

<http://www.unitec.edu.ve/materiasenlinea/upload/T461>

paginas 1 a la 6

MODELO DE KATZ Y KAHN

Katz y Kahn desarrollaron un modelo de organización más amplio y complejo mediante la aplicación de la teoría de sistemas y la teoría de las organizaciones. Luego compararon las posibilidades de aplicación de las principales corrientes sociológicas y psicológicas en el análisis organizacional, proponiendo que la teoría de las organizaciones se libere de las restricciones y limitaciones de los enfoques previos y utilice la teoría general de sistemas.

Según el modelo propuesto por ellos, la organización presenta las siguientes características típicas de un sistema abierto:

a) La organización como sistema abierto

Para Katz y Kahn, la organización como sistema abierto presenta las siguientes características:

1. Importación (entradas): La organización recibe insumos del ambiente y necesita provisiones renovadas de energía de otras instituciones, o de personas, o del medio ambiente material. Ninguna estructura social es autosuficiente ni autocontenida.
2. Transformación (procesamiento): Los sistemas abiertos transforman la energía disponible. La organización procesa y transforma sus insumos en productos acabados, mano de obra, servicios, etc.
3. Exportación (salida): Los sistemas abiertos exportan ciertos productos hacia el ambiente.
4. Los sistemas como ciclos de eventos que se repiten: El funcionamiento de cualquier sistema consiste en ciclos repetitivos de importación- transformación- exportación.

5. Entropía negativa: Los sistemas abiertos necesitan moverse para detener el proceso entópico para reabastecerse de energía manteniendo indefinidamente su estructura organizacional.

6. Información como insumo: Los sistemas abiertos reciben también insumos de tipo informativo que proporcionan señales a la estructura sobre el ambiente y sobre el funcionamiento en relación con éste.

7. Estado de equilibrio y homeostasis dinámica: En este sentido, los sistemas abiertos se caracterizan por un estado de equilibrio: existe un flujo continuo de energía del ambiente

exterior y una continua exportación de productos del sistema; sin embargo, el cociente de intercambio de energía y las relaciones entre las partes siguen siendo los mismos.

8. Diferenciación: La organización tiende a la multiplicación y elaboración de funciones, lo que le trae también multiplicación de roles y diferenciación interna.

9. Equifinalidad: El cual plantea que un sistema puede alcanzar, por diversos caminos, el mismo estado final, partiendo de diferentes condiciones iniciales.

10. Límites o fronteras: La organización presenta barreras entre el sistema y el ambiente.

Éstos definen el campo de acción del sistema, como también su grado de apertura con relación al ambiente.

b) Las organizaciones como una clase de sistema social

Las organizaciones constituyen una clase o tipo de sistema social, el cual a su vez se considera una clase de sistema abierto. Como clase especial de sistema abierto, las organizaciones tienen propiedades que les son peculiares, pero comparten otras propiedades en común con todos los sistemas abiertos. Todos los sistemas sociales, incluidas las organizaciones, se fundamentan en actividades estandarizadas de una cantidad de individuos. Esas actividades estandarizadas son complementarias o interdependientes con respecto a algún producto con resultado común. Ellas son repetidas, relativamente duraderas y relacionadas en espacio y en tiempo.

c) Características de primer orden

Las características de las organizaciones como sistemas sociales son:

1. Los sistemas sociales, al contrario de las demás estructuras básicas no tiene límites en amplitud. Los sistemas sociales no pueden representarse a través de modelos físicos.
 2. Los sistemas sociales necesitan insumos de producción y de mantenimiento.
 3. Los sistemas sociales son sistemas esencialmente inventados, creados por el hombre e imperfectos: se afirman en actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos.
 4. Los sistemas sociales presentan mayor variabilidad que los sistemas biológicos.
-

Necesitan mecanismos de control para reducir la variabilidad e inestabilidad de las acciones humanas.

