



Cuadernos de Administración

ISSN: 0120-4645

cuadernosadm@correounalvalle.edu.co

Universidad del Valle

Colombia

Cuenú Cabezas, Jairo E.

Perspectiva socio-fenomenológica de la estructura organizacional burocrática  
Cuadernos de Administración, vol. 27, núm. 46, julio-diciembre, 2011, pp. 169-180

Universidad del Valle

Cali, Colombia

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225022711013>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Perspectiva socio-fenomenológica de la estructura organizacional burocrática

Socio-phenomenological perspective of the bureaucratic organizational structure

Perspective socio-phénoménologique de la structure organisationnelle bureaucratique

## Resumen

Las organizaciones para lograr sus propósitos en la realización de sus actividades necesitan de una estructura. La palabra estructura es empleada por diferentes disciplinas; que, en términos generales, la conciben como un orden-relación. En la teoría organizacional la palabra estructura define, esencialmente, las relaciones entre las personas, para lograr un determinado fin. La estructura organizacional es producto de la interacción de los seres humanos y son ellos, a partir de sus experiencias, racionalidades y expectativas, quienes determinan la forma como deben lograrse los propósitos. Existen diferentes formas, en términos de estructura, de lograr los propósitos organizacionales; una de las formas más representativas es la burocrática. La burocracia es un método para utilizar habilidades especiales. Esto no se puede negar, pero también es una forma, desde la sociología fenomenológica de Alfred Schütz, de establecer lugares de intimidad y anonimia en las relaciones organizacionales. El objetivo del presente artículo es mostrar la manera en que la estructura burocrática genera intimidad o anonimia en la organización. En el artículo se presenta en primera instancia, el concepto de estructura, desde el cual se explica la estructura organizacional, especialmente la estructura burocrática. En el segundo apartado, se presenta la sociología fenomenológica, del austriaco Alfred Schütz, haciendo énfasis en el concepto de mundo de la vida cotidiana y las relaciones de alteridad, por él planteadas. Con lo anterior se desarrolla o explica la intimidad y anonimia en la organización. Concluyendo, entre otros aspectos, la necesidad para la teoría organizacional o los teóricos organizacionales de abordar la vida cotidiana en las organizaciones.

Jairo E. Cuenú Cabezas  
jaicuenu@univalle.edu.co  
Universidad del Valle,  
Sede San Fernando. Calle 4B No  
36-00, oficina 2036

Magíster en Ciencias de la  
Organización de la Universidad  
del Valle. Coordinador del  
Programa de Contaduría  
Pública de la Universidad del  
Valle y miembro del Grupo  
de Investigación “Gestión y  
Políticas Públicas” (Categoría  
A - Colciencias) de la Facultad de  
Ciencias de la Administración de  
la misma Universidad.

**Artículo de reflexión**  
Según Clasificación Colciencias

**Fecha de recepción:**  
enero 13 de 2011

**Fecha de corrección:**  
diciembre 8 de 2011

**Fecha de aprobación:**  
diciembre 20 de 2012

**Palabras clave:** socio-fenomenología, estructura  
organizacional burocrática, intimidad, anonimia.

## **Socio-phenomenological perspective of the bureaucratic organizational structure**

**Perspectiva socio-fenomenológica de la estructura organizacional burocrática**

**Perspective socio-phénoménologique de la structure organisationnelle bureaucratique**

### **Abstract**

To accomplish their purposes in carrying out their activities, organizations need a structure. The word structure is used by different disciplines, which – in general terms – conceive it as an order-relation. In organizational theory, the word structure essentially defines the relationships amongst individuals to reach a given end. The organizational structure is a product of the interaction of human beings and it is they, from their experiences, rationalities, and expectations, who determine how the purposes should be accomplished. Different forms exist, in terms of structure, to accomplish organizational purposes; one of the most representative forms is the bureaucratic approach. Bureaucracy is a method to use special abilities. This cannot be denied, but it is also a form, from Alfred Schütz' phenomenological sociology, of establishing settings of intimacy and anonymity in organizational relations. The objective of this article is to show how the bureaucratic structure generates intimacy or anonymity in the organization. In the first place, the article presents the concept of structure from which the organizational structure is explained, especially the bureaucratic structure. The second part presents Alfred Schütz' phenomenological sociology, emphasizing on the concept he raised of the world of everyday life and the relations of otherness. With the aforementioned, intimacy and anonymity in the organization is developed or explained. In conclusion, among other aspects, we address the need for the organizational theory or for organizational theorists to approach everyday life in organizations.

**Keywords:** socio-phenomenology, bureaucratic organizational structure, privacy, anonymity.

## **Perspective socio-phénoménologique de la structure organisationnelle bureaucratique**

**Perspectiva socio-fenomenológica de la estructura organizacional burocrática**

**Socio-phenomenological perspective of the bureaucratic organizational structure**

### **Résumée**

Les organisations ont besoin d'une structure pour pouvoir atteindre les objectifs prévus. Le mot structure est employé par plusieurs disciplines qui, en termes généraux, la conçoivent comme un ordre-relation. Pour la théorie organisationnelle, le mot structure définit, essentiellement, les relations entre les personnes pour atteindre un but déterminé. La structure organisationnelle est le produit de l'interaction des êtres humains, et ce sont eux, à partir des expériences, rationalités et expectatives propres, ceux qui déterminent la façon de parvenir aux objectifs. Il existe, en termes de structure, différentes façons d'atteindre les objectifs de l'organisation ; une des plus représentatives est la bureaucratique. La bureaucratie est une méthode pour utiliser les compétences spéciales, on ne peut pas nier cela. Mais elle est aussi, depuis la sociologie phénoménologique d'Alfred Schütz, une façon d'établir des endroits d'intimité et d'anonymat dans les relations organisationnelles.

L'objectif de cet article est de montrer la façon avec laquelle la structure bureaucratique crée intimité et anonymat dans l'organisation. L'article présente en premier lieu le concept de structure, à partir duquel on explique la structure organisationnelle, spécialement la structure bureaucratique. En second lieu, il présente la sociologie phénoménologique de l'autrichien Alfred Schütz, et met l'accent sur le concept du monde selon la vie quotidienne et les relations d'altérité, qu'il expose. Finalement il développe ou explique l'intimité et l'anonymat dans l'organisation. Et il conclut, parmi d'autres aspects, avec le besoin pour la théorie organisationnelle ou les théories organisationnelles de considérer la vie quotidienne dans les organisations.

**Mots clef:** socio-phénoménologie, structure organisationnelle bureaucratique, intimité, anonymat.

## Perspectiva socio-fenomenológica de la estructura organizacional burocrática

### 1. Introducción

Desde la modernidad, la disciplina administrativa ha intentado explicar y comprender la dinámica organizacional; desde la sociología fenomenológica, no es otra cosa que tratar de comprender la vida cotidiana de las organizaciones. Para conocer la vida cotidiana de las organizaciones es necesario dar cuenta del quehacer de la organización y sus individuos, así como de las prácticas diarias; esto es, conocer las metas, fines, pensamientos, expectativas, biografías, maneras de relacionarse, la toma de decisiones y los supuestos con los cuales los sujetos interactúan al interior de la organización.

La categoría de vida cotidiana, desde los años 50 del siglo pasado, ha despertado en el campo de las Ciencias Sociales – a diferencia de la sociología tradicional– un enfoque investigativo centrado en las categorías de actor, sus modos de vida y la forma como éstos significan la realidad. Dicho enfoque tiene como fin comprender “(...) la sociedad tanto desde la perspectiva de los sistemas como de los actores, desde la articulación de lo objetivo (sistemas, estructuras, instituciones) con lo intersubjetivo (representaciones, identidades, vida cotidiana)”<sup>1</sup>. Así, la vida cotidiana ha tomado fuerza en la escena de las Ciencias Sociales a partir de los desarrollos teórico-conceptuales planteados principalmente por Alfred Schütz y sus seguidores Goffman (2006), Garfinkel (2006), Berger y Luckmann (1983) y se ha convertido, recientemente en la figura protagónica.

Bajo este hilo conductor, el presente trabajo participa de ese nuevo interés – el de dar cuenta de la cotidianidad– al contribuir desde una

doble perspectiva disciplinar: la sociológica y la organizacional, al realizar una aproximación a la estructura organizacional, específicamente, a la burocrática, desde el punto de vista de la sociología fenomenológica planteada por Alfred Schütz. Esta reflexión es resultado de la monografía de grado elaborada por el autor para optar al título de Magíster en Ciencias de la Organización (MsC) de la Universidad del Valle<sup>2</sup>, en la cual se trató y desarrolló la hipótesis de que la estructura organizacional es una representación del grado de intimidad y anonimia que existe entre los miembros de la organización.

### 2. La estructura organizacional burocrática

El hombre, además de ser un individuo, único e irrepetible, es un ser social que para sobrevivir y desarrollarse como humano ha necesitado de la cooperación y del auxilio de sus semejantes; aspectos que lo forzaron a formar grupos o colectividades para lograr sus propósitos o para solucionar los problemas que de manera individual no podía resolver. El enfrentar los diversos problemas de manera colectiva trajo como consecuencia, el establecimiento de actividades comunales (Wittfogel, 1966) y con éstas, las organizaciones.

La creación de organizaciones, su administración y desarrollo, constituyen algunos de los grandes logros del ser humano en su devenir histórico. En esencia, el logro consiste en tener la capacidad de reconocer al otro como otro, y en coordinar actividades con él, para alcanzar determinados objetivos. Sin embargo, la manera de organizarse no ha sido única, sino que han existido diversas formas de organización que

- 
1. La teoría de la acción comunicativa de Habermas (1981) se construye alrededor de un concepto de sociedad en un doble sentido: sistema y mundo de la vida. Así mismo, la teoría de la doble estructuración de Giddens (1984), supone que las estructuras sociales se producen a partir de las interacciones sociales, pero también que estas interacciones sólamente son posibles dentro del marco de estructuras sociales. Por su parte, la teoría de Bourdieu (1986, 1987, 1988) invita a pensar la sociedad y su reproducción como interrelaciones entre estructuras objetivas (campos) y estructuras subjetivas (habitus). Disponible en: [http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/pdf/27\\_1996/199-214.pdf](http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/comsoc/pdf/27_1996/199-214.pdf)
  2. Para tal efecto, la monografía que se realizó en el marco de la Maestría se tituló “Relaciones sociales en organizaciones con una estructura burocrática: Descripción a partir del pensamiento de Alfred Schütz” (Cuenú, 2008), y contó con la dirección del Profesor Edgar Varela Barrios.

han generado órdenes diferentes para la realización de las actividades, los cuales se representan en una estructura.

## 2.1. El concepto de estructura

La palabra estructura proviene del latín *struere* que significa “construir” y se refiere tanto a lo que está construido como a los modos en que se unen los componentes de aquello que está construido (Schvarstein, 2000, p. 301). La palabra estructura se refiere a la “relación de...”. Esta noción de lo que es la estructura, es decir, como modo de relación, es planteada por W. Scott (2000) e Infestas (2000) quienes afirman que la estructura se refiere a las relaciones entre las partes de un todo. El concepto de estructura, para Scott (2000), “puede ser aplicado a casi todo” (p. 8). De hecho, es utilizado en casi todas las disciplinas. Por ejemplo, en filosofía se habla de la estructura de la conciencia, en la informática, recientemente, se habla de la estructura de las bases de datos, así como de la estructura de los sistemas de información. Inclusive, en la contabilidad se habla de la estructura del sistema de información contable, compuesto de activos, pasivos y patrimonio. Así, el concepto de estructura es utilizado por diversas disciplinas para dar a entender una relación y un orden.

### 2.1.1. La estructura organizacional

En la disciplina administrativa, especialmente en la teoría de la organización, el concepto de estructura es relevante para explicar las relaciones sociales y para determinar las actividades a realizar. Los teóricos organizacionales, según Scott (2000), están interesados en estudiar dos tipos de estructuras: la física y la social. La estructura física se refiere a la relación entre los elementos físicos de una organización, como sus edificios y las localizaciones geográficas en las cuales éstas conducen sus negocios; mientras que la estructura social, se refiere a las relaciones entre los elementos sociales que incluyen las personas, las posiciones de los cargos y las unidades organizacionales.

En relación a la estructura como una relación de personas, que es lo que interesa poner en discusión, el concepto de estructura organizacional tiene diferentes acepciones. Robbins (2004), por ejemplo, la define como la forma en que “(...) se dividen, agrupan y coordinan las tareas en el trabajo” (p.425), en esta misma línea, Hall (1996), considera a la estructura organizacional “(...) como el arreglo de las partes de la organización” (p. 3), Infestas (2001) la precisa como “(...) la definición de las relaciones

sociales estables existentes entre los miembros de las organizaciones en virtud de los papeles sociales que desempeñan en ellas”. La estructura organizacional es producto de la interacción de los seres humanos y son ellos, a partir de sus experiencias, racionalidades y expectativas, quienes determinan la forma como deben lograrse los propósitos.

### 2.1.1.1. Componentes de la estructura organizacional

Al hablar de estructura organizacional, se deja en claro que en toda organización existe una estructura formal y una informal. La informal se representa generalmente con lo no escrito, lo que no está representado en los modelos formales; lo formal, por su parte, se puede identificar con los elementos visibles, susceptibles de ser representados, modelados con el uso de diversas técnicas como organigramas, manuales de procedimientos, documentación, etc.. En este estudio, se hará énfasis en la estructura formal de la organización, porque es la establecida por la dirección y, por lo tanto, se pretende abordar la forma como se dan las relaciones sociales cuando existe una estructura jerárquica que es intencionada, como lo es la estructura burocrática.

Las acciones en la organización necesitan de una base sobre la cual se puedan definir y lograr. Se trata de factores que delimitan la estructura organizativa de la organización. Dichas dimensiones son: la complejidad, la formalización y el control.

**a) La complejidad.** El concepto de complejidad en la teoría de Hall (1996) y Robbins (2004), se entiende como las partes en que está dividida la organización, los problemas de control, la concentración de poder y de coordinación.

**b) La formalización.** Es un proceso en el que la organización, especialmente la alta gerencia, define las reglas, los procedimientos y los medios para asegurarse del cumplimiento de las acciones. Representa el uso de normas a las cuales los miembros de la organización se deben sujetar para lograr los propósitos establecidos y para mantenerse como miembros de ésta.

**c) La centralización.** Es el tercer componente de la estructura organizativa y se refiere a la distribución del poder al interior de las organizaciones. Tiende a definirse como la concentración del poder para tomar decisiones. Robbins (2004), asegura que la centralización se refiere al grado en que la toma de decisiones está concentrada en un sólo punto en la organización. Hall (1996), por su parte,

define la centralización como “el nivel y variedad de participación en las decisiones estratégicas por grupos en relación con el número de grupos en la organización” (p. 65).

## 2.2. La estructura burocrática

Max Weber ha sido uno de los pensadores más influyentes en la teoría organizacional a partir de su teoría burocrática. En la época en que Weber escribió sobre la burocracia, el fenómeno organizacional era relativamente poco frecuente. Pero Weber, según Mouzelis (1991), en sus estudios políticos, detectó algunas limitaciones de las organizaciones centradas en un solo individuo u organizaciones patrimoniales, al indicar que se

(...) observa la gran proliferación de las organizaciones de gran escala, la concentración de los resortes de la administración en la cúspide jerárquica y, en general, la adopción del tipo burocrático de organización. El ejército moderno, la iglesia, la universidad, van perdiendo progresivamente su aspecto tradicional, al ser cada vez más regulados por reglas racionales e impersonales dirigidas a conseguir la máxima eficiencia. (p. 24)

En este sentido, la empresa de gran escala es el ejemplo más representativo. Con la burocracia, la organización moderna encuentra la forma de establecer y mantener la disciplina entre sus miembros. Ello porque la administración burocrática:

(...) atenida al expediente, es al tenor de toda la experiencia, la forma más racional de ejercerse una dominación; y lo es en los sentidos siguientes: en precisión, continuidad, disciplina; rigor y confianza; calculabilidad, por tanto, para el soberano y los interesados; intensidad y extensión en el servicio; aplicabilidad formalmente universal a toda suerte de tareas; y susceptibilidad técnica de perfección para alcanzar el óptimo en sus resultados. El desarrollo de las formas “modernas” de asociaciones en toda clase de terrenos (Estado, iglesia, ejército, partido, explotación económica, asociaciones de interesados, uniones, fundaciones, y cualesquiera otras que pudiera citarse) coincide totalmente con el desarrollo e incremento creciente de la administración burocrática: su aparición

es, por ejemplo, el germen del Estado moderno occidental (Weber, 1997, p. 178).

En suma, la administración burocrática o la burocracia, como cualquier otra forma de organización, para el logro de objetivos, requiere de una estructura – conocida como estructura burocrática – la cual puede ser mecánica o profesional.

### 2.2.1. La estructura burocrática mecánica<sup>3</sup>

La estructura burocrática está configurada principalmente para organizaciones que tienen procesos repetitivos. Los rasgos básicos de la estructura burocrática son el núcleo operativo, el componente administrativo, la obsesión por el control, la cumbre estratégica y la estrategia. Estos parámetros son la esencia de lo que Weber describió como burocracia y es la estructura más prevaleciente en la actualidad. Las burocracias mecánicas son identificadas con sistemas técnicos reguladores, porque rutinizan el trabajo y permiten la formalización.

La formalización del comportamiento, en este tipo de estructura, emerge como el parámetro de diseño clave. La formalización deja poca discrecionalidad al núcleo operativo y escasa posibilidad de ajuste mutuo. Bajo ella, el uso de la supervisión directa es imperceptible porque la estandarización maneja la mayor parte de la coordinación. La burocracia mecánica es una estructura con una obsesión hacia el control. Los gerentes en la cumbre estratégica de las organizaciones con estructura burocrática se ocupan en gran parte de perfeccionar las máquinas burocráticas. Su objetivo es la búsqueda perpetua de maneras más eficientes de producir.

