Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones.
Volumen 2, Número 4. Julio-Diciembre 2018
ISSN: 1317-3337

ARTÍCULO DE REFLEXIÓN

LOS PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y SU INFLUENCIA SOBRE LA GESTIÓN DE CONTROL EN EMPRESAS DE MANUFACTURA

THE PARADIGMS OF THE ADMINISTRATION AND ITS INFLUENCE ON CONTROL MANAGEMENT IN MANUFACTURE COMPANIES

Pinto Ojeda, Víctor Hugo[1]

RESUMEN

El artículo que se expone a continuación se refiere a un estudio interpretativo de los paradigmas de la administración y su influencia en la gestión de control de las organizaciones. Tiene como propósito principal interpretar sobre los paradigmas de la administración y sus cambios a través del tiempo, avalándose en las ideas de renombrados Filósofos. Se enmarca como una investigación de perspectiva cualitativa, de tipo documental, utilizando las técnicas de la observación documental, presentación resumida, resumen analítico y análisis crítico, permitiendo el proceso hermenéutico propio para realizar la interpretación de la información recolectada. Con respecto a los resultados, se puede afirmar que el termino paradigma tiene sentido desde épocas muy remotas y que a través del tiempo ha evolucionado significativamente, y con ello la gestión de control de las organizaciones, que mezclan el control de mercado, el control burocrático y el control del clan; hasta llegar al paradigma emergente que envuelve los postulados de los modelos contenidos en el Marco Conceptual del Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations, COSO) y en el Cuadro de Mando Integral, como un sistema de planificación estratégica y de gestión, orientándola a una perspectiva sistémica e interdisciplinaria lo cual se arguye como elementos influyentes para una mejor Gestión de Control.

Palabras clave: Paradigma, administración, sistema, interdisciplinariedad, control.

ABSTRACT

The article that follows refers to an interpretative study of the administration paradigms and their influence on management control of organizations. Its main purpose is to interpret on the paradigms of the administration and its changes over the time, supported with the ideas of famous philosophers. It is framed as a qualitative research perspective, documentary style, using the techniques of documentary observation, presentation summary, executive summary and critical analysis, allowing the hermeneutic process itself for interpretation of the data collected. Regarding the results, it can be affirmed that the term paradigm has made sense from very remote times and that over time it has evolved significantly, and with it the control management of organizations, which has control systems that mix the control of market, bureaucratic control, and clan control; until reaching the emerging paradigm that involves the postulates of the models contained in the Conceptual Framework of the Committee of Sponsoring Organizations (COSO) and in the Balanced Scorecard, as a strategic planning and management system, guiding it to a systemic and interdisciplinary perspective which is argued as influential elements for better Control Management.

Keywords: Paradigm, administration, system, interdisciplinarity, control.

JEL:M400

Recibido: 15 de noviembre de 2017 **Aceptado**: 25 de febrero de 2018

[1]Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Docente adscrito a la Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela. victorhpinto@yahoo.com

INTRODUCCIÓN

El presente artículo emprende un discurso interpretativo de los paradigmas en el ámbito de la administración, desde tiempos remotos hasta nuestros días, sustentado en el pensamiento de los grandes Filósofos del pasado como Platón y Aristóteles, tiene como propósito interpretar sobre el cómo ha evolucionado la administración a través del tiempo, circunscribiéndose a los diversos paradigmas investigativos y su influencia en la gestión de control de las organizaciones. Para lograr este propósito, es necesario pensar por uno mismo, pero es indispensable apoyarse en los veinticinco siglos de filosofía que constituyen un tesoro inacabable de conocimiento.

En este sentido, la metodología abordada para la realización de este trabajo se fundamenta en una investigación eminentemente teórica y documental enmarcada dentro de la perspectiva cualitativa, por medio de una búsqueda y revisión de naturaleza teórica ordenada y minuciosa a través del uso de fuentes documentales. Los datos recolectados para desarrollar la presente investigación procedieron esencialmente de la observación documental de información relacionada con el objeto de estudio del presente trabajo investigativo.

El análisis del material que contienen los datos mencionados, condujo al uso de la hermenéutica, como vía para la interpretación de la información. Por medio del proceso hermenéutico, el investigador, logró realizar su estudio, a través de la interpretación del discurso de reconocidos Filósofos sobre los paradigmas y sus evoluciones a través del tiempo.

De acuerdo al tipo de investigación definida anteriormente, se utilizaron las técnicas e instrumentos de la investigación documental, esencialmente la observación documental, presentación resumida, resumen analítico y análisis crítico. La investigación se realizó en tres fases, en la primera, se efectuó la recolección de los datos en las diversas fuentes documentales. La segunda fase, consistió en clasificar los datos recolectados de acuerdo a los ejes temáticos abordados en la presente investigación (los paradigmas de la administración y la gestión de control) y la tercera

fase, donde se ejecutó el análisis final, interpretación de las posturas filosóficas y el aporte del investigador.

Reflexionar para interpretar los paradigmas de la administración resulta una tarea ardua y compleja por el espectro tan amplio que abarca esta disciplina científica, por lo tanto, el presente trabajo se ha estructurado en dos partes, en la primera se aborda e interpretan los paradigmas tradicionales y emergentes y su vinculación con la administración, a partir de diversos autores y considerando la evolución de los paradigmas en el tiempo, evidenciándose en la transformación de las organizaciones y su administración, pasando de estructuras burocráticas rígidas, a estructuras mucho más flexibles, y adaptables a las nuevas realidades que plantea la globalización y la sociedad del conocimiento.

Con respecto a la segunda parte, se hace una interpretación sobre la gestión de control, como una de las funciones administrativas más importantes a la luz de los paradigmas de la administración, a fin de asegurar razonablemente la obtención de los resultados esperados por las organizaciones y sus gerentes. Por último, se concluye con respecto al proceso interpretativo de la información relacionada con el objeto de estudio del presente trabajo, haciendo los aportes propios del investigador.

LOS PARADIGMAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y LAS CONTRADICCIONES POR RESOLVER

Paradigma, una palabra comúnmente utilizada, aunque probablemente poco entendida en su profundidad, para Abbagnano (2004), se entiende como un modelo o ejemplo. Platón empleó esta palabra en el primer sentido en cuanto lo consideraba como el mundo de los seres eternos, del cual es imagen el mundo sensible. Por su parte, Aristóteles usa el término en el segundo significado, pues sostiene que se constituye en una inducción aparente o retórica que parte de un enunciado particular y pasa a través de un enunciado general en el cual es generalizada la primera premisa.

No es sino hasta Kuhn en su obra La Estructura de las Revoluciones Científicas, donde el concepto de paradigma adopta un significado epistemológico y se emplea con

diversas acepciones, reducibles a dos, según el mismo Kuhn. El paradigma es en primer lugar una "constelación de creencias compartidas por un grupo", o bien, el conjunto de las teorías, de los valores y de las técnicas de investigación de una determinada comunidad científica.

Asociado al término paradigma, Kuhn introdujo en su obra el concepto de cambio al cual se enfrentan los mismos, es así pues que este filósofo plantea que una revolución científica es un cambio tan grande que el paradigma anterior ni siquiera se puede comparar con el paradigma nuevo, porque incluso las palabras que se usan para explicarlo son nuevas.

El modelo de Kuhn se resume en cinco fases, a saber: la primera que corresponde al establecimiento de un paradigma; seguidamente, los científicos usan el paradigma para explicar su ciencia y a medida que lo van usando se acumulan ciertas paradojas, u observaciones que van en contra del paradigma, esta fase es conocida como ciencia normal. Una tercera fase es la de crisis, en la cual las observaciones se acumulan a tal grado que los científicos pierden confianza en el paradigma inicial.

Luego de esta fase, continúa la llamada revolución científica, dónde los científicos empiezan a probar teorías, proliferan las teorías y esto fuerza a que discutan los fundamentos, para concluir con el establecimiento de un nuevo paradigma, es decir que nace un nuevo paradigma que cambia el mundo científico, este nuevo paradigma es incompatible con el anterior.

En este sentido, Savater (2008) hace referencia al hecho de que Platón en sus diálogos tardíos o de la vejez hacía mención a la necesidad de cambio, el cual pudiera asociarse a los cambios de paradigmas, por cuanto "expresó una reformulación de su filosofía, y advirtió que las ideas no son estáticas y autosuficientes, sino que se atraviesan entre sí, y remiten unas a otras". Platón llama ideas a los arquetipos a partir de los cuales se diseña toda la diversidad de un grupo, se trata de algo aparente, que no se ve, de allí que se pueda tener noción de la diversidad de las cosas diferentes, nunca de la idea; ante esto, la única forma que tiene el ser humano de liberarse es

entregarse al pensamiento y salir a mirar las ideas. De igual manera, Sócrates dice: “una vida sin examen no merece ser vivida”, en referencia a una vida en la que no se rompa con la rutina de las sombras y sin ir en busca de las ideas. Ideas que no son estáticas y que inciden en la manera de interpretar la realidad.

Para Aristóteles, las ideas son entidades ficticias, existen solo los individuos, por ello las ideas universales no son más que abstracciones que el entendimiento realiza a partir de los individuos; según sus postulados, nuestros conocimientos primeros parten de los sentidos, de la experiencia, y una vez que han sido captados en el conocimiento sensible, desde esos datos, la inteligencia puede hacer una tarea de abstracción.

Plantea Savater que Aristóteles enfrentó un problema en su pensamiento que partía de la observación, precisamente referido al cambio que en el pensamiento anterior había sido opuesto al ser, ante esto, el filósofo introdujo la noción del “ser en potencia”, la cual le permitió explicar el cambio como un paso del ser en potencia al ser pleno o “ser en acto”, como le llamaba. Todas las cosas del mundo están sometidas al cambio, y para explicar el cambio hay que pensar que en cada caso hay algo que cambia.

La idea de paradigma asociada a un modelo o patrón sostenido en una disciplina científica o epistemológica, se refiere a un determinado modelo de pensamiento o de interpretación de las entidades que se corresponde con una disciplina y un contexto social e histórico dados. Un paradigma supone un determinado entendimiento de las cosas que promueve una forma de pensar en particular por sobre otras.

En lo social, se entiende un paradigma, a la manera cómo en un momento de la historia las sociedades entienden al mundo, es por ello que, cuando se habla de “cambio de paradigma”, se hace referencia a la evolución de pensamiento que ocurre en las disciplinas y en las sociedades a través de la historia.

Martínez (1997) citando a Kuhn cuando en referencia al termino paradigma y basado en sus postulados sostuvo “nuestras verdades de hoy serán los errores del mañana”, refuerza la necesidad de revisar las ideas y generar nuevos postulados para a partir de estos, establecer nuevos paradigmas.

Tal como plantea Schvarstein (1998) cuando se interviene en una organización, se enfrentan inevitablemente tensiones que asumen la forma de contradicciones de orden epistemológico, que abarcan factores organizacionales y contextuales y un factor personal que determina fuertemente la resolución de las tensiones.

La consideración de estas contradicciones sitúa al investigador en el marco del paradigma de la complejidad. El abordaje de los paradigmas de la administración en las organizaciones sugiere la consideración de las siguientes contradicciones:

- La forma como se organiza la entidad, el orden natural en contraposición a lo socialmente construido.
- La manera como el investigador describe a la organización, desde los atributos internos, o como éste la percibe.
- La objetividad que se requiere del investigador y la subjetividad de sus apreciaciones, debido a conocimientos previos, experiencias e intereses.
- El manejo de la teoría versus la práctica.
- Entre las necesidades del investigador, y los de la organización y sus miembros.
- La inclusión y la exclusión del investigador en el objeto que se investiga.
- Afianzarse en sus esquemas conceptuales, o disponerse a conocer la organización y cuestionar sus propios esquemas.
- Énfasis en el producto de la investigación, o en el proceso para obtener ese producto.

En este sentido, el abordaje de los paradigmas de la administración en las organizaciones implica la resolución de contradicciones que surgen entre la posición del investigador y la realidad de cada organización, considerando la manera como las distintas disciplinas conciben el objeto de la investigación, en lo particular la racionalidad administrativa idea que la administración representa la posibilidad de lograr el éxito de forma más segura, esto por cuanto a través de la acción de las personas que la ejercen se fijan metas, programas, medidas de logro y pautas de conducta; quiere decir esto, que el trabajo de los administradores, consiste fundamentalmente en plantearse estrategias que permitan a la empresa ser más

valiosa, proporcionar ganancias a los accionistas y brindar legado de responsabilidad hacia el mundo; fijada la estrategia, lo siguiente es ejecutar las acciones para hacer que esta sea operativa. Por último, pero quizás lo más importante, los gerentes deben ocuparse de la cultura y de la gente, esto para fijar el tono del ambiente en la empresa y marcar pautas para que los colaboradores sean más productivos.

Robbins y Coulter (2005) señalan que los emprendimientos organizados y encabezados por personas responsables de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades han existido desde hace milenios. Desde finales del siglo XIX, plantean Stoner, Freeman y Gilbert (1996), que se acostumbra definir a la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: La planificación, la organización, la dirección y el control.

En este sentido, se considera la administración como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

En este mismo orden de ideas, Bateman y Snell (2001) plantean que los gerentes realizan el proceso de la administración tratando de ser eficaces y eficientes. Ser eficaz es lograr las metas organizacionales y ser eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos, es decir, utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y el recurso humano de una manera económica y efectiva.

A través del tiempo se han desarrollado seis principales perspectivas sobre la administración, a saber: la administración científica, las teorías generales, el método cuantitativo, el comportamiento organizacional, el enfoque sistémico y el enfoque de las contingencias, tal como indican Robbins y Coulter (2005) las seis perspectivas son correctas y contribuyen al conocimiento de la administración, pero también todas dan una idea limitada del complejo proceso de la administración. Cabe destacar, que en la actualidad los gerentes toman los principales aportes de cada una de estas seis perspectivas y los conjugan en el proceso administrativo, procurando ser eficaces y eficientes en su labor diaria.

De la administración científica los gerentes consideran, de acuerdo a Robbins y Coulter (2005), el análisis de las tareas básicas, los estudios de tiempo y movimiento, la contratación del recurso humano más calificado para un puesto y el diseño de sistemas de incentivo basado en la producción.

Con respecto a las teorías generales, los gerentes aplican algunos de los principios de la administración propuestos por Fayol, tales como: La división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la remuneración justa, el orden, la equidad, la iniciativa y el espíritu de grupo. Por otra parte, de la burocracia de Weber se mantienen en las organizaciones algunos mecanismos burocráticos aplicados de una manera muy sutil, cuidando de no entorpecer la creatividad de los empleados y la capacidad de la organización para reaccionar rápidamente a un entorno cada vez más dinámico.

De igual manera, los precitados autores, plantean que del método cuantitativo, los gerentes de hoy en día, utilizan las herramientas cuantitativas para la toma de decisiones gerenciales en cuanto a la planeación y el control. Entre tanto, de la perspectiva de comportamiento organizacional o el método conductual, se evidencia una inclinación de las organizaciones actuales hacía esta corriente de pensamiento, influyendo significativamente en las funciones de planificación, organización, dirección, pero de manera relevante a la gestión de control, cuando un gerente propicia la motivación entre sus empleados, el trabajo en equipo y el diálogo, se observan elementos del método conductual en el desempeño del gerente.

También, establecen Robbins y Coulter (2005) que del método sistémico los aportes a la gerencia de hoy en día son relevantes, cuando el gerente coordina las actividades de las diferentes áreas de la organización asegurando que trabajen juntas para lograr los objetivos de la empresa, cuando comprende que las decisiones y acciones que se toman en un área de la organización afectan a otras y viceversa, y cuando reconoce que las organizaciones no están aisladas, sino que dependen de su entorno para obtener recursos y para que absorba sus productos, entonces, el gerente está actuando bajo la perspectiva sistémica de la administración.

Por último, el aporte más importante del método de las contingencias a la gerencia de la actualidad, es que resalta que no hay reglas simples o universales que puedan seguir los gerentes para administrar a una empresa, que variables tales como el tamaño de la organización, la tecnología en las tareas rutinarias, la incertidumbre ambiental y las diferencias individuales, entre otras, afectan directamente la decisión de un gerente con respecto a la perspectiva de administración que seleccione para la organización.

Por su parte, Drucker (1999) plantea que las suposiciones básicas acerca de la realidad son los paradigmas de una ciencia social como la administración, con esto define a los paradigmas como los supuestos de una ciencia, y además califica a la administración como una ciencia social.

En este sentido, agrega el autor que la administración trata del comportamiento de las personas y de las instituciones humanas, es así como, el foco u objeto de estudio de esta disciplina se centra en las organizaciones y su desarrollo. De acuerdo con Mujica (2006), la Administración tiene carácter científico, por cuanto puede probar sus enunciados, crea teoría, y es un sistema o totalidad de conocimientos ordenados según principios administrativos.

La sociedad mundial, la globalización y la regionalización son fenómenos que han marcado la importancia de la influencia de las instituciones en las economías, las sociedades y las culturas. Y asociado a estos fenómenos han emergido nuevas formas de organización, cuya principal característica es la flexibilidad, el desempeño de estas organizaciones ha demostrado ser más eficiente que los modelos tradicionales, marcadamente burocráticos.

En razón de esto, las teorías tradicionales de la administración no se adaptan a las nuevas formas organizacionales, todo ello ha motivado el cambio en los paradigmas del saber, relativos al manejo empresarial y al desempeño gerencial. Dichos cambios han llamado la atención de los estudiosos contemporáneos de las organizaciones y la administración, y en consecuencia, se han desarrollado nuevas propuestas de la administración, que buscan la transformación de las instituciones para adecuarlas a

los modelos emergentes de las organizaciones, postulados que se consideran como los nuevos paradigmas de la administración. En función de explicar los llamados paradigmas emergentes, Martínez (1997) plantea lo siguiente:

> En síntesis, podríamos decir que nuestros instrumentos conceptuales son necesarios, e incluso indispensables, como puntos de llegada, pero que, al mismo tiempo, tienen que ser puntos de partida hacia otras construcciones teoréticas que los superen, es decir, que, como ilustra la filosofía de Hegel, nuestra mente parte de una tesis o proposición, elabora después su antítesis u oposición y, finalmente, se concilian ambas en la síntesis o integración, la cual a su vez, es un punto de partida como una nueva tesis. Esta dialéctica constituye el modo natural de ser de nuestra mente. (p.120)

En atención a los postulados o principios de inteligibilidad que rigen al paradigma emergente, Martínez (Op. Cit) sostiene que los mismos son cinco, dos de naturaleza ontológica, los cuales identifica como: la tendencia universal al orden en los sistemas abiertos y la ontología sistémica, y tres que clasifica como de naturaleza epistemológica, que son el conocimiento personal, la metacomunicación del lenguaje total y el principio de complementariedad, y asegura el autor lo siguiente: “cada uno de estos principios tiene, de por sí, la virtud suficiente para exigir el cambio y la superación del paradigma tradicional” (p.120).

La tendencia al orden de los sistemas abiertos es un principio fundamentado en la teoría de las estructuras disipativas de Ilya Prigogine. Esta teoría desmiente la tesis de la ciencia tradicional, para la cual la emergencia de lo nuevo era una pura ilusión, Prigogine advirtió lo que la ciencia en general había ignorado, y es esencialmente el concepto de tiempo, resolviendo el enigma fundamental de cómo los seres vivos *van hacia arriba* en un Universo que todo parece ir *hacia abajo*. Los principios que rigen las estructuras disipativas ayudan a comprender los profundos cambios en psicología, aprendizaje, salud, sociología, política, economía, y administración, entre otras. En este sentido, los sistemas abiertos a todos los niveles y en todos los campos, son garantía de una evolución global hacia nuevos regímenes dinámicos de complejidad.

El principio de ontología sistémica es producto de los trabajos de Henderson, Cannon, Koheler, y Angyal, considerados los teóricos de sistemas que introdujeron los fundamentos de la teoría de sistemas, sin embargo son las formulaciones de Ludwimg Von Bertalanfly relacionadas con el concepto de sistemas abiertos, las primeras en establecer el pensamiento de sistema como un movimiento científico importante. Tal como señala Lilienfeld (1984) los teóricos de sistemas han insistido en que su trabajo constituye una ruptura con el marco de referencia actualmente aceptado; por tanto, consideran que el pensamiento científico debe orientarse de acuerdo con los nuevos lineamientos. La característica de esta revolución es el reemplazo de modos de pensamiento analíticos fragmentados, por otros de naturaleza holístico integrantes.

Von Bertalanfly citado por Ibañez y Castillo (2012) sostiene que los conceptos sistémicos tienen un amplio alcance; señala específicamente los estudios de Kuhn sobre las *revoluciones en la ciencia* y considera el enfoque sistémico como el más reciente. Su alcance es interdisciplinario, y virtualmente ilimitado. Hay dos clases básicas de sistemas: los lineales y los no lineales. Los sistemas lineales no presentan sorpresas, ya que fundamentalmente son agregados, por la poca interacción entre las partes se pueden descomponer en sus elementos y recomponer de nuevo, un pequeño cambio en una interacción produce un pequeño cambio en la solución, el determinismo está siempre presente, y reduciendo las interacciones a valores muy pequeños, puede considerarse que el sistemas está compuesto de partes independientes o dependientes linealmente. El mendo de los sistemas no lineales, en cambio, es totalmente diferente, puede ser impredecible, violento y dramático, un pequeño cambio en un parámetro puede hacer variar la solución poco a poco, y de repente variar a un tipo totalmente nuevo de solución.

El postulado de conocimiento personal se orienta a plantear una nueva manera de generar conocimiento, más dinámica y realista que las premisas positivista, donde la dialéctica que se desarrolla entre el objeto y el sujeto es determinante en el proceso cognoscitivo. Señala Martínez (1997) que la cultura, la ideología y los valores del sujeto, juegan un papel decisivo en la conceptualización y teorización de las realidades complejas. Es conveniente advertir, que en la relación dialéctica entre el sujeto y el

objeto, se considera al sujeto con sus factores culturales y psicológicos personales como la parte interna de la interacción, y al objeto con sus características y peculiaridades propias, como la parte externa, en este sentido, en la medida en que el objeto percibido pertenezca a niveles inferiores de organización, tales como campos físicos, químicos y biológicos, se constituirá como una parte externa significativa, lo que permite un mayor consenso entre distintos sujetos o investigadores; caso contrario ocurre, cuando el objeto corresponde a niveles superiores de organización, tales como la psicología, la sociología y la política, donde la parte interna es preponderante y la posibilidad de consenso es menor.

La metacomunicación y la autorreferencia reflejan la potencialidad del ser humano, en cuanto a su capacidad crítica y cuestionadora, por su poder creador y por su aptitud para comunicar a sus semejantes el fruto de ese conocimiento.

Por último, el principio de complementariedad, como inferencia de la ontología sistémica, sustenta la posibilidad de integrar en un todo coherente y lógico, las diversas percepciones de varios observadores o investigadores sobre un mismo objeto, por supuesto, considerando que con filosofías, enfoques y métodos propios de la matriz epistémica de que parte cada investigador, el conocimiento es relativo y diferente, pero, enriquecedor y más completo de la interpretación de la realidad, otorgándole una concepción interdisciplinaria.

Precisamente, la interdisciplinariedad se constituye en uno de los rasgos sobresalientes del paradigma emergente. Plantea Martínez (1997) que la investigación interdisciplinaria ha adquirido cada vez mayor significación, como función de la complejidad de los problemas sociales y científicos, insolubles por la vía de disciplinas particulares o por medio de expertos aislados. Las decisiones importantes en el campo de la vida pública o científica casi siempre implican conocimientos en el dominio de diversas disciplinas. Tales decisiones no pueden apoyarse únicamente en datos, métodos o teorías de una disciplina particular, si no que necesitan afianzarse en estudios interdisciplinarios.

LA GESTIÓN DE CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS

Tal como plantea Schvarstein (1998) corresponde a las cuestiones epistemológicas hacerse cargo del modo en que las distintas disciplinas conciben el conocimiento de su objeto, en este caso la gestión de control, y de las dificultades para practicar una visión interdisciplinaria. En este sentido, se mencionan a continuación algunas de las disciplinas que abordan cuestiones organizacionales y por ende, vincula con la gestión de control en las organizaciones modernas:

- La psicología que se ocupa de los individuos y sus relaciones, y por lo tanto, concibe a la organización como un tejido de interacciones donde se encuentra inmersa la gestión de control, a lo largo y ancho de la misma.
- Las ciencias de la comunicación que dan cuenta de las relaciones entre los sujetos, con referencia a las líneas de mando y comunicación.
- La semiótica, definida por Ferdinand de Saussure como la ciencia que estudia la vida de los signos, permite relacionar las interacciones de los individuos con las capacidades existentes en la gestión de control.
- La etnometodología, considerada una rama de la antropología, permite estudiar la forma como los individuos de la organización aplican su conocimiento en la cotidianidad, enfatiza la utilización de códigos, normas y procedimientos que formalizan la interacción entre los miembros de la organización.
- Las ciencias de la educación, que permiten mirar los procesos de capacitación para la adquisición de habilidades y conocimientos requeridos en los individuos de la organización.
- El derecho constituye una visión normativa de la organización y la gestión de control.
- La antropología que permite el estudio de la cultura corporativa y su influencia en la integridad, valores y ética de los individuos, que fundamentan la gestión de

control.

- La ingeniería en lo particular, a las tecnologías de la información.
- La economía, orientada al uso de los recursos y la articulación entre los fines y los medios utilizados en la gestión de control.
- La filosofía con énfasis en la teleología, para ver a la gestión de control desde el escenario de sus propósitos.

En definitiva, la administración es un proceso inherente y necesario para todo tipo de organización; y la gestión de control, como una de sus funciones se ha nutrido a través del tiempo de las distintas perspectivas de la administración, y las diferentes disciplinas anteriormente mencionadas ha evolucionado drásticamente desde procesos rígidos e impersonales de reglas y controles, hasta centrarse en las competencias, habilidades, valores e integridad del recurso humano de la organización.

En consecuencia, el abordaje de la gestión de control es complicado cuando se hace desde una sola perspectiva, y se vuelve complejo cuando se suman varias en el tratamiento epistemológico, argumenta Hervé Sérieyx (1994) de la complicación a la complejidad en la empresa, el grado de complejidad se incrementa por la multiplicación de las variables a tomar en cuenta en la decisión y en la acción, por el refuerzo de sus influencias reciprocas y de la instantaneidad de las relaciones que se establecen entre ellas. Bien dice Morin (2002), la complejidad es lo que esta tejido y forma un todo en el cual la suma de los elementos que componen ese todo es a la vez más y menos que el todo, en que la complicación puede ser controlada.

En fin, la complejidad afecta sobre todo los esquemas lógicos de reflexión y obliga a una redefinición del papel de la epistemología. Se debe hablar de pensamiento complejo porque introduce a una epistemología de segundo orden, o del conocimiento del conocimiento. Una epistemología compleja cuyo esfuerzo se oriente no tanto al estudio de los sistemas observados, como a las dinámicas reflexivas.

En concordancia con lo planteado por Morin, la gestión de control se enmarca en la complejidad de la organización, ya que se trata de un proceso muy informado, con números interrelaciones, y no se conocen todas las lógicas internas. Tal proceso reacciona al contexto y se transforma. El resultado de una acción prácticamente nunca es el que estaba previsto. Puede ser más importante, más débil y aun inverso al que era esperado. Tal como lo señalan Robbins y Coulter (2005) los gerentes aspiran que sus organizaciones logren niveles altos de desempeño, y una manera de lograrlo es investigando las mejores prácticas que usan las organizaciones exitosas. Al compararse a sí mismos con los mejores, los gerentes buscan brechas de desempeño específicas y áreas para optimizar, donde se requieren mejores controles para el trabajo que se lleva a cabo, y de esta manera tratan de dar respuesta a lo complejo de la gestión de control.

Precisan, Stoner J. Freeman R. y Gilbert D (1996) que las organizaciones utilizan a los procedimientos de control para garantizar razonablemente que están avanzando, de manera satisfactoria, hacia sus metas y de que están usando sus recursos de forma eficiente. Por otra parte, plantean Bateman y Snell (2001) que los sistemas de control inefectivos provocan problemas que van desde el robo de los empleados hasta pérdidas financieras gigantescas. En consecuencia, los sistemas de control son necesarios porque una vez que los gerentes establecen sus planes y estrategias, deben garantizar que éstos se cumplan. Los gerentes deben encontrar formas de controlar lo que pasa en sus organizaciones, para asegurar propiciar la conciencia de control en su gente, mejorar la calidad y reducir los costos.

Un nuevo paradigma de la administración está orientado según Drucker (1999) hacia los resultados, y incumbe a la gerencia, este paradigma es todo aquello que afecta el desempeño de la institución y a sus resultados, sean en el interior o en el exterior, encuéntrense bajo el control de la institución o totalmente fuera de él.

En este orden de ideas, se hace necesario desarrollar mecanismos que permitan hacer seguimiento oportuno del avance y desempeño organizacional, en función de los objetivos propuestos o resultados esperados, tal y como establecen Robbins y

Coulter, (2005) la clave consiste en diseñar un sistema de control apropiado que ayude a la organización a lograr sus objetivos con eficiencia y eficacia.

En la mayoría de los casos, las organizaciones tratan de establecer un sistema de control donde se mezclen el control de mercado, el control burocrático y el control del clan; de acuerdo al planteamiento de Bateman y Snell (2001) el control de mercado se basa en el uso de información financiera y económica. El control burocrático destaca la autoridad organizacional, se basa en mecanismos administrativos y jerárquicos, como normas, procedimientos, políticas, estandarización de las actividades para orientar el desempeño. Entre tanto, el control de clan se fundamenta en la idea de que los empleados pueden compartir los valores, expectativas y metas de la organización y actuar en consecuencia.

En fin, los actuales sistemas de control enmarcados en la función de control administrativo, combinan lineamientos que se orientan a contribuir en el logro de los objetivos de la organización, y según Mantilla (2005) se agrupan en las categorías de: confiabilidad de la información financiera, eficiencia y eficacia de las operaciones, cumplimiento de leyes y regulaciones del entorno, haciendo énfasis en la idoneidad de los recursos humanos.

En medio de lo dinámico, cambiante y globalizado del mundo de hoy, en donde la sustentabilidad de las empresas es prioritaria, la función, o más formalmente, la gestión de control se presenta como un tema obligado de estudio por parte de toda persona o profesional que intervenga de manera directa en la administración y conducción de un negocio, con el propósito de proteger los intereses de los accionistas, acreedores, empleados, proveedores, clientes y la comunidad en general, mediante la contribución que los controles hacen a la obtención de seguridad razonable sobre el logro de objetivos relativos a las operaciones, la información financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones.

En consecuencia, a través del control se establecen parámetros mediante los cuales se puede otorgar un cierto grado de seguridad a la continuidad de la empresa a largo

plazo y la transparencia en todos los ámbitos de actuación de la misma, inicialmente a través de la generación de un ambiente propicio para la promoción de la ética y los valores, una estructura organizacional acorde a las necesidades de la operación, una junta directiva con habilidades para ejercer el control, personal con conocimientos y competencia profesional, entre otros factores que permiten el diseño de una estructura operativa fluida, pero controlada.

Actualmente, una estructura y procedimientos de control bien diseñados y con claridad de objetivos se convierten en una necesidad estratégica para las empresas a nivel mundial, valorándose su aporte en la generación de valor y la transparencia de las empresas. No obstante, y de acuerdo a lo que plantea Schvarstein (1998), las cuestiones ontológicas de la gestión de control deben profundizar en el carácter dialéctico de las contradicciones, que incluyen los tres momentos de la dialéctica: El momento de la afirmación, que establece con pretensiones de universalidad y perennidad que la gestión de control contribuye de manera absoluta en el logro de los objetivos de la organización.

- El momento de la negación, que niega las pretensiones del momento de afirmación. En el caso de la gestión de control, no todos los objetivos se pueden lograr de manera absoluta.

- El momento de la negación de la negación, donde se niegan las particularidades para poder hacer algo y consiste en la resolución de las tensiones.

Otro aspecto ontológico significativo en el abordaje del objeto de investigación, pone énfasis en el uso de la metáfora como medio para facilitar la comprensión del objeto, porque existe una asociación sustitutiva entre la metáfora correspondiente y la gestión de control que ayuda a la comprensión de este último si se tiene una adecuada representación de la primera.

En los últimos años, el concepto de control ha tomado un auge significativo y ha evolucionado ampliamente, probablemente, por las crisis financieras, los escándalos económicos, contables y administrativos; y los fracasos institucionales provocados por

la corrupción y los malos manejos de capital de grandes empresas a nivel mundial. La conjunción de estos acontecimientos ha impulsado la relevancia del tema y ha permitido también el afianzamiento de otros, tales como el gobierno corporativo, convirtiéndolos en temas prioritarios tanto para la comunidad de negocios, las instituciones financieras, así como para los países en desarrollo, los mercados emergentes, y la economía en general.

En este sentido, diversos han sido los enfoques desarrollados con el objeto de formalizar y estructurar la gestión de control en las empresas. Estos enfoques están orientados a definir una serie de lineamientos para el manejo del riesgo, asegurar la buena conducción y la administración de las organizaciones, así como proteger los derechos de todos los grupos de interés con respecto a la obtención de información financiera razonable y confiable.

Como resultado de un estudio realizado por diversas instituciones integrantes del Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations, COSO) se presentó el conocido Informe COSO que contiene la definición de Control interno, sus premisas y componentes, entre otros aspectos. Tomado de la traducción realizada por Mantilla (2005) se presenta a continuación un resumen de sus principales aportes en la consolidación de un nuevo enfoque de control interno.

De acuerdo a lo señalado en el informe mencionado anteriormente el control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías de: Efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. De esta definición se desprenden las premisas fundamentales del nuevo enfoque de control interno:

- El control interno es un proceso, constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Es un conjunto de acciones que se integran a las actividades de una entidad, y forma parte del proceso gerencial de planificación, ejecución y control.

- El control interno, es ejecutado por personas. La gerencia es responsable del control, y para ello debe asegurarse de contar con una estructura o sistema de control interno, aun cuando las actividades relativas al control se conduzcan por todos los niveles de la organización.
- El control interno está orientado a objetivos. La razón de un control es contribuir a lograr un objetivo, por lo tanto, el diseño del control debe comenzar con los objetivos definidos por la gerencia.
- El control interno proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos.
- El control interno debe considerarse a la luz de los costos y beneficios, un control que cueste más que el valor del objetivo logrado no es racional y debe reconsiderarse.

El marco integrado que plantea el informe COSO considera la existencia de cinco componentes interrelacionados, es decir, planteados bajo la filosofía de la teoría de sistemas, ya que los mismos deben estar presentes para cada categoría de objetivos, y establecer una especie de red en la que se soporten las actividades o procesos diarios de la entidad, tales componentes son los siguientes:

1. El ambiente de control: Que refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto al comportamiento de sus integrantes, la integridad y responsabilidad con la que atienden sus actividades y la importancia que confieren al control.
2. Evaluación de riesgos: Se deben identificar los riesgos tanto a nivel de la organización como de la actividad específica. Previo a ello es necesario establecer los objetivos con claridad y lo suficientemente desagregados. Los riesgos deben ser identificados, medidos en su importancia, estimada su probabilidad de ocurrencia y definidos en cuanto a su manejo.
3. Actividades de control: Están constituidas por los procedimientos específicos, orientados a evitar las posibles consecuencias de los riesgos.
4. Información y comunicación: Se considera necesario que los integrantes de la organización dispongan de información confiable, oportuna y relevante para el

logro de los objetivos. Los sistemas de información permiten capturar, procesar, resumir y distribuir la información requerida para la continuidad de la gestión.

5. Monitoreo: El mantenimiento y ajuste de la estructura de control es responsabilidad de la administración y su evaluación debe ser permanente.

El modelo propuesto por COSO, se convierte en una herramienta básica para la administración como responsable del sostenimiento de la gestión de control en una entidad, y hablar de sostenimiento, implica que dicha estructura o sistema reporte beneficios en torno a la orientación de todas la personas dentro de la entidad, para ejecutar mejores procesos, obtener mejores resultados de las operaciones, convertir esos resultados en información oportunamente procesada y de calidad, mitigar el efecto de los riesgos que diariamente enfrenta la empresa, enmarcar las actividades en un cuadro de cumplimiento rigurosos de las regulaciones y normativas legales que le son aplicables a la entidad, y por sobre todo, garantizar la adhesión del personal al cumplimiento de las disposiciones que la administración ha desarrollado.

En este contexto, cobra importancia como un aspecto fundamental para reforzar la gestión de control en las organizaciones, el apoyo tecnológico; resalta Rifkin (1996) que las grandes empresas han empezado a reestructurar sus procesos productivos para hacerlos compatibles con la nueva cultura basada en las tecnologías punta, de allí la tendencia creciente al desarrollo de sistemas de información integrados y a la automatización de procesos, lo cual se traduce en minimización de errores, y facilitación de los procesos de medición y evaluación, a los fines de ejercer más eficazmente el control. Por su parte Murillo (2008) refiere que desde un punto de vista moderno la tecnología hace más fácil el trabajo, y los cambios tecnológicos pueden llegar a generar un nuevo orden en las relaciones de dependencia entre las áreas de una organización, definiendo como un instrumento de poder el control de la tecnología, y especialmente las tecnologías de la información, ya que estas se han convertido en un principal medio para la generación de conocimiento, el cual a su vez, se esboza como un elemento fundamental dentro de los sistemas que operan para ejercer la gestión de control, en vista de la particular importancia que reviste contar con personal

habilitado y profesionalmente formado para ejecutar las labores propias de la organización con parámetros aceptables de calidad, incluyendo la propia gestión de control.

Bajo la concepción sistémica que plantean los nuevos paradigmas, y atendiendo a la necesidad de optimizar los mecanismos a través de los cuales se administran las empresas, la gestión de control requiere del uso de modelos apropiados para lograr mejores resultados, como ya se ha visto el uso de las tecnologías también se hace imperativo. En este sentido, aunado al Modelo COSO de control interno, se presenta el Cuadro de Mando Integral, un sistema de planificación estratégica y de gestión que se utiliza ampliamente en los negocios y la industria, el gobierno y organizaciones sin fines de lucro en todo el mundo para alinear las actividades de negocios a la visión y la estrategia de la organización, mejorar las comunicaciones internas y externas, y monitorear el desempeño estratégico de la organización. Se originó por los doctores Robert Kaplan y David Norton como un marco de medición de desempeño estratégico que agrega medidas de desempeño no financiero a los tradicionales indicadores financieros para dar a los gerentes y ejecutivos un punto de vista más equilibrado del desempeño organizacional.

Ibáñez, Castillo, Núñez, y Chávez (2010) expresan en referencia al Cuadro de Mando Integral, que comparten lo expresado por Mujica (2007) al afirmar que el CMI recoge los diferentes miniparadigmas emergentes en sus perspectivas, así como las practicas desarrolladas para su aplicación y las integra de manera complementaria.

En pro de una mejor gestión de control, y atendiendo la complementariedad como paradigma emergente, una combinación del Modelo COSO y el CMI puede significar una muy efectiva manera de apuntalar la actividad de la administración de una organización. Ambos modelos conjugan de manera perfecta elementos tan importantes como el manejo de información interna y externa, establecimiento de objetivos y alineación de estrategias, monitoreo del desempeño a través del establecimiento de indicadores, desarrollo de las potencialidades y habilidades del personal a través del aprendizaje continuo, se entiende entonces que la

administración a través del uso de estos modelos también puede potenciar el aprendizaje organizacional.

En este sentido, Drucker (1998) plantea que el conocimiento formal se ve a la vez como el recurso personal clave y como el recurso económico clave. Hoy el conocimiento es el único recurso significativo, desplazando a los factores tradicionales de la producción (los recursos naturales, el capital y el trabajo), los cuales no han desaparecido sino que han pasado a un plano secundario, siendo que pueden ser obtenidos muy fácilmente, siempre que se tenga conocimiento. De allí que el conocimiento en este nuevo sentido, es un instrumento para obtener resultados sociales y económicos.

Sostiene el autor precitado, que hoy se aplica conocimiento al conocimiento y define a la administración como el proporcionar conocimiento a fin de averiguar cómo aplicar el conocimiento que ya se tiene para obtener resultados.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

Desde Platón hasta Morín, el paradigma, en sentido amplio, es el conjunto total de ideas compartidas por los miembros de una determinada comunidad de científicos, convirtiéndose en un principio rector del conocimiento y de la existencia humana, sin embargo, su transformación es tan necesaria y evidente como el avance y los cambios que ocurren en la naturaleza a través del tiempo.

En este sentido, las diferentes posturas filosóficas han explicado el periodo de caos que se produce cuando un paradigma entra en crisis, refiriéndose al periodo preparadigmático, donde convergen una serie de visiones adversas sobre el conocimiento y la realidad, pero donde ninguna puede ser considerada como incorrecta, ya que de alguna manera todas las visiones coinciden con las posturas y principios de la época.

Se trata entonces de un estrechísimo límite entre un paradigma y otro, donde el paradigma dominante será aquel que ofrezca explicaciones hacia el futuro.

En este orden de ideas, la administración como disciplina científica ha experimentado la evolución de los paradigmas científicos y ha generado los cambios en sus principios y postulados, con el propósito de compartir el conjunto de conocimientos propios de cada paradigma a través del tiempo.

La evolución del paradigma clásico hacia los nuevos paradigmas, plantea la reflexión constante por parte de los responsables de administrar las organizaciones, mantener su apertura a los cambios que de manera permanente se experimentan, producto del aprendizaje que las organizaciones a través de su gente generan a un ritmo cada vez mayor. Se interpreta que a fin de desarrollar y fortalecer las estructuras de control interno la evolución de los paradigmas ha puesto de manifiesto el potencial que representan las tecnologías de la información y los modelos contenidos en el Marco Conceptual del Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Committee of Sponsoring Organizations, COSO) y en el Cuadro de Mando Integral, como un sistema de planificación estratégica y de gestión, orientándola a una perspectiva sistémica e interdisciplinaria lo cual debe traducirse en una mejor Gestión de Control.

REFERENCIAS

Abbagnano, N. (2004). Diccionario de Filosofía. México: Fondo de Cultura Económica..

Bateman, T. y Snell S. (2001). Administración. Una ventaja competitiva. Cuarta edición. McGraw Hill.

Drucker, P. (1998). La sociedad postcapitalista. Colombia; Norma

Drucker, P. (1999). Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI. Colombia: Norma.

Ibañez, N. y Castillo, R. (2012). Epistemología de la gerencia y sus métodos. Venezuela: Universidad de Carabobo.

Ibáñez, N, Castillo, R. Núñez, A. y Chávez, Z. (2010) Prácticas Gerenciales Asociadas a la Evolución de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral. Disponible en: http://www.revistanegotium.org.ve/contenido.htm. [Consulta 2017, Abril]

Lilienfeld, R. (1984). Teoría de sistemas: orígenes y aplicaciones en ciencias sociales. México: Trillas

Mantilla, S. (2005). Control Interno. Informe COSO. Colombia: Ecoe Ediciones.

Martínez. M. (1997). El paradigma emergente. Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica. México: Trillas.

Morin, E. Curiana E. y Motta R. (2002). Educar en la era planetaria. España: Gedisa Editorial

Mujica, M. (2006). El Discurso Epistemológico Implicado en las Teorías Administrativas a partir de la década de los años setenta, en el contexto de la Sociedad Informacional. Venezuela. Universidad de Carabobo: Blue Cube.

Rifkin, J. (1996). El Fin del Trabajo. España: Paidos.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson Educación Prentice Hall.

Savater, F. (2008). La aventura de pensar. Argentina: Sudamericana.

Schvarstein, L. (1998). Diseño de organizaciones. Tensiones y paradojas. Argentina: Paidós.

Stoner J. Freeman R. y Gilbert D. (1996). Administración. México: Prentice Hall.

Sérieyx H (1994) El big bang de las organizaciones. España: Granica.