5. Las funciones, normas y valores constituyen los principales componentes del sistema social.

6. Las organizaciones sociales representan el desarrollo más claro de un estándar de funciones interrelacionadas que insinúan actividades prescritas o estandarizadas.

7. El concepto de inclusión parcial. La organización utiliza sólo los conocimientos y habilidades de las personas que le son importantes.

8. Con relación a su ambiente. El funcionamiento organizacional debe estudiarse con respecto a las transacciones continuas desarrolladas con el medio que lo rodea.

d) Cultura y clima organizacionales

Toda organización crea su propia cultura o clima, sus propios tabúes, costumbres y usos. El clima o cultura del sistema refleja las normas y valores del sistema formal, así como las disputas internas y externas y el ejercicio de la autoridad dentro del sistema, que se transmiten a los nuevos miembros del grupo.

e) Dinámica del sistema

Con el fin de mantenerse, las organizaciones sociales recurren al uso de mecanismos, establecen normas y valores para estimular las actividades requeridas y dispositivos de autoridad para dirigir el comportamiento organizacional.

f) Concepto de eficacia organizacional

Como sistemas abiertos, las organizaciones sobreviven solamente cuando son capaces de mantener negentropía, es decir, importación bajo todas las formas de cantidades mayores de energía que las que devuelven al ambiente como producto. La eficiencia pretende incrementos a través de soluciones técnica y económicas, mientras que la eficacia busca la maximización del rendimiento de la organización, por medios técnicos y económicos (eficiencia) y por medios políticos (no económicos).

g) La organización como un sistema de roles

Rol es el conjunto de actividades exigidas a un individuo que ocupa una determinada posición en una organización. Por tanto, la organización puede considerarse como constituida por roles o por un conjunto de actividades que se espera de los individuos.

MODELO SOCIOTÉCNICO DE TAVISTOCK

La organización se concibe como un sistema sociotécnico. Además de considerarse como un sistema abierto en interacción constante con su ambiente, la organización también se concibe como un sistema sociotécnico estructurado en dos subsistemas:

1. El subsistema técnico, que comprende las tareas que van a desempeñarse, las

instalaciones físicas, el equipo e instrumentos utilizados, las técnicas operacionales, el ambiente físico y la duración de las tareas. En resumen el subsistema técnico cubre la

tecnología, el territorio y el tiempo. Es el responsable de la eficiencia potencial de la organización.

2. El subsistema social, que comprende a los individuos, sus características físicas, psicológicas, las relaciones sociales entre los individuos así como las exigencias de su organización.

Los subsistemas técnico y social presentan una interrelación íntima y dependientes y cada uno influye sobre el otro. El enfoque sociotécnico concibe a la organización como una combinación de tecnología y al mismo tiempo como un subsistema social. El subsistema tecnológico y el social se consideran en una interacción mutua y recíproca y cada uno determina al otro, hasta cierto punto.

El modelo de sistema abierto propuesto por el enfoque sociotécnico parte del supuesto de que toda organización "importa" del ambiente diversas cosas y utiliza estas importaciones en ciertos tipos de procesos de "conversión" para luego "exportar" productos, servicios, etc., que resultan del proceso de conversión.

La tarea primaria de la organización es aquello que le permita sobrevivir dentro de ese proceso de:

1. Importación: La adquisición de materias primas.
2. Conversión: La transformación de las importaciones en exportaciones.
3. Exportación: La ubicación de los resultados de la importación y de la conversión.

EVALUACIÓN CRÍTICA DE LA TEORÍA DE SISTEMAS

Una evaluación crítica de la teoría de sistemas conduce a los siguientes aspectos:

Confrontación entre teorías de sistema abierto y de sistema cerrado

El sistema abierto "puede considerarse como un conjunto de partes en constante interacción constituyendo un todo sinérgico orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo".

las implicaciones de la distinción entre sistema abierto y sistema cerrado para la concepción moderna de la administración, sobresalen las siguientes:

- a) La naturaleza esencialmente dinámica del ambiente está en conflicto con la tendencia esencialmente estática de la organización.
- b) Un sistema organizacional rígido no podrá sobrevivir en la medida en que no consiga responder eficazmente a los cambios continuos y rápidos del ambiente.
- c) Un sistema abierto, como un club, un hospital o un gobierno, necesita garantizar la asimilación de sus productos por el ambiente.

d) En consecuencia, el sistema necesita información constante y depurada del ambiente sólo en cuanto a la naturaleza de ese medio sino también a la calidad y cantidad de insumos disponibles, y principalmente en cuanto a la eficacia o adecuación de los productos o respuestas de la organización al ambiente.

2. Características básicas del análisis sistémico

Las principales características de la moderna teoría de la administración, basada en el análisis sistémico, son las siguientes:

1. Punto de vista sistémico: Considera a la organización como un sistema constituido por cinco partes básicas: insumo (entrada), proceso, producto (salida), retroalimentación y ambiente.
 2. Enfoque dinámico: El énfasis de la teoría moderna se aplica en el proceso dinámico de interacción que ocurre dentro de la estructura de una organización.
 3. Multidimensional y multinivelada: La teoría moderna considera una organización desde el punto de vista micro y macroscópico. La organización es macro cuando se considera dentro de su ambiente (a nivel de la sociedad, comunidad); es micro cuando analiza sus unidades internas.
 4. Multimotivacional: La teoría de sistemas reconoce que un acto puede ser motivado por muchos deseos o razones.
 5. Probabilística: La teoría moderna tiende a ser probabilística. Lo cual demuestra que muchas variables pueden explicarse en términos hipotéticos y no con certeza.
 6. Multidisciplinaria: La teoría de sistemas es multidisciplinaria, ya que busca conceptos y técnicas de muchos campos de estudio, como la sociología, la psicología, la teoría
-

administrativa, la economía, etc.

7. Descriptiva: Busca describir las características de las organizaciones y de la administración.

8. Multivariable: La teoría moderna tiende a asumir que un evento puede ser causado por numerosos factores interrelacionados e interdependientes.

9. Adaptación: La organización es un sistema adaptativo a los cambios del ambiente.

3. Carácter integrativo y abstracto de la teoría de sistemas

Muchos autores consideran la teoría de sistemas demasiado abstracta y, por tanto, de difícil aplicación a situaciones gerenciales prácticas.

Es una teoría general de las organizaciones y de la administración, una síntesis integradora de los conceptos clásicos, neoclásicos, estructuralistas, neoestructuralistas y behavioristas.

4. El efecto sinérgico de las organizaciones como sistemas abiertos

Una de las razones sólidas para la existencia de las organizaciones es su efecto sinérgico, es decir, la manera como en el resultado de una organización pueden diferir en cantidad o en calidad la suma de los insumos. Las unidades de salida pueden ser iguales, mayores o menores que las unidades de entrada.

De igual manera, cada individuo de la organización espera que los beneficios personales de su participación en una organización sean mayores que sus costos personales de participación.

5. El "hombre funcional"

La teoría de sistemas se basa en el concepto de "hombre funcional", en contraste con el concepto de homo economicus de la teoría clásica, el homo socialis de la teoría de las relaciones humanas, del hombre organizacional de la teoría estructuralista y del hombre administrativo de la teoría behaviorista. El individuo desempeña un rol dentro de las organizaciones, interrelacionándose con los demás individuos como un sistema abierto.

6. Un nuevo enfoque organizacional

La perspectiva sistémica introdujo una nueva manera de apreciar los fenómenos. La visión gestáltica y global de las cosas, que privilegia la totalidad y sus componentes, sin despreciar lo que denominamos emergente sistémico: las propiedades del todo que no aparecen en ninguna de sus partes.

En este nuevo enfoque organizacional, lo importante es ver el todo en parte aisladamente para vislumbrar el emergente sistémico. Es este emergente sistémico lo que hace que el agua sea diferente de sus elementos, hidrógeno y oxígeno.