### 2.2.2. La burocracia profesional

La burocracia profesional como la mecánica, es una estructura inflexible que está concebida para ambientes organizacionales estables. Es una estructura diseñada para perfeccionar programas destinados a contingencias que pueden predecirse, no es una estructura de resolución de problemas para necesidades que nunca se habían encontrado antes. Es común en universidades, hospitales, sistemas escolares, firmas de contadores públicos, etc. La característica principal de estas organizaciones, en relación a su estructura, es que todas confían en las habilidades y el conocimiento de sus profesionales operativos para funcionar, todas son generadoras de servicios o productos estándar. El mecanismo

3. La conceptualización de la estructura mecánica burocrática y profesional es tomada de Henry Mintzberg (2001), en su texto “Diseño de organizaciones eficientes”.

principal por el cual se coordinan las actividades es la estandarización de destrezas y se hace énfasis en el núcleo operativo de la organización.

En el núcleo operativo de la estructura profesional, los profesionales tienen el control sobre su propio trabajo, lo que significa que el profesional trabaja de manera relativamente independiente de sus colegas, pero estrechamente con los clientes a los que atiende. Es decir, que la estructura profesional tiende internamente (en su núcleo operativo) a generar poca interacción entre los miembros, pero sí una interacción fuerte con los clientes de la organización. Por ejemplo, “el maestro trabaja dentro del aula, relativamente escondido de colegas y superiores, así que tiene una amplia libertad de jurisdicción dentro de los límites del aula” (Bidwell, 1965, citado por Mintzberg, 2001, p. 228). De igual manera sucede con los médicos y los contadores públicos vinculados a firmas de auditoría, pues todos éstos mantienen una relación cara a cara, constante, con sus clientes, pero muy poco entre ellos.

### 3. La sociología fenomenológica de Alfred Schütz

El punto de partida de la sociología fenomenológica o sociología comprensiva lo construye Schütz esencialmente de los argumentos sobre la acción social y la *Verstehen* de Weber, así como de la filosofía de Husserl. La sociofenomenología de Schütz pretende ser más una descripción de la experiencia de la actitud natural, y para ello “(...) completa la fenomenología husseriana con la sociología de la acción y la comprensión de Max Weber, e intenta hacer compatibles la neutralidad valorativa weberiana y la aprehensión del sentido de los comportamientos proclamada por la fenomenología” (López, 1995).

Schütz toma de Husserl el concepto de “mundo de la vida”, el cual es concebido por este último, de acuerdo con Algarra (1993) como “cosa y mundo, por una parte, conciencia de la cosa, por otra” (p. 73); lo que indica que el mundo de la vida es concebido por Husserl, como un horizonte natural, físico y cultural.

El mundo de la vida entendido en su totalidad, como mundo natural y social, es el escenario y lo que pone límites a la acción humana y a la acción recíproca.

#### 3.1. El mundo de la vida cotidiana

La concepción del mundo de la vida, como una realidad cultural, fue fortalecida por Alfred Schütz con los argumentos del filósofo norteamericano William James; para quien las diversas maneras en que la conciencia es estimulada constituyen diferentes órdenes de realidad a los que llama “subuniversos” (Schütz, 1974, p. 197). En el texto “El problema de la realidad social”, Schütz, al seguir a James, analiza el sentido de la realidad y señala que el origen de toda realidad es subjetivo y que todo lo que excita y estimula el interés del hombre es real. Sin embargo, existen varios órdenes de realidad, como por ejemplo, el mundo de los objetos físicos (al que considera el orden principal de realidad), el de la ciencia, el de las relaciones ideales, el de los ídolos, los diversos mundos sobrenaturales de la mitología y de la religión, los variados subuniversos de sentidos individuales, y los mundos de los visionarios y los locos. Para el austriaco, hay un mundo que tiene un especial estilo cognoscitivo, y es el mundo de la vida cotidiana, llamado por él, *la realidad fundamental*. Schütz lo argumenta de la siguiente manera: Con respecto a otros ámbitos de realidad con una estructura de sentido finita, el mundo de la vida cotidiana es “(...) la realidad eminentemente suprema” (Schütz, 1974, p. 215).

Por mundo de la vida cotidiana, entiende Schütz, “(...) ese ámbito de la realidad que el adulto alerta y normal simplemente presupone en la actitud de sentido común (...)” (Schütz y Luckmann, 2003, p. 25). En este orden, Schütz utiliza varios términos para comunicar lo que quiere decir con mundo de la vida cotidiana, entre ellos, el “mundo del sentido común”, “mundo de la vida diaria”, “mundo cotidiano” (Schütz, 1993, p. 16). Con estas expresiones sólo quiere significar “(...) el mundo intersubjetivo experimentado por el hombre dentro de lo que Husserl denomina la “actitud natural””. Schütz (1974) plantea con respecto al mundo de la vida cotidiana,

4. En la actitud natural el sujeto presume que los objetos del mundo exterior son, en lo fundamental, los mismos para él que para sus semejantes. Presume, además que la significación del “mundo natural” (que ya fue experimentado, dominado y nombrado por nuestros predecesores) es fundamentalmente la misma para él como para sus semejantes. Lo anterior por que el mundo natural es colocado en un marco común de interpretación. En este sentido, el ámbito de las cosas que pertenecen al mundo exterior es también social para él. En la actitud natural es evidente para el Yo que pueda actuar sobre sus semejantes y que también ellos pueden actuar sobre él; sabe que puede entrar en múltiples relaciones sociales con ellos. Ese conocimiento contiene también el supuesto implícito de que ellos, sus semejantes, experimentan sus relaciones – que, recíprocamente, me incluyen – de una manera que es, para todos los fines prácticos, similar a la manera en que el Yo los experimenta a ellos (Schütz y Luckmann, 2003, p. 26).

que “Este mundo es, por cierto, un «subuniverso» o un «ámbito finito de sentido» entre muchos otros, aunque se destaca como la realidad eminente o suprema (...)” (p. 215). El mundo de la vida cotidiana es la realidad primaria porque en ésta se da la acción, la comunicación y la intersubjetividad.

Al ser el mundo intersubjetivo, existe una compartición de tiempo y espacio. Se comparte un sector de espacio cuando el otro está presente en persona y se tiene conciencia de él como tal; se comparte un sector del tiempo cuando la presencia de la persona fluye paralela a la del otro. Pero no hay una simultaneidad de corrientes de conciencia. Cuando dos personas comparten el tiempo y el espacio, es decir, cuando una persona se encuentra al alcance de la experiencia directa de la otra, dice Schütz, que están en una relación cara a cara. Dicha relación “(...) es la única situación social caracterizada por la inmediatez temporal y espacial” (Schütz y Luckmann, 2003, p. 76). Según Schutz, dicha inmediatez define el estilo, la estructura de las relaciones sociales y los actos sociales que tienen lugar en ella. Sólo en la experiencia de compartición espacio-temporal, el otro se aparece o se da en su corporeidad viva. Esto significa que su cuerpo es un campo perceptible y explicable de expresión que hace accesible para el otro su vida consciente. De este modo, la intersubjetividad es la que delinea el campo de la cotidianidad, por un lado, y es el fundamento que posibilita la existencia del mundo de vida, por el otro. Es el fundamento porque permite que con la interacción de las personas<sup>5</sup>, mediada por

el lenguaje, se construya la socialidad humana; es decir, sin la intersubjetividad no es posible un mundo cultural, y sin ella sería imposible que existieran mundos organizacionales.

### 3.1.1. Las relaciones sociales en el mundo de la vida cotidiana

Schütz identificó cuatro reinos diferentes del mundo social. El *umwelt*: el reino de la realidad social directamente experimentada; el *mitwelt*: el reino de la realidad social indirectamente experimentada; el *folgewelt*: el reino de los sucesores; y el *vorwelt*: el reino de los predecesores<sup>6</sup>. De esta manera, el *umwelt* implica lo que Schütz denomina los asociados, o “personas implicadas en la relación cara a cara”. El *umwelt* tiene el carácter de intensidad única, en el cual:

(...) cada copartícipe interviene en la vida en curso del otro, puede captar un presente vivido de los pensamientos del otro tal como éste los constituye, paso a paso. Así, cada uno de ellos comparte las anticipaciones del futuro del otro – planes, esperanzas o ansiedades – en resumen, cada uno de los asociados se halla implicado en la biografía del otro; envejecen juntos, viven, por decir así, en una pura relación – nosotros (...) (Ritzer, 1998, p. 380).

La “relación nosotros”, tal como la conceptualiza Schütz en su texto “Estudios sobre teoría social”, se constituye “(...) prestando atención

- .....
5. Schütz plantea que toda interacción se basa en una acción que consiste en actuar sobre otro dentro de una situación social. El objeto de la acción consiste en llevar al partícipe a que tenga vivencias conscientes de una determinada clase. La condición necesaria de la acción es que el partícipe preste atención al actor; pero no todo acto de actuar sobre otro se lleva a cabo dentro de una relación de interacción, ni siquiera dentro de alguna relación social. Es decir, no todo acto de actuar sobre el otro presupone que el otro esté orientado hacia mí. Por el contrario, afirma el vienes, existen casos en los que actuar sobre otro presupone precisamente la falta de conciencia de éste último respecto de mí, presupone que yo no soy percibido y que me mantengo en el anonimato. Pero cuando al actuar sobre otro trato de que éste sepa que lo estoy haciendo, tenemos la relación de interacción. Su actitud atenta hacia mí ha entrado ahora en el proyecto mismo de mi acto. Se transforma en mi “motivo para”, y llego a constituir la “causa de lo cual” de mi acción sobre él, en el sentido de que es mi meta final o mi meta intermedia. Por lo tanto, cada vez que establezco un significado estaré a la expectativa de la interpretación que le dé mi partícipe. Esta expectativa mía entrará dentro del contexto final más amplio en el cual ocurre el establecimiento del significado. La interacción social es, por consiguiente, un contexto motivacional y, de hecho, un contexto motivacional intersubjetivo (Schütz, 1993, p. 188).
  6. Para Schütz el reino de los sucesores y predecesores tiene un interés periférico, por lo cual centra su teoría de la comprensión en los reinos *umwelt* y *mitwelt*. Lo anterior en virtud de que en el marco de éstos es que el ser humano puede interactuar con los otros y los puede modificar; teniendo en cuenta que es imposible modificar lo pasado y tener la certeza del futuro.

consciente a un semejante, a un ser humano que se halla frente a mí” (Schütz y T. Luckmann, 2003, p. 35). Consiste en la sincronización de las corrientes de conciencia, en la compartición del tiempo y el espacio. Esto significa que los sujetos comparten un ambiente común, que hace que el mundo de “nosotros” no sea privado sino que sea “nuestro mundo”, el mundo único, común e intersubjetivo, que está ahí frente a nosotros. La relación nosotros es el nexo base de cualquier relación concreta y consiste en la participación conjunta de dos sujetos o más en un flujo de experiencias, construido por la captación inmediata y recíproca del flujo de vivencias de la otra persona. En la convivencia con los congéneres o asociados, la relación “nosotros” es la predominante, puesto que presenta el grado de inmediatez y familiaridad más alto.

Schütz denomina al conocimiento de la relación nosotros como la orientación tú. Adicionalmente, la orientación tú puede ser unilateral o recíproca. Unilateral cuando una persona se dirige a otra, pero ésta no advierte su presencia o no se da cuenta de que el otro está dirigiendo su atención hacia él; y es recíproca cuando una persona se dirige a otra y ésta da cuenta de su presencia. En este último caso, se constituye una relación social a la que el vienesés llama “relación nosotros pura”<sup>7</sup>. Ésta (...) es un concepto meramente limitante que uno utiliza en el intento de lograr una captación teórica de la relación cara a cara (Schütz, 1993: 197). Es decir, que en la relación nosotros pura, al igual que en la relación tú recíproca, se experimenta al otro como un igual a sí; no se comparte la vida consciente de otro hombre. Pero, para lograr tener una relación social se debe ir más allá, pues (...) Lo que se quiere es que la orientación otro de cada partípice se coloree con un conocimiento específico de la manera específica en que éste es considerado por el otro copartípice (Ibid.). Para lograr tener conciencia de la vida consciente del semejante, se debe entrar en una relación nosotros concreta que surge cuando el otro, además de compartir una comunidad de tiempo y espacio, advierte los caracteres específicos de un semejante.

La intimidad y la intensidad de las relaciones cara a cara se extienden al mundo de los contemporáneos, de otros que no están cara a cara con el individuo, pero que coexisten con él en el tiempo. El carácter directo de la experiencia cara a cara, por fuera de esta situación, se caracteriza por una disminución en la abundancia de síntomas mediante los .....

7. El concepto de orientación nosotros pura o de relación ellos pura, en Schütz, significa simplemente el carácter dado de Otro. Es decir, no hay una concretización sobre el otro; simplemente es un sujeto, una persona que está allí.

cuales se aprehende al otro, y porque las perspectivas en las que se experimenta al otro son gradualmente más reducidas. En analogía con el concepto de orientación Tú, Schütz plantea que se incluyen todos los actos conscientes orientados hacia los contemporáneos con el concepto de “orientación ellos”. Termino que (...) sirve para llamar la atención hacia la manera peculiar en que aprehendo las experiencias conscientes de mis contemporáneos. En efecto, las aprehendo como procesos anónimos” (Schütz, 1993, p. 212). Así, en la orientación ellos, no interesa la vida consciente en curso del otro, sino el modo como los otros se comparten cuando realizan sus tareas. El otro, en esta relación social se aprehende como un tipo ideal individualizado, es fundamentalmente una representación, no una experiencia de un otro concreto.

Las relaciones sociales entre contemporáneos, según Schütz, consisten en captar al otro como un tipo, ya sea personal, caracterológico o funcional. Las características o la tipificación del tipo personal caracterológico, parten de un conocimiento previo o de experiencias inmediatas de un semejante, de primera o de segunda mano y están relativamente colmadas de contenido. Por su parte, el tipo funcionario se refiere a contemporáneos sólo con respecto a sus funciones típicas, por ejemplo, la función del lechero. Cuanto más anónima es la construcción tipificadora, tanto más alejada está de la singularidad del semejante individual implicado y menores son los aspectos de su personalidad y pautas de conducta que entran en la tipificación. En síntesis, podría afirmarse que nunca se aprende la singularidad individual de un semejante en su situación biográfica única. Es así como, una relación social entre contemporáneos consiste, según el vienesés, “(...) en la probabilidad subjetiva de que los esquemas tipificadores recíprocamente atribuidos (y las previsiones correspondientes) sean utilizados de manera congruente por los copartícipes” (Schütz y Luckmann, 2003, p. 61).

#### 4. Las relaciones sociales en la estructura burocrática

La estructura burocrática trae consigo una ruptura de la cercanía o intimidad con el otro en la organización para lograr objetivos; lo que constituye uno de los efectos más fuertes de la sociedad moderna, pues, logró hacer de las

relaciones sociales, para el trabajo grupal, algo anónimo e “impersonal” (Weber, 1997, p.178-179). La impersonalidad en las relaciones de trabajo está referida a la división del trabajo, es decir, a la distribución de funciones, actividades y tareas; al punto de que se habla de “puestos” y de “funciones”, no de personas. La impersonalidad, desde la perspectiva de Alfred Schütz, está referida a la anonimia en la interacción social; esto es, que en las organizaciones, a medida que el número de individuos aumenta, las relaciones sociales son menos íntimas. Tal como lo señala Minzberg (2001) con su ejemplo de la Sra. Raku; quien es una artesana que trabaja o fabrica sus productos con apoyo de un trabajador, pero a medida que la clientela aumenta en sus pedidos, se ve obligada a contratar más personal y a interactuar menos con ellos.

En la organización existen personas que comparten el espacio y el tiempo, por ejemplo, quienes cooperan o trabajan en el departamento de compras, constantemente entablan una relación cara a cara y se genera más intimidad. Adicionalmente, en las organizaciones las personas comparten sólo el tiempo, por ejemplo, el gerente general de una multinacional ubicado en un país diferente en el que vive el vigilante de la planta de producción. Aunque ambos son miembros de la organización, comparten solamente el tiempo, en este sentido, la relación entre ellos es anónima, pues ambos saben que existen, que realizan unas funciones en la organización, pero el conocimiento que tiene uno del otro se da de manera típica, esto es, que el conocimiento que cada uno tiene del otro, está en un contexto objetivo de sentido. Schütz (1993) lo ejemplifica de la siguiente manera:

Cuando despacho una carta por correo, supongo que ciertos contemporáneos míos, a saber, los empleados de la oficina de correos, leerán la dirección y expedirán la carta de manera correcta. No pienso en esos empleados de correos como individuos. No los conozco personalmente ni espero conocerlos alguna vez. También, como señalaba Weber, cuando acepto dinero lo hago sin ninguna duda de que los demás, que siguen siendo por completo anónimos, lo aceptarán a su vez de mí (...) (p. 213)

En organizaciones con un tipo de estructura burocrática se acepta al otro como un tipo ideal en el que se ignoran sus rasgos individuales y particulares y se toman los rasgos generales y

homogéneos; se ignora la subjetividad del otro y su existencia como un hombre concreto. La anonimia de las relaciones impide la interacción entre ciertos miembros de la organización, por lo general, esos ciertos miembros implican a los del núcleo operativo frente a los de la alta gerencia. En la burocracia, se debe reclamar, por lo general, a un ente que no tiene personalidad, pero que pertenece a la organización. Por ejemplo, los comités; que representan un elevado grado de anonimia y de abstracción en la organización. En este orden de ideas, la estructura burocrática rompió con la intimidad en la organización, dado que el otro ni si quiera es aprehendido como un hombre concreto. (Cuenú, 2008)

El desconocimiento de los rasgos particulares de las personas en la organización puede ser impuesto o dado por la misma dinámica organizacional. Un caso de anonimia impuesta se puede observar en el estudio sobre historias de vida presentado por el profesor Cruz, en su ensayo titulado “Las palabras y los gestos en el tejido organizacional”:

Desde el punto de vista de su actual cargo como ingeniero de turno, de sus nuevas funciones y de su vertiginosa carrera, no parecía conveniente introducir en su vehículo a un operario raso a la vista de todos. Un superior debe aprender a diferenciar las cosas, a estimarse a sí mismo y a no dejarse llevar por el corazón, se repetía. Esto era lo que sus jefes no se cansaban de reiterarle a modo de consejo, camino del éxito. Y esto mismo era lo que los manuales tácitos de la organización le prescribían y lo que con frecuencia él mismo debía explicarle a su amigo Pedro N. cuando de manera cada vez más episódica y secreta se encontraban en un bar del barrio San Nicolás, a escuchar milongas y a recordar viejos tiempos vividos en común. Mezclar indebidamente las cosas era mal visto por sus superiores y Temístocles tenía el deber institucional de evitarlo (...) (Cruz, 2007, p.130).

De esta manera se puede observar cómo la organización hace esfuerzos por anonimizar las relaciones entre sus miembros, especialmente con los que están en el núcleo operativo. Lo que se pretende significar, es que a la alta gerencia no le interesan las vivencias únicas de ciertos empleados, en otras palabras, no le interesan como sujetos con valores, sino como “hombres-

producción” que realizan ciertas actividades. Además, con la estructura organizacional, en este caso la burocrática, implícitamente homogenizan y categorizan a los miembros de la organización. Esto se puede evidenciar en el ya mencionado ensayo del profesor Cruz, donde en un diálogo entre un ejecutivo y un operario, se muestra la manera como es tipificada una persona del núcleo operativo:

*El ingeniero le dijo:*

-*¿Me recuerdas tu nombre?*

-*Emiliana.*

-*¿Y qué haces aquí sentada?*

-*Estoy en mi tiempo de descanso, señor, todavía me quedan cinco minutos.*

-*Ya lo sé, ese no es el problema. Lo que pasa es que usted se ha venido a sentar donde no le corresponde.*

-*Perdón, no entiendo.*

*El ingeniero se agarró la cabeza con ambas manos:*

-*La cafetería de los grasosos queda a la vuelta, doblando por aquel corredor. (Cruz, 2007, p.127).*

La categoría de “grasoso” al personal de base de esta empresa es un caso de tipificación discriminatoria (pero de tipificación) por parte de los miembros de la cumbre estratégica o la alta jerarquía. Entre los miembros de la parte operativa, que comparten un espacio de intimidad y tiempo la relación es diferente; para exemplificar lo anterior, se continúa con el texto del profesor Cruz.

(...) muy rápido Emiliana hizo sus primeros amigos: un puñado de operarios de ambos sexos que laboraban en la misma sección, tan jóvenes como ella. Ellos también se mostraban llenos de esperanza y en los encuentros informales durante los rápidos minutos de descanso se hacían mutuas bromas (...) (Cruz, 2007, p.126).

Entre los operarios, la relación es mucho más directa y el trato lleva las especificidades del otro. En el caso de Emiliana, el supervisor ni si-

quiera sabe su nombre, Emiliana es simplemente un tipo ideal funcional que realiza una acción. La estructura organizacional burocrática, en este sentido, muestra que el otro no interesa como un ser con vivencias, ansiedades, angustias, desvelos y alegrías; no importa su vida consciente, porque en este caso, es ser humano en la medida de lo que hace en su trabajo.

La anonimia corta la comunicación directa entre los miembros en la organización. La comunicación termina realizándose por cartas, memorandos y toda clase de actividad que asegure que la mayoría o todos los miembros de la organización estén informados sobre las decisiones que se toman en la alta gerencia. Esto es así, por el número alto de personas. “Aparentemente” lo anterior debe ser así porque en las organizaciones de gran tamaño es necesario generar un orden que permita que sus miembros estén enterados de todas las decisiones. En este punto, y después de haber realizado un recorrido por el pensamiento del austriaco Alfred Schütz y la organización, se puede afirmar que la anonimia en la organización no sólo se da por el número creciente de personas en la organización (por eso se escribe entre comillas la palabra aparentemente); sin embargo, este es un criterio, pero no el único; existe otro tan fundamental y es que: la burocracia, como mecanismo de administración y su forma de definir o pensar las relaciones en la organización, es un proyecto pensado por los dueños del capital.

Weber, recordemos con March y Simon (1980), percibe o comprende a la burocracia como un método para utilizar habilidades especiales. Esto no se puede negar, pero también es una forma de establecer anonimia en la organización, de separarse o no interactuar intencionalmente con determinadas personas. Cabe recordar que una de las primeras cosas que trató de realizar el burgués, en el preludio del Renacimiento, fue separarse de la clase obrera. En este sentido, Von Martín (1993), narra lo sucedido de la siguiente manera

El auge industrial altera, hasta en lo más profundo, la composición de las clases sociales. Se diferencia una ‘élite’ de capitalistas, que ya no trabaja manualmente, sino que desarrolla una actividad más bien de organización, y se mantiene aparte de la gran masa de la clase media y del proletariado obrero.(p. 20).

En la actualidad, si se retoma el caso de Temístocles presentado por el profesor Cruz, se hace evidente que la burocracia es mucho más que un método para realizar un trabajo especializado, por lo cual se podría afirmar que es la forma de organización social para el trabajo que le permitió al burgués, de una u otra manera, separarse del proletariado. Dicha separación se percibe en la estructura organizacional burocrática, es más, al tener en cuenta lo anterior, cabe preguntar ¿por qué la empresa “era percibida como el terreno de una lucha de clases”? (Touraine, 1993, p. 185).

De la cita anterior, se resalta el término “era”, pues a juicio personal, aún hoy es una lucha de clases. No se sabe cuáles son los argumentos de este autor para pensar que ya no lo es; pero lo cierto es que el burgués, hoy empresario, es el que “(...) ha definido la propiedad y los derechos del hombre (...)” (Von Martín, 1993, p. 203) y a ello se agrega, que ha definido también la manera de relacionarse con el obrero, tomándolo simplemente como un tipo ideal.

En este sentido, la estructura burocrática permite la eficiencia de la organización, pero también es una forma de separarse del otro, en sentido explícito, separa a la cumbre del núcleo operativo, motivo por el cual el otro es estigmatizado, recordemos... los “grasosos”.

## 5. Conclusiones

Una vez realizado este recorrido por la sociología y la teoría organizacional se llega a varias conclusiones; la primera, es que si bien la organización para lograr operar necesita de una estructura, ésta no define, de manera total, la forma como se dan, en la organización, las relaciones entre los sujetos, puesto que éstas, y en especial en la estructura burocrática, no pasan por un “lugar” implacable de impersonalidad. Allí, como se mostró anteriormente, también se da la intimidad, que es inherente a los seres humanos en la realización de cualquier actividad grupal.

Se considera que lo que ha hecho la burocracia es impersonalizar ciertas relaciones sociales en la organización, como por ejemplo, la interacción obrero-patrón, pero existen otras relaciones que todavía se dan con un alto grado de intimidad. Parece que la intimidad en las relaciones entre los miembros de la organización-toma un carácter íntimo cuando se da entre ejecutivos o

entre los miembros del núcleo operativo.. Pero es necesario tener en cuenta que la alta gerencia es la que define con quien tener intimidad y con quien una relación de anonimia.

Schütz establece que en las relaciones sociales, especialmente en la orientación ú reciproca, es decir, en la relación cara a cara, se da el mayor grado de intimidad entre las personas, se aclara, que el hecho de que haya intimidad no significa que se comprenda al otro ni que sea una relación óptima que pueda calificarse como feliz. El conflicto con el otro puede surgir tanto por lugares de intimidad como de anonimia. Bajo esta perspectiva, sería importante un estudio que establezca las prácticas cotidianas íntimas y anónimas en las organizaciones, con el fin de observar la manera como dichas relaciones construyen cultura organizacional o cómo esta última influye sobre dichas relaciones.

## 6. Referencias

- Algarra, M. (1993). *La comunicación en la vida cotidiana. La fenomenología de Alfred Schütz*. 1ra ed. Pamplona, España: Ediciones Universidad de Navarra S.A.
- Bolman, L. Q. y Terrence, D. (1995). *Organización y liderazgo*. Primera Edición en español. Buenos Aires, Argentina: Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- Cruz, F. (2007). *Del humanismo administrativo en crisis: rupturas paradigmáticas*. Santiago de Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Cuenú, J. E. (2008). *Las relaciones sociales en organizaciones con una estructura burocrática y en organizaciones con una estructura simple: Descripción a partir del pensamiento de Alfred Schütz*. Tesis de Maestría. Santiago de Cali, Colombia: Universidad del Valle – Facultad de Ciencias de la Administración.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones: Estructuras, procesos y resultados*. 6ta ed. México D.F.: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- López, G. (2005). *Nuevo pensamiento administrativo. Dobles sentidos y connotaciones en el discurso administrativo: dispositivos de poder en las organizaciones*. 1ra ed. Santiago de Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.

- López, M. C. (1995). La sociofenomenología de A. Schütz: entre el constructivismo y el realismo. *Revista de Sociología* n. 47, pp. 55 – 74.
- Infestas, Á. (2001). *Sociología de la empresa*. 3ra ed. Barcelona, España: Ediciones Amaru.
- Mintzberg, H. (2001). *Diseño de organizaciones eficientes*. 2da ed. Buenos Aires, Argentina: Editorial El Ateneo.
- Mouzelis, G. (1991) *Organización y Burocracia*. 3ra ed. Barcelona, España: Ediciones Península.
- Naranjo, V. (1995). *Teoría constitucional e instituciones políticas*. 6ta ed. Bogotá, Colombia: Editorial Temis.
- Perrow, C. (1991). *Sociología de las organizaciones*. 3ra ed. Barcelona, España: Editorial McGraw Hill.
- Rizo, M. (2009). Sociología fenomenológica y comunicología histórica. La sociología fenomenológica y sus aportes al pensamiento en comunicación. *Revista Mediaciones Sociales* n. 4, pp. 75 – 111.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10ma ed. México D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Schütz, A. y Luckmann, T. (1964). *Estudios sobre teoría social*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Amorrortu.
- Schütz, A. y Luckmann, T. (1974). *El problema de la realidad social*. 1ra ed. en castellano. Buenos Aires, Argentina: Editorial Amorrortu.
- Schütz, A. y Luckmann, T. (1993). *La construcción significativa del mundo social. Una introducción a la Sociología Comprensiva*. Madrid, España: Editorial Paidós.
- Schütz, A. y Luckmann, T. (2003). *Las estructuras del mundo de la vida*. 1ra ed. en castellano. Buenos Aires, Argentina: Editorial Amorrortu.
- Schvarstein, L. (2000). *Diseño de organizaciones eficientes. Tensiones y paradojas*. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Scott, R. (2000). *Institutions and organizations*. 2da Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Touraine, A. (1993). *Crítica de la modernidad*. 2da ed. Madrid, España: Ediciones Temas de Hoy.
- Universidad Autónoma Metropolitana (2000). *Revista Sociológica*, 15(43).
- Von, A. (1993). *Sociología del Renacimiento*. 2da ed. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (1997). *Economía y sociedad*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Wittfogel, K. A. (1966). *Despotismo oriental. Estudio comparativo del poder totalitario*. Madrid, España: Ediciones Guadarrama.
- Zapata, A. (2008). *Análisis y diseño organizacional. De la estructura funcional a la organización vacía*. 1ra ed. Santiago de Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.