la aparición de disfunciones. Lo ve negativo porque se concentra el poder en unas pocas personas.

**CONSIDERACIONES:**

* **Estructura social optativa:** En un estudio concluyó que las burocracias son sistemas sociales adaptativos que no deben ser tratados como sistemas cerrados, ya que está dentro de una estructura social y debe adaptarse a las presiones del medio externo.
* **Dentro de la organización formal se desarrolla la organización informal.** *Es el primero de los estructuralistas en considerar esto.*
* **Hace análisis organizacional debe hacerse desde el punto de vista ESTRUCTURAL y FUNCIONAL**:  
    
  **Punto de vista estructural:** De cómo es la estructura de la organización que forma tiene (Ej.: Cuantos departamentos), como se organiza, etc.  
  **Punto de vista funcional:** De cómo funciona la estructura. Describir el funcionamiento.

**GOULDNER:**

También habla de las disfunciones, las reglas burocráticas como fuente de las funciones deseadas y no deseadas. La propia base del sistema da lugar a comportamientos funcionales y disfuncionales. **Ej.: En caso de tener que comunicar un mensaje urgente, no hay papel, se tendría que hace más flexible.**

**Gouldner piensa que hay grados de burocratización desarrolla una tipología:**

1. **BUROCRACIA FINGIDA:** Es el conjunto de normas impuestas desde afuera y no son compartidas por sus miembros. **Ej.: normas de tránsito, la gente deja los autos en doble fila o Universidad donde los estudiantes ocupan el estacionamiento de los docentes.**
2. **BUROCRACIA REPRESENTATIVA:** Las normas y procedimientos son definidos por una autoridad profesional reconocida por los miembros de la organización. **Ej.: Los estudiantes aceptamos las reglas de la Universidad.**
3. **BUROCRACIA PUNITIVA:** (Punir 🡪 penar, castigar) A partir de haber sido impuestas las normas, el control es muy rígido y las penalidades son duras. **Ej.: LCT, cárcel, ejercito, convento, etc.**