



Universidad de los Andes

Alvaro Espejo J.

# La Colaboración como Base de la Organización

**RH Management**  
**2016**

Para convocar a los investigadores a presentar sus trabajos en LAEMOS, recurrimos al concepto chilote de la “Minga”. Con ello buscábamos entender el fenómeno de organizarse en torno a la colaboración para lograr un objetivo que no necesariamente tiene un beneficio propio inmediato. Ya en 1938, Chester Barnard escribió “The Functions of the Executive”, una completa teoría de las organizaciones que sentó la base para las obras de Herbert Simon (Premio Nobel) y Peter Drucker (Gurú del Management del siglo XX) entre otros. En dicha teoría, Barnard explicaba cómo las organizaciones surgen naturalmente para poder lidiar con las limitaciones propias del ser humano. El elemento que permite entonces el surgimiento de las organizaciones es la cooperación entre personas. El considerar a la cooperación como elemento central de las organizaciones permite entender por qué la motivación, el trabajo conjunto y la preocupación por los demás son vitales en las organizaciones. Más aún, queda claro por qué las organizaciones que perduran buscan propósitos colectivos y potentes, mucho más allá de maximizar las utilidades de sus dueños. Si los grandes investigadores en el campo de las organizaciones tienen esto tan claro desde hace tantos años, parece extraño que hoy en día estemos sumidos en escándalos corporativos, que incluyen colusión, facturas falsas, cohecho y varias otras conductas que faltan a las leyes o a la ética empresarial.

Una posible explicación a estas conductas la entrega Sumantra Ghoshal en 2005, académico de la London Business School ya fallecido. Él realizó un análisis sobre el rol de las universidades y escuelas de economía y administración en los escándalos corporativos. Ghoshal sugiere que la formación que se da en muchas escuelas de administración favorece la falta de responsabilidad moral de los ejecutivos debido a los supuestos básicos de los modelos usados y a la forma en que se crea conocimiento en la disciplina. El primer argumento se refiere a que los modelos usados en general vienen de la economía, en particular de la escuela de Chicago, y presentan una visión negativa de los seres humanos, caracterizándolo como seres racionales maximizadores de su interés propio y oportunistas. Por ello, el rol de las organizaciones y los ejecutivos es evitar el daño que las personas tenderán a hacer (de ahí el extensivo uso de la teoría de agencia y de la economía de costos de transacción). Esta visión de las personas y la organización se contraponen con la de Barnard y se mantiene hasta hoy a pesar que existe una gran cantidad de evidencia de lo contrario. En realidad las personas, por una parte, se preocupan no sólo de sí mismas, sino también de los demás y, por otra parte, su racionalidad es acotada (como propuso Herbert Simon). El segundo argumento de Ghoshal apunta a que, a pesar que la administración y la economía son ciencias sociales, se busca crear conocimiento siguiendo los métodos de las ciencias naturales, para así aparecer como más “científicos”. El problema con ello es que mientras el comportamiento de los fenómenos estudiados

en las ciencias naturales (por ejemplo las estrellas o los compuestos químicos) será independiente de la idea preconcebida que tenga el investigador, los seres humanos variarán su comportamiento. Esto se conoce como las profecías autocumplidas. Así, si asumimos que las personas son oportunistas y sólo buscan maximizar su propio beneficio, trataremos a las personas de esa manera, con controles e incentivos en esa línea, y esas personas terminarán comportándose de esa manera.

En LAEMOS podremos conocer los trabajos de cientos de investigadores de Latinoamérica y Europa que buscan conocer más acerca de diferentes formas de organizarse y de mirar a las personas en las organizaciones. Estos trabajos cuestionan los supuestos y metodologías establecidas para buscar entender las complejidades de las organizaciones y, ojalá, ayudar a que en el futuro logremos organizaciones más humanas.