



EL LENGUAJE DE LA ADMINISTRACIÓN Y DE LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES

Contribución al estudio de su
naturaleza y problemática
fundamental

Jorge Ríos Szalay

Prólogo de Luis Montaña Hirose

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

EL LENGUAJE DE LA ADMINISTRACIÓN Y DE LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES

Contribución al estudio de su naturaleza
y problemática fundamental

Jorge Ríos Szalay

Prólogo de Luis Montaña Hirose

A mis cada día más admirados padres

*A la memoria de mi querido hermano Gustavo,
quien desde adolescentes me despertó imperceptiblemente
interés por el lenguaje; a la de Quiquito, que llevaré
perennemente en mi corazón; y a la de
mi amado y admirado hermano Adalberto.*



Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Rector

Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda
Secretaria General



Dr. Armando Tomé González
Director

Mtro. Alfonso Ayala Rico
Secretario General

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial



El lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales Contribución al estudio de su naturaleza y problemática fundamental

Primera edición 2024
Fecha de edición: 30 de agosto de 2024

D.R. © 2024 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Ciudad Universitaria, Alcaldía Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México
Facultad de Contaduría y Administración
Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria
Alcaldía Coyoacán, C.P. 04510, Ciudad de México.
ISBN: 978-607-30-9392-7
Este trabajo fue evaluado y aprobado por pares académicos.

“Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales”

Foto de Portada: Jan Figel, A./Shutterstock.com, 2019, "La Torre de Babel" (1563) por Pieter Bruegel (también Brueghel o Breughel) el Viejo (1525/30-1569), Kunsthistorisches Museum, Vienna, Austria.

“Reservados todos los derechos bajo las normas internacionales. Al pagar por este libro, se le otorga el acceso no exclusivo y no transferible para leer el texto de esta edición electrónica en la pantalla o, en caso de ser libro impreso, su lectura en papel. No tiene permitido reproducir total o parcialmente por cualquier medio, transmitir, descargar, descompilar, aplica ingeniería de regresión, ni almacenarse o introducirse en sistemas de almacenamiento y recuperación electrónicos o mecánicos existentes o que se inventen en el futuro sin la autorización escrita del autor, casa editorial y/o titular de los derechos patrimoniales.”

Hecho en México.

El lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales
Contribución al estudio de su naturaleza y problemática fundamental

Editado por la Universidad Nacional Autónoma de México,
Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing de la
Facultad de Contaduría y Administración.

Se terminó de editar el 30 de agosto de 2024.

Para su consulta y descarga *online*.

Tipo de edición: digital

Se utilizó en la composición tipo Minion Variable Concept.

Idioma original: español

Producción Editorial:

Secretaría de Divulgación y Fomento Editorial: **Mtro. Gustavo Almaguer Pérez**

Coordinador editorial: **Mtro. Víctor A. Hernández Arteaga**

Formación y diseño de portada: **Gabriela Forcada / www.gabybranding.com**

Corrección de estilo y cuidado de la edición: **Mtra. Martha Julián Peña**

ÍNDICE

PRÓLOGO	11
PRÓLOGO DE LUIS MONTAÑO HIROSE	14
<hr/>	
INTRODUCCIÓN GENERAL	18
Introito	18
1. CIENCIA, TEORÍA Y TÉCNICA: EXPLICITACIÓN CONCEPTUAL	20
1.1. Ciencia y teoría	20
1.2. Técnica	28
2. EL LENGUAJE, INSTRUMENTO IMPRESCINDIBLE DE LOS MÉTODOS DE TODA CIENCIA	30
3. EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL, UN DISCURSO MULTIDISCIPLINARIO HACIA EL LENGUAJE DE LA CIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN	38
4. EL RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE TEÓRICO POR LA FILOSOFÍA, LAS CIENCIAS SOCIALES Y LAS APROXIMACIONES ORGANIZACIONALES	48
5. PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS QUE ESTUDIA LA OBRA Y PRECISIONES SOBRE SUS OBJETIVOS	53
5.1. Los problemas de la terminología administrativa y las pretensiones de estandarizarla	55
5.2. Los problemas terminológicos y de conceptualización de las teorías administrativa y organizacionales	58
5.3. El problema del dilema de la ambigüedad <i>vis-à-vis</i> la precisión del lenguaje teórico organizacional	60
5.4. El problema de las confusiones conceptuales y su posible aclaración	62
5.5. Los problemas de la traducción deficiente de obras sobre organizaciones	65
5.6. Recapitulación de los problemas centrales	66
5.7. Precisiones relevantes acerca de los objetivos de la obra	67
6. ESTRUCTURA GENERAL DEL RESTO DE LA OBRA	68
REFERENCIAS	71

**CAPÍTULO I. LA PROBLEMÁTICA TERMINOLÓGICA Y CONCEPTUAL
DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONALES 77**

Introducción 78

1. FUNCIONES Y METAS DEL LENGUAJE CIENTÍFICO 78

2. LOS PROBLEMAS DE LA TERMINOLOGÍA ADMINISTRATIVA Y LAS PRETENSIONES
DE ESTANDARIZARLA 82

2.1. La estandarización terminológica, un empeño amplio y persistente 88

2.2. Crítica de la estandarización terminológica 90

2.2.1. La polisemia terminológica 90

a) Cuando la polisemia de los términos o tecnicismos es propiciatoria de confusiones 90

b) Cuando la polisemia de los términos contribuye a la riqueza teórica. 99

c) ¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable? 104

2.2.2. La sinonimia terminológica 107

2.2.3. La proliferación injustificada de nuevos términos técnicos. 111

2.2.4. La falta de precisión terminológica 111

2.2.5. ¿Es conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable? 112

3. LAS CARENCIAS DE CONCEPTUACIÓN DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y
ORGANIZACIONALES FRENTE A SUS PROBLEMAS TERMINOLÓGICOS 115

REFERENCIAS 122

**CAPÍTULO II. LA PRECISIÓN VIS-À-VIS LA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE
TEÓRICO ORGANIZACIONAL 126**

Introducción 127

1. EL ROL POSITIVO DE LA AMBIGÜEDAD EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL
SEGÚN ASTLEY Y ZAMMUTO 128

2. EL PENSAMIENTO DE DAFT Y WIGINTON SOBRE LA NECESARIA AMBIGÜEDAD DEL
LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL 139

3. LA AMBIGÜEDAD Y LOS PROCESOS METAFÓRICOS	151
4. COLOFÓN: ¿EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL REQUIERE SER AMBIGUO, O PRECISO?	160
REFERENCIAS	166

**CAPÍTULO III. SOBRE LA APLICABILIDAD DEL MÉTODO DE SARTORI AL
ANÁLISIS Y ACLARACIÓN DE CONCEPTOS TEÓRICOS ORGANIZACIONALES 169**

Introducción	169
1. EL MÉTODO DE SARTORI: UN ESFUERZO UN TANTO COLECTIVO	170
2. EL MÉTODO DE SARTORI PROPIAMENTE DICHO	172
2.1. La significación semántica	173
2.2. El esquema básico.	175
2.3. Definición de los conceptos	180
2.4. Ambigüedad, homónimos y sinónimos	182
2.5. Organización de la intensión o connotación.	189
2.6. Indenotatividad o vaguedad.	190
2.7. La escala de abstracción y los conceptos universales	192
2.8. Reconstrucción de conceptos.	193
2.9. Formación del concepto	195
2.10. Selección del término de un campo semántico	196
2.11. Reconceptuación	202
3. REDONDEO DEL ANÁLISIS DEL MÉTODO SARTORIANO	204
REFERENCIAS	210

ÍNDICE

CAPÍTULO IV. EL DENOMINADO “PROBLEMA DE LA TRADUCCIÓN” EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL	212
Introducción	212
1. DESAFÍOS Y ASPIRACIÓN MÁXIMA DE LA TRADUCCIÓN.	217
2. EVIDENCIAS DE TRADUCCIONES MALOGRADAS DE SEIS OBRAS SUMAMENTE INFLUYENTES	221
2.1. Los desaciertos en seis ediciones de la principal obra de Koontz <i>et al.</i>	222
2.2. La asombrosa tergiversación de un concepto fundamental de G. Terry y de la corriente del “proceso administrativo”.	227
2.3. Las graves distorsiones en la versión española de una obra pionera, <i>The Functions of the Executive</i> , de Chester Barnard	230
2.4. La infiel traducción de <i>Organisation and Bureaucracy</i> de Nicos Mouzelis	238
2.5. La traducción de <i>Images of Organization</i> de Morgan: un caso extremo de tergiversación	241
2.6. Los múltiples yerros relevantes en la traducción de un libro seminal de la teoría de la organización, <i>Organizations</i> , de March y Simon	249
3. EVIDENCIAS PRELIMINARES DE OTRAS OBRAS IMPORTANTES CON PENSAMIENTOS DISTORSIONADOS POR SUS TRADUCTORES	253
3.1. Los errores en la traducción de <i>Mintzberg on Management</i> , de H. Mintzberg	254
3.2. Los errores en la traducción de dos ediciones de <i>The History of Management Thought</i> , de Claude S. George	256
4. ¿LAS DEFICIENCIAS DE TRADUCCIÓN COMO LAS EXPUESTAS REALMENTE OBSTRUYEN EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL?.	259
5. HACIA TRADUCCIONES FIELES DE LAS OBRAS SOBRE ORGANIZACIONES: ¿QUÉ SE PUEDE HACER?	263
5.1. El rol de los traductores.	264
5.2. El caso particular de los traductores profesionales	272
5.3. El rol de los revisores técnicos	275
5.4. El rol de los denominados correctores de estilo	279
5.5. El rol de los “asesores lingüísticos” y otras figuras de función indefinida	281
5.6. El rol de las empresas editoriales	286
6. LA TRADUCCIÓN HUMANA VIS À VIS LA TRADUCCIÓN AUTOMÁTICA DE OBRAS ORGANIZACIONALES.	289

ÍNDICE

7. ¿LA PROBLEMÁTICA EXPUESTA ES EXCLUSIVA DE LA TRADUCCIÓN DEL INGLÉS AL ESPAÑOL?	302
8. COMENTARIOS FINALES	303
REFERENCIAS	307

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES 312

Introducción	312
1. CONCLUSIONES	313
1. 1. De la introducción general	313
1. 2. Del capítulo I	314
1. 2. 1. ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?	314
1. 2. 2. ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización con relación a la problemática preponderantemente terminológica de las teorías administrativa y organizacional?	318
1. 3. Del capítulo II	319
1. 3. 1. El rol positivo de la ambigüedad en el lenguaje teórico organizacional según Astley y Zammuto	319
1. 3. 2. El pensamiento de Daft y Wiginton sobre la necesaria ambigüedad del lenguaje teórico organizacional.	320
1. 3. 3. La ambigüedad y los procesos metafóricos	321
1. 3. 4. Colofón: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, o preciso?	322
1. 4. Del capítulo III	323
1. 5. Del capítulo IV	325
2. REFLEXIONES FINALES	327
REFERENCIAS	333

BIBLIOGRAFÍA REFERIDA EN TODA LA OBRA.	334
--	-----

PRÓLOGO

Paralelamente a mis primeros intentos de investigación en mi campo de conocimiento original, la administración, me empezaron a surgir cuestionamientos respecto a su solidez teórica, pero no sería sino hasta después de muchos años que, al crecer mis inquietudes epistemológicas, me preocuparon particularmente las debilidades que notaba en la terminología administrativa, sobre todo cuando la comparaba con la de otras disciplinas, sociales o naturales, principalmente la sociología y la economía. Frente a los términos de éstas, los de la administración me parecían inconsistentes, muy ambiguos, excesivamente inestables y sumamente proclives a dejarse llevar por los vaivenes de las modas que acosaban, y acosan hoy en día, al conocimiento administrativo. Gradualmente fui encontrando que el caudal de problemas terminológicos que vislumbraba era alimentado por diversos afluentes, uno de los cuales era la deficiente traducción de libros del inglés al español, y que su mayor fuerza impulsora provenía de un cierto menosprecio de múltiples actores, incluyendo a no pocos académicos, por la pulcritud y consecuente nitidez del lenguaje.

Ya inserto en esta lógica, en el año 2000 asistí a las “II Jornadas Iberoamericanas de Terminología”, celebradas por la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Colegio de México. Dado que uno de los fines torales del evento era despertar el interés de lingüistas y estudiosos de cualquier otro campo científico por el de la terminología, disciplina nacida apenas en la década de 1930, los conferencistas nos brindaron disertaciones *introductorias* a ésta. Entre los expositores descollaba una de las académicas de la materia más reconocidas de España y del mundo, María Teresa Cabré, cuya participación mucho me ilustró. Así, las mencionadas Jornadas contribuyeron significativamente a que decidiera que mi investigación doctoral versara sobre la problemática de la terminología de la administración, y así la inicié, pero finalmente amplí mi perspectiva para estudiar lo que he denominado *lenguaje teórico organizacional*, o sea, el de la naciente ciencia de la organización, mismo al cual me he referido en el título de esta obra como “lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales”, para nombrar la lengua empleada en todos los esfuerzos por teorizar acerca de los fenómenos organizacionales. De esta manera, el presente libro recoge en su totalidad mi disertación doctoral, que data de 2011, si bien la corrige, afina y actualiza en numerosas cuestiones y la amplía y profundiza en otras más, razones por las cuales el texto creció mucho, sobre todo en su capítulo dedicado a la problemática de la traducción. Es por ello que continuaré exponiendo a grandes rasgos la génesis de mi tesis de doctorado, esperando que se clarifiquen los propósitos que en ella perseguí, que ahora son objeto de la presente obra, y que ello contribuya a realzar la trascendencia del lenguaje teórico organizacional.

Antes de ampliar mi perspectiva para investigar el susodicho lenguaje y no sólo su terminología, fue que redacté el anteproyecto de investigación con el que fui aceptado a los estudios de doctorado:

“Problemática de la terminología científico-técnica de la administración: un obstáculo al avance del conocimiento administrativo”. Para mi fortuna, el doctor Luis Montaña Hirose accedió a mi petición de ser mi tutor principal y el profesor Raúl Conde Hernández, hoy lamentablemente finado, aceptó ser mi segundo tutor. No fue sino hasta después de dilatadas reflexiones y lecturas sobre las interrogantes, críticas y sugerencias que el profesor Montaña me hizo, primero sobre mi anteproyecto y posteriormente sobre mis sucesivos replanteamientos del mismo, que concluí gradualmente que mis propuestas iniciales de investigación doctoral requerían dar un giro muy importante. A ello contribuyeron también algunos cuestionamientos a mi anteproyecto original y recomendaciones que me hiciera el doctor Conde durante el corto tiempo que la vida le permitió ser mi tutor. Así, acabé de entender que la terminología de aquella porción de la administración de pretensiones teóricas es de una naturaleza diferente a la de su porción con intenciones prácticas: la primera, tiene que sujetarse a las exigencias propias de la ciencia, la segunda a las de la técnica. Consecuentemente, ambos tipos de terminología, a pesar de que prácticamente comprenden los mismos términos y de que por ende no pueden ser total y claramente separadas, deben ser estudiadas desde puntos de vista diferentes. Igualmente comprendí que, en virtud de que son múltiples las disciplinas o corrientes que estudian científicamente las organizaciones —incluyendo una parte de la administración, que prioritariamente se dedica a producir conocimiento técnico—, el lenguaje teórico sobre dicho objeto, o sea, el *lenguaje teórico organizacional*, es hoy necesariamente multidisciplinario y es, como veremos, elemento vital de un campo en desarrollo: la ciencia de la organización, que cuenta entre sus afluentes —además de la administración teórica— la teoría de la organización, los estudios organizacionales y la sociología de las organizaciones, es decir, una diversidad de disciplinas que investigan las organizaciones, a las que he dado en llamar “teorías organizacionales”. Estas fueron, pues, las premisas principales que marcaron el cambio de rumbo del proyecto investigativo doctoral que finalmente desarrollé. Otro factor fundamental de este giro fue que decidí estudiar algunos otros aspectos del lenguaje teórico sobre las organizaciones y no sólo los relativos a sus términos, lo cual se debió principalmente a mi comprensión de que la terminología, a pesar de su importancia, no es más que un componente del lenguaje científico, y de que la problemática de la terminología científica sobre las organizaciones se encuentra tan intrincadamente vinculada a otros problemas importantes del lenguaje teórico organizacional, que convenía estudiar éstos también. Huelga apuntar que, con esta decisión, necesariamente perdí cierta profundidad en mi análisis de cada problema, pero gané una visión más integral de la problemática de dicho lenguaje y otras ventajas que precisaré en su oportunidad.

Quisiera, por último, manifestar mi profundo y sincero agradecimiento a todos aquellos que de muy diversas maneras y en variados grados aportaron a la realización de esta investigación. En primer lugar, a mis tutores académicos de doctorado, profesores Luis Montaña Hirose, Antonio Barba Álvarez y Alfredo Díaz Mata, todos los cuales merecen mi mayor reconocimiento por su genuina vocación por el saber y la docencia, vocación que, aunada a las lúcidas y orientadoras críticas que de los tres recibí, mucho benefició mi trabajo y mi intelecto.*

* Lamentablemente, el profesor Díaz Mata falleció en el año 2018.

Con dos filósofos de la ciencia, Juan Manuel Silva Camarena y Serge Robert, he adquirido una fuerte deuda académica. Gracias a su sabiduría y a su generosa paciencia, de ambos recibí invaluable lecciones de epistemología, y de filosofía en general, de gran utilidad para el desarrollo de esta tesis-libro. Los seminarios dirigidos por el primero de ellos durante cerca de veinte años en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM y sus sólidas, diligentes y siempre estimulantes críticas a mis trabajos —incluso a la primera versión de lo que mucho después convertiría yo en la “Introducción General” de mi tesis—, me hicieron pensar mucho y aprender otro tanto; además, me orientaron particularmente sobre el lenguaje de la ciencia, tema del que, al igual que yo, él es un apasionado. Por lo referente sólo al profesor Robert, una estancia sabática de investigación que, becado por nuestra Universidad, realicé durante 2007 en el Departamento de Filosofía de la Universidad de Quebec en Montreal, me permitió, principalmente, recibir sus tutorías que mucho nutrieron mi disertación y mi intelecto.

Mi primer acercamiento sistemático a la filosofía, sin el cual este trabajo jamás hubiera sido concebido, se lo debo a mi entrañable amigo, infortunadamente fallecido, Arturo Díaz Alonso. Fue él quien, primero como jefe de la División de Investigación y después como director de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, logró nutrirlas de la madre de las ciencias, enriqueciendo así sus perspectivas epistemológica y ética.

Mi agradecimiento también a los profesores Martha Margarita Fernández Ruvalcaba y Ayuzabet de la Rosa Alburquerque, quienes con sus valiosas observaciones a mi primera versión de tesis, vertidas antes de y durante mi examen de candidatura al doctorado, igualmente contribuyeron al mejoramiento de mi escrito. Estoy en deuda igualmente con Martha Julián Peña, mi consultora de cabecera para el correcto uso del español, quien generosa y profesionalmente me resolvió numerosas dudas durante la redacción de mi disertación doctoral. Además, ya convertida ésta en libro, lo revisó y me señaló múltiples correcciones acompañadas de sugerencias valiosas. Mi reconocimiento, asimismo, a Gabriela Forcada Velasco y Martín Ríos Verduzco, mis queridos nuera e hijo, respectivamente, por su invaluable diseño editorial del trabajo, así como a Mónica González Hernández, quien solícitamente revisó la primera versión de la tesis doctoral, conforme la fui escribiendo, para hacerme muy útiles observaciones de forma y fondo.

Finalmente, no sería justo omitir la expresión de mi gratitud a mi adorada Rosa Martha, no sólo por crear el ambiente de amor y tranquilidad familiar que todo trabajador intelectual desearía y que mucho facilitó mi labor, sino porque además invariablemente satisfizo a plenitud, con la generosidad, buen juicio y honestidad que la distinguen, mis peticiones, a menudo inoportunas, de crítica a innumerables pasajes y pensamientos de este trabajo.

*Jorge Ríos Szalay
Ciudad de México
Marzo de 2024*

PRÓLOGO

En el complejo y dinámico mundo de la administración, en el que las organizaciones enfrentan una gran cantidad de desafíos y oportunidades, el lenguaje emerge como un poderoso instrumento de conocimiento y un eficaz catalizador del cambio y el desarrollo. El libro que nos presenta el doctor Jorge Ríos Szalay —*El lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales. Contribución al estudio de su naturaleza y problemática fundamental*— surge en un momento crucial, en el que la comprensión del papel del lenguaje en la configuración de la realidad administrativa y organizativa es más relevante que nunca.

El lenguaje no es exclusivamente una herramienta de comunicación, sino que constituye un constructor de realidades. Cada palabra, cada frase, cada discurso es una manifestación tangible de las visiones, valores y aspiraciones que dan forma a la identidad y el rumbo de una organización. Desde los comunicados de misión que definen su propósito hasta las políticas internas que regulan su funcionamiento, el lenguaje es el tejido conectivo que une los elementos dispersos de la organización en un todo que busca ser coherente y significativo. El lenguaje es una herramienta fundamental en la construcción de la realidad, en su comprensión y en la creación de sentido en nuestras vidas.

El lenguaje, por otro lado, es determinante en la forma en cómo percibimos el mundo que nos rodea. Nuestra capacidad para nombrar cosas, eventos, estructuras y procesos, y desarrollar conceptos a través del lenguaje nos ayuda a dar forma a nuestra comprensión de la realidad. Por ejemplo, la existencia de palabras como “anarquía organizada”, “autoridad”, “partes interesadas”, “cooperación” o “responsabilidad social” nos permite conceptualizar y comunicar ideas complejas que son cruciales para nuestra experiencia humana.

El lenguaje no sólo refleja la realidad, sino que también la construye. A través del lenguaje, creamos y compartimos significados que son fundamentales para nuestras interacciones sociales y para la organización de la sociedad en su conjunto. Así, las leyes, normas sociales, sistemas de creencias y valores son transmitidos y mantenidos a través del lenguaje, contribuyendo de esta manera a la creación de realidades sociales complejas y compartidas.

El lenguaje también desempeña un papel crucial en la construcción de nuestra identidad personal y colectiva. La forma en que nos expresamos y nos comunicamos con los demás influye en cómo nos percibimos a nosotros mismos y cómo somos percibidos por los demás. El uso del lenguaje para describir nuestras experiencias, emociones, deseos, creencias

y temores contribuye a la formación y el mantenimiento de nuestra identidad individual y cultural. Hay que recordar, por otra parte, que el lenguaje no es estático ni unívoco; está sujeto a interpretación y negociación constante de significados. A través del proceso de comunicación, negociamos y co-creamos significados con otros individuos y grupos. Esto implica que el sentido de las palabras y las expresiones puede variar según el contexto cultural, social e individual en el que se utilicen.

El presente libro tiene como antecedente un trabajo de investigación doctoral, el cual tuve la suerte de dirigir y reflexionar, junto con su autor, sobre diversos temas relacionados con el lenguaje, pero también sobre la naturaleza de la administración y las organizaciones, así como sobre las comunidades epistémicas que construyen conocimiento especializado. El intenso trabajo con el profesor Ríos fue fructífero, por qué no decirlo, para ambas partes, como suele suceder cuando éste se realiza seriamente. En raras ocasiones se suele agradecer al alumno por las preguntas, dudas e inquietudes que le transmite a su asesor y que provocan líneas de discusión y reflexión que perduran mucho tiempo después de haber terminado la tesis de doctorado. Así que aprovecho la oportunidad de este prólogo para agradecer a mi estimado amigo Jorge Ríos Szalay por haber sido fuente de inspiración para algunos trabajos que realicé posteriormente.

Sin embargo, también hay que reconocer que el lenguaje puede ser una fuente de confusión, división y conflicto si no se utiliza de manera cuidadosa y reflexiva. Por lo tanto, el presente texto resulta de una gran utilidad al explorar las posibilidades de realizar una comunicación efectiva entre investigadores y entre profesionistas que fomente la transparencia, la confianza y el entendimiento mutuo.

En última instancia, este libro es un llamado a la reflexión y a la acción. Al comprender y apreciar el poder del lenguaje en el contexto de la administración, podemos aspirar a construir organizaciones más resilientes, adaptativas y humanas. Espero que estas páginas inspiren a profesores, investigadores y tomadores de decisiones en general de todas las áreas a reconocer y aprovechar el potencial esclarecedor y transformador del lenguaje en sus propias organizaciones y comunidades.

El lenguaje claro y específico en la teoría administrativa y organizacional es fundamental para avanzar en la investigación y el desarrollo teórico en dichos campos por las siguientes razones:

- a) *Desarrolla una mayor precisión conceptual.* Un lenguaje bien definido permite a los investigadores expresar conceptos de manera precisa y consistente. Esto es crucial para formular hipótesis claras y diseñar estudios empíricos que puedan probar teorías existentes o desarrollar nuevas perspectivas en la administración.
- b) *Posibilita los procesos de replicabilidad y comparabilidad.* Al utilizar un lenguaje consensuado, los investigadores pueden describir sus métodos y resultados de una manera que sean

comprensibles para otros académicos y profesionales. Esto facilita la réplica de estudios y la comparación de resultados entre diferentes investigaciones, lo que contribuye a la acumulación de conocimientos y al avance del campo.

- c) *Permite el desarrollo de marcos teóricos.* Un lenguaje claro y consistente es esencial para construir y desarrollar marcos teóricos sólidos en la teoría administrativa y organizacional. Los investigadores pueden utilizar términos y conceptos bien definidos para establecer relaciones causales, identificar variables clave y explicar fenómenos complejos relacionados con la gestión y el funcionamiento de las organizaciones.
- d) *Facilita la crítica y el debate.* El uso de un lenguaje común en la investigación permite a los académicos y profesionales evaluar y debatir teorías, modelos y hallazgos de manera más efectiva. Esto promueve un diálogo constructivo dentro de la comunidad académica y profesional, lo que puede llevar a una mayor claridad conceptual y a la identificación de áreas de investigación futura que reditúen en mejores organizaciones.
- e) *Promueve la transferencia de conocimientos a la práctica.* Un lenguaje claro y accesible en la investigación teórica permite que los hallazgos y las ideas se traduzcan más fácilmente en prácticas y políticas organizacionales en beneficio de las partes interesadas (*stakeholders*) —trabajadores, accionistas, proveedores, usuarios, comunidad y gobierno—. Los directivos pueden utilizar los conocimientos generados por la investigación para mejorar la toma de decisiones, optimizar procesos, mejorar el rendimiento de las organizaciones y mejorar las condiciones de vida de una amplia diversidad de actores.

Por otro lado, es conocida la importancia que tiene la traducción, otra de las inquietudes centrales del autor, en el avance del conocimiento, en especial en administración. Así, la traducción de textos de administración y teoría de la organización, sobre todo del inglés al español, aunque no exclusivamente, puede plantear varios desafíos y problemas. Uno de ellos es el uso de términos específicos. Estas dos disciplinas poseen una gran cantidad de términos y conceptos particulares que pueden no tener equivalentes directos en otro idioma. Esto suele dificultar la traducción precisa y puede resultar en la pérdida de matices o significados importantes. A ello, hay que agregar las diferencias culturales que provocan que muchos conceptos estén influenciados por las prácticas y contextos culturales. Al traducir, es importante considerar las diferencias culturales y encontrar términos que sean comprensibles y relevantes para la audiencia de habla hispana.

Además de lo anterior, algunos términos pueden tener varios significados o ser ambiguos en diferentes contextos. La traducción incorrecta de estos términos puede llevar a malentendidos o interpretaciones erróneas en el texto traducido. Existen también diversas expresiones idiomáticas que resultan muy comunes en otros idiomas; traducirlas de manera literal puede resultar en un texto poco natural o incomprensible en español. Finalmente, es preciso mencionar

que los traductores deben comprender completamente los conceptos y principios involucrados para evitar errores de interpretación durante la traducción. Una comprensión sólida del tema es esencial para garantizar la precisión y la calidad de la traducción.

A medida que las y los lectores avancen en la lectura de este texto, estoy seguro de que la importancia del lenguaje en la administración se hará cada vez más evidente, no sólo como un medio para transmitir información, sino sobre todo para desarrollar esquemas explicativos más precisos y comprensivos que redunden como un catalizador para el desarrollo de organizaciones con un mayor contenido social y humano. Que este prólogo sirva como punto de partida para una exploración profunda y enriquecedora de cómo el lenguaje modela cada aspecto de nuestras teorías y prácticas administrativas y contribuye a construir la realidad en la que operan nuestras organizaciones.

Luis Montaña Hirose
Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa
Abril de 2024

INTRODUCCIÓN GENERAL

[...] no posemos aún, en este campo [administración pública], los instrumentos lingüísticos y conceptuales adecuados para describir realista y significativamente ni siquiera una sencilla organización administrativa; es decir, para describirla de tal manera que nos proporcione la base para un análisis científico de la efectividad de su estructura y de su funcionamiento.

Herbert A. Simon¹

En la investigación científica, y en la existencia misma, hablar bien no es dominar el arte de la oratoria. No es un lujo cultural sino una exigencia de la razón de verdad. Es necesario hablar bien con el fin de que en el cuerpo de las palabras encarne la precisión y agudeza del razonamiento que persigue la verdad e intenta atraparla.

Juan Manuel Silva Camarena²

Introito

Si tuviésemos necesidad de determinar cuál es la invención humana más trascendental, sin lugar a dudas tendríamos que incluir entre las pocas posibles respuestas al lenguaje oral y, como desarrollo ulterior del mismo, al lenguaje escrito. El primero de estos dos bienes culturales,

¹ (1997: xi, traducción nuestra). Presentaremos todas las citas textuales en español; siempre que su procedencia sea inglés o francés, lo que puede saberse por la referencia bibliográfica, la traducción será nuestra.

² (2004a: 24).

aunado al trabajo, contribuyó de manera fundamental a la metamorfosis del simio en hombre;³ el segundo, ha jugado un papel decisivo en la evolución de las bellas artes y las técnicas, incluso las administrativas, y un rol indispensable en el nacimiento y desarrollo de la ciencia. Con acierto señala Sapir que es probable que la perfección esencial del lenguaje sea la condición necesaria del desarrollo de la cultura en su conjunto (1968: 29). De particular relevancia para quienes nos interesamos por las organizaciones y su administración, es cobrar conciencia de que la escritura fue un invento cultural de los mesopotámicos, específicamente de los sumerios, como respuesta a una necesidad imperiosa de índole *administrativa*: registrar bienes y actividades realizadas o por realizar, tributos pagados o pendientes de cobrar, acuerdos públicos y privados, normas diversas y un sinnúmero de acciones más de planeación y control.

Todo lo anterior significa también que creaciones tan diversas —y algunas tan aparentemente alejadas de la palabra escrita— como las pirámides de Giza, *La Ilíada*, el Código de Hammurabi, la *República* de Platón, los telescopios y las teorías de Galileo, Chichén Itzá, el Quijote, las sinfonías mozartianas, *El origen de las especies* y *El capital*, por no hacer la enumeración interminable, no hubieran sido posibles sin la existencia del lenguaje escrito. Vienen así a nuestra memoria palabras de Octavio Paz que subrayan la necesaria intervención del lenguaje en las obras del hombre: “Se olvida con frecuencia que, como todas las otras creaciones humanas, los Imperios y los Estados están hechos de palabras: son hechos verbales” (1967: 29).

De la misma manera, por supuesto que el conocimiento con aspiraciones científicas que hoy poseemos acerca de las organizaciones tampoco podría existir sin la lengua escrita. Pero, ¿será la única razón de ello el hecho de que tal conocimiento es transmitido primordialmente mediante lenguaje escrito?; ¿es éste meramente un medio neutro de transmisión del pensamiento teórico?; ¿acaso la propia creación de conocimiento no requiere forzosamente de este lenguaje?; ¿su descuido en la investigación podría tener algún otro efecto que no fuera el de simplemente menoscabar el estilo o la elegancia de expresión?; ¿se han preocupado los científicos en general y los que estudian las organizaciones de las implicaciones del lenguaje teórico para el avance del conocimiento?; ¿de existir tal preocupación, es justificada? La presente introducción general pretende iniciar algunas respuestas a estas interrogantes y a través de ello cumplir dos de sus objetivos centrales: hacer visible la trascendencia que tiene el lenguaje en la generación de conocimiento sobre las organizaciones y, por ende, su estudio, así como sentar algunas de las premisas teóricas básicas en que se sustenta nuestra investigación.⁴ El cumplimiento de ambos fines nos permitirá abordar el tercer objetivo de la introducción: plantear la problemática y los objetivos de la presente obra. El cuarto y último propósito de la introducción general de nuestro trabajo es esbozar el resto de su estructura.

3 Para una explicación del rol del trabajo en el surgimiento del lenguaje, y de éste y el trabajo en la mutación del mono a ser humano, ver Engels, F., “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre” (1974).

4 Conforme lo vaya requiriendo el avance de nuestra disertación, iremos planteando las demás premisas y bases de orden teórico que consideremos necesario explicitar.

Para partir hacia el alcance de los fines de esta introducción, es necesario que primero especifiquemos qué entendemos por ciencia, teoría y técnica; es decir, que explicitemos a cuáles de las diferentes posiciones teóricas que existen respecto a su concepción nos adherimos, puesto que la clara distinción de estos tres conceptos y de los respectivos tipos de conocimiento que conllevan es requerida para entender la argumentación de la presente introducción y del resto del libro. En virtud de que pretender la definición profunda de tales conceptos rebasa los objetivos de nuestra investigación, no la intentaremos; sólo expresaremos en qué sentido los empleamos, destacando para ello sus características más distintivas, las más pertinentes para lo que aquí nos proponemos examinar. Al hacerlo, estaremos perfilando las premisas fundamentales de nuestra postura epistemológica.

1. CIENCIA, TEORÍA Y TÉCNICA: EXPLICITACIÓN CONCEPTUAL

1.1. Ciencia y teoría

Basándonos principalmente en Nicol (1984) y Silva (2004a) y tomando prestadas unas palabras e ideas de Ferrater (2001), entendemos que la ciencia es un modo de conocimiento que aspira a formular, por medio de un lenguaje riguroso y de una vigilancia metódica que evite las arbitrariedades del sentido común y de los prejuicios subjetivos, razones objetivas de la realidad. La ciencia conforma así un sistema de verdades, o sea, de representaciones racionales de la realidad, que buscan explicar de una manera desinteresada, es decir, sin más interés que el conocimiento por el conocimiento mismo, lo que las cosas o fenómenos son, qué sucede en éstos y por qué. Puntualizaremos a continuación aspectos diversos de esta definición general de lo que entendemos por ciencia.

En primer lugar, en vista de que a veces se identifica erróneamente el término *rigor* sólo con el perseguido por la metodología cuantitativa, la perspectiva positivista o neopositivista, o el método científico supuestamente empleado en las ciencias naturales, es preciso aclarar en qué sentido empleamos el adjetivo “riguroso”, tanto en el párrafo anterior como en el resto del trabajo; para ello bastará con que hagamos explícito qué entendemos por el correspondiente sustantivo. Entendemos *rigor* como la seriedad y esmero que se deben practicar —y que de hecho suelen aplicar los investigadores científicos—, con apego a la razón, la lógica y la ética, en los procesos investigativos de todas las ciencias, humanas o naturales, a fin de lograr la mayor veracidad, objetividad y precisión posibles. Ello, en la inteligencia de que el logro absoluto de la verdad y la objetividad es un ideal inalcanzable, que la medida en que se gana aproximación a ellas, o en que se logra una mejor comprensión de la realidad, es determinada por la comunidad científica correspondiente mediante el diálogo intersubjetivo que entablan sus miembros,

pero siempre teniendo como la máxima instancia o referente al fenómeno estudiado, el cual, como dijera Heidegger, siempre tiene la primera y la última palabra.

Por lo que se refiere a la cuestión específica del *método*, consideramos la investigación como un proceso eminentemente creativo, y por lo tanto flexible, cuyo rumbo preciso por lo general es muy difícil de ser determinado de antemano por el propio investigador. De hecho, éste no suele seguir un método o camino único perfectamente definido, sino más bien la combinación de diversos recursos de razonamiento, de lógica, herramientas metódicas variadas y una gran diversidad de técnicas, mezcla que a menudo no puede ser atrapada bajo uno o varios nombres de métodos, y que está muy lejana de ser una serie de pasos a seguir puntualmente, como pretenden muchos manuales de metodología que ignoran la gran complejidad del proceso de investigar científicamente. Además, con frecuencia el investigador tiene que adaptar diversos procedimientos de investigación o incluso crearlos, para afrontar los diversos escollos y nuevas interrogantes que le va planteando el propio desarrollo de su investigación. Por lo tanto, nuestra concepción de *método* dista mucho de aquella que lo entiende como aquel supuestamente aplicado en las ciencias naturales, que pretende también aplicarse a las ciencias sociales y que ha sido llamado “el método científico”. Así, consideramos que de hecho lo que aplican en su quehacer cotidiano los científicos, sociales o naturales, no es *un* método, sino una variedad de métodos, técnicas y procedimientos que difícilmente están preconcebidos en su totalidad al iniciar una investigación. Por consiguiente, nos declaramos como no partidarios de aplicar indiscriminadamente en las ciencias sociales aquel modelo de método científico que, según Nord *et al.* (2006: 1-2), consiste en lo que Cacioppo *et al.* describen de la siguiente manera:

[...] observación y descripción de aspectos específicos de un fenómeno o grupo de fenómenos (*e.g.* procesos, comportamientos) en términos de un modelo general o teoría, la formulación de una hipótesis para predecir la existencia de otros fenómenos o para predecir cuantitativamente resultados de nuevas observaciones (*e.g.* una relación causal o matemática), el desarrollo de un estudio experimental, observación sistemática y análisis estadísticos para apoyar las predicciones y la interpretación de los resultados empíricos para confirmar, rechazar o revisar la teoría (Cacioppo *et al.*, 2004: 215, citado por Nord *et al.*).

En cambio, nuestra concepción de *método*, o más bien de *métodos*, de la ciencia coincide a plenitud con el pensamiento de Bridgman —distinguido no exclusivamente como Nobel de la física sino también como filósofo de la ciencia—, quien sostiene que no existe el llamado método científico como tal, sino únicamente el libre y máximo esfuerzo de la inteligencia para lograr descubrimientos científicos (1950: esp. 278, 369-370 y 351). Concordamos también con Kaplan —filósofo estudioso de la metodología para la ciencia del comportamiento—, quien se niega a ofrecer una definición de “método científico” y, tras darnos sus razones para ello, afirma: “Si hacemos justicia a su complejidad [del proceso de investigación considerado como un todo], creo que es difícil mejorar la observación de P. W. Bridgman en el sentido de que ‘el

científico no tiene otro método que el de hacer lo mejor que pueda su labor.” (Kaplan: 1964: 27), a lo que agrega poco adelante:

[...] si una definición de ‘método científico’ es suficientemente específica para ser de alguna utilidad en metodología, no es suficientemente general para abarcar todos los procedimientos que los científicos pueden llegar a encontrar útiles. El énfasis de los historiadores y filósofos de la ciencia en que no hay tal cosa como *el* método científico, ha dicho Conant, es un servicio público. (Kaplan: 1964: 27, cursivas del autor).

Por ello, encontramos también importantes afinidades con Feyerabend, quien en su provocador y sugerente *Tratado contra el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento* (2010), basándose principalmente en el análisis pormenorizado de episodios de la historia de las ciencias naturales, argumenta que, de haberse apegado a ciertos preceptos del denominado método científico, Galileo, Newton y Einstein no hubieran logrado algunos de sus descubrimientos. Así, sostiene que debe haber una absoluta libertad al investigar; por consiguiente, concluye, no debe existir el método científico.

El brevísimo resumen que hemos hecho de la tesis central de Feyerabend —cuyo único fin es referir al lector a uno de los autores más notables que critican la existencia de un método científico— podría dar la impresión de que, como parece sugerir el subtítulo de su libro, su propuesta es ilógica y pregonera de una anarquía absoluta en la investigación científica, que no puede sino ir en contra del rigor que debe caracterizarla, pero no es así. La citada obra, además de estar fundada sobre un serio examen de casos históricos, en efecto propone una enorme libertad en los procesos investigativos, pero no una total anarquía repleta de arbitrariedades.⁵

En lo concerniente a la *objetividad*, la entendemos como la cualidad de objetivo, y *objetivo* como lo relativo al objeto *en sí mismo*, a las cosas tal y como son *en sí mismas*, independientemente del parecer subjetivo de quien pretende conocerlas. Bien dice Nicol al respecto: “La objetividad no consiste sino en la subordinación de la subjetividad” (1984: 45). Además, como hemos afirmado, creemos, junto con Nicol, que la objetividad no es alcanzable en forma absoluta por ninguna ciencia, puesto que el observador siempre forma parte del “sistema” que se propone estudiar; nadie está situado fuera de la realidad (1984: 180, entrecomillado del autor). Por consecuencia, el sujeto está invariablemente involucrado de una u otra manera en el objeto, y la objetividad de su conocimiento es irremediablemente limitada. Según las zonas de la realidad de que se trate, cambian la manera y el grado de esa interdependencia entre lo objetivo y lo subjetivo. En las ciencias humanas, la interdependencia es por supuesto más evidente; en la física, se ha manifestado dramáticamente en la investigación nuclear, que ha descubierto

5 Cabe señalar además, que el iconoclasta autor ha admitido en entrevistas académicas videograbadas (algunas disponibles en YouTube) que exageró un tanto en su libro, pero con una intención premeditadamente provocativa: originar reflexiones profundas sobre la cuestión tratada. Incluso en la propia publicación se retracta parcialmente del uso del término “anarquismo” y, tras dar sus motivos, puntualiza “prefiero ahora emplear el término *Dadaísmo*” (2010: 6, nota 12).

que las partículas nucleares no pueden ser observadas sin que la observación misma altere su estado dinámico (Nicol, 1984). Los científicos sólo se aproximan a la objetividad total; lo hacen esforzándose por observar al objeto en sí mismo y a través del diálogo intersubjetivo establecido al interior de la comunidad científica correspondiente, con apoyo del cual *construyen creativamente* representaciones del objeto para comprenderlo y explicarlo, las cuales distan de ser un mero espejo del mismo. Como afirma Nicol, “*La verdad es objetiva porque es intersubjetiva*” (1984:79, cursivas del autor).

Creemos, pues, que la objetividad es una cuestión de medida, una cuestión en la que, como sostiene Nicol, “La alternativa no es: o la objetividad absoluta, o la pura subjetividad.” (1984: 180), y confiamos en que el debate acerca de sus límites y del importante rol de la subjetividad en la construcción de la ciencia, acerca del cual ha hecho aportes el constructivismo, seguirá dando nuevas luces sobre este relevante problema.⁶ Nos identificamos con el pensamiento de Bourdieu de considerar que los modos de conocimiento objetivismo y subjetivismo le son igualmente indispensables a la ciencia social, así como con el interés del mismo pensador de superar el antagonismo de ambos modos conservando simultáneamente los logros de cada uno de ellos (2007: 43). Igualmente, creemos que el constructivismo ha logrado, entre otras aportaciones, la de argumentar y enfatizar lo que Kuhn (1985) ha identificado claramente como el carácter político de la lucha que tiene lugar en las ciencias en general entre los partidarios de perspectivas teóricas divergentes, y la de explicar cómo esto, y en general una serie de razones extrateóricas, juegan un papel determinante en la aceptación o rechazo de teorías por parte de las comunidades científicas y por ende en el desarrollo de la ciencia.

Por lo tocante a la *verdad*, la concebimos a la manera de la tradicional definición latina *veritas est adaequatio intellectus ad rem*, como la concordancia o adecuación entre la mente y la cosa, y entendemos, siguiendo a Nicol, que la verdad tiene además de ese aspecto material (la referencia a las cosas) un aspecto formal (la coherencia interna), que se logra mediante la lógica. Asimismo, comprendemos, basados principalmente en este mismo filósofo, que la verdad es histórica, es decir, temporal, lo que significa que no es inmutable, pues siempre existirá la posibilidad de que intersubjetivamente se construya una mejor explicación de la realidad o una explicación alternativa que sea aceptada como verdad por la comunidad científica, como nos lo ha demostrado una y otra vez la historia de las ciencias sociales y la de las naturales. Por ello, las verdades encontradas pueden mantener su carácter hipotético todo el tiempo. Así, creemos que la verdad no es algo fijo, preexistente, que sólo está esperando a ser descubierto, sino que es una *creación* humana, como son creaciones del intelecto los conceptos y las teorías, que están sujetas a variación histórica. Por estas razones, compartimos, con todo y su duda implícita, el siguiente pensamiento de Kuhn, expresado en *La estructura de las revoluciones científicas*, que

6 Para un lúcido análisis de “los mitos del objetivismo y el subjetivismo” y una propuesta interesante de una tercera alternativa ante ambas visiones (“una síntesis experiencialista”), sugerimos ver Lakoff y Johnson (1981, capítulo 25: 185-194).

aunque está basado en el análisis del desarrollo de las ciencias naturales, puede ser aplicado también a las sociales:

[...] es posible que tengamos que renunciar a la noción, explícita o implícita, de que los cambios de paradigma llevan a los científicos, y a aquellos que de tales aprenden, cada vez más cerca de la verdad. [...] El proceso de desarrollo descrito en este ensayo ha sido un proceso de evolución *desde* los comienzos primitivos, un proceso cuyas etapas sucesivas se caracterizan por una comprensión cada vez más detallada y refinada de la naturaleza. Pero nada de lo que hemos dicho o de lo que digamos hará que sea un proceso de evolución *hacia* algo (1985: 262-263, cursivas del autor).

Como se podrá apreciar, nuestra posición acerca del logro de la verdad, si bien no podría calificarse como idéntica a la sustentada por el constructivismo —perspectiva epistemológica que sostiene que no se puede llegar a “la verdad” sino más bien a conocimientos *verosímiles*—, tampoco podría considerarse como su clara contraria, sobre todo tomando en cuenta que incluso entre los propios constructivistas que estudian los fenómenos organizacionales hay quienes, como Astley (1985) y Gergen y Thatchenkery (1996), sí hablan de alcanzar una verdad, aunque enfatizan que no se trata de una verdad objetiva, sino de una “verdad socialmente construida”. El primero de ellos, por ejemplo, lo destaca desde el título de su artículo “La ciencia administrativa como verdad socialmente construida”, mismo en el que argumenta: “El conocimiento de la ciencia administrativa no se construye de verdades objetivas sino que es, en cambio, un artefacto —el producto de una definición social. Mecanismos institucionales refuerzan estas definiciones sociales de verdad invistiéndolas con el sello de autenticidad científica.” (1985: 497).

Por lo que respecta a la *precisión o exactitud* (“la formación de conceptos claros y distintos”, como dijera Nicol, 1984: 177), no la consideramos como exclusivamente cuantitativa; siguiendo a dicho pensador, sabemos que existe una *precisión cualitativa*, aparte de la *precisión cuantitativa*, cada una de las cuales es específica, y que las determinaciones cuantitativas no son intrínsecamente más precisas que las cualitativas. El empleo de unas u otras está condicionado por los objetos de estudio respectivos. Debemos igualmente señalar que a menudo es imposible el logro absoluto de la precisión, convirtiéndose así en una mera aspiración de la ciencia, incluso en las llamadas ciencias “exactas”. Asimismo, como veremos en su oportunidad (particularmente en el capítulo segundo), en ciertos casos la falta de precisión, y más específicamente la presencia de la ambigüedad, es coadyuvante del avance científico, como sucede a menudo cuando se emplean metáforas como recursos metodológicos.

Según la concepción de ciencia que hemos adoptado, decíamos que ésta busca explicar los fenómenos que estudia de una manera desinteresada, esto es, sin otra intención que lograr el conocimiento por el conocimiento mismo. Esta concepción, que corresponde a la de aquellos filósofos griegos de la Antigüedad clásica contribuyentes fundamentales de la creación de la ciencia —entre los que destacan Sócrates y Platón—, ha sido criticada o contrariada por largo tiempo tanto

desde el ámbito teórico como del práctico. En el teórico, infinidad de estudiosos de la epistemología y de diversas disciplinas sociales, incluso la administración, han sostenido, explícita o implícitamente y desde muy variadas perspectivas, la idea de que la ciencia busca o debe obtener no sólo el conocimiento como un fin en sí mismo, sino también conocimientos útiles para aplicarse a la solución de la diversidad de problemas prácticos que enfrenta el hombre (e.g., C. Marx, E. Durkheim, H. Simon, F. Roethlisberger, M. Bunge, H. Koontz, A. Kaplan, G. Morgan, W. Astley, K. Gergen y T. Thatchenkery, por mencionar unos pocos);⁷ de ahí que se utilicen las denominaciones “teorías descriptivas” y “teorías normativas”; “ciencias empíricas” y “ciencias normativas”; o “ciencia pura” y “ciencia aplicada”, para referirse a unos y otros conocimientos. De ahí también que exista la propuesta de la “investigación-acción” o de la participación activa de los científicos en la solución de problemas prácticos dentro de las organizaciones, así como la propuesta de Simon de distinguir las “ciencias teóricas” de las “ciencias prácticas” y de considerar que la administración puede tomar cualquiera de estos dos tipos de ciencia a condición de que exprese sus proposiciones de forma tal que pueda decirse de ellas si son “verdaderas” o “falsas”, en sentido fáctico, es decir, sin contenido ético. Así, según este autor, las proposiciones de la “ciencia teórica” de la administración son descripciones de la forma como los seres humanos se comportan en las organizaciones, mientras que la “ciencia práctica” de la administración “consiste en proposiciones sobre cómo se comportarían los hombres si desearan que su actividad llegase a la máxima consecuencia de los objetivos administrativos con medios escasos.” (Simon, 1982: 240).⁸

En cuanto a las oposiciones a la concepción de ciencia desinteresada generadas en el ámbito práctico, es claro que día con día las diversas ciencias han tendido a ceder ante las enormes presiones de las necesidades prácticas de la sociedad, que no son nada ajenas a los intereses particulares de las enormes corporaciones transnacionales y nacionales que caracterizan el desarrollo actual del capitalismo, orientándose así cada vez más a la producción de conocimientos útiles y comercializables.⁹ Por ello, las fronteras entre ciencia y tecnología parecen cada vez más tenues; por la misma razón, ha surgido el concepto de tecnociencia; también por ello, la llamada “ciencia pura” ha tendido a ser reemplazada por las “ciencias aplicadas” o, por lo menos, éstas reciben cada vez más atención y recursos que la “ciencia pura”. Como asevera Nicol, “[...] las ciencias particulares (las naturales, y sobre todo la física) se van haciendo cada vez más pragmáticas y utilitarias en detrimento de esa peculiar modalidad de la *sophia*, que se alcanza con el conocimiento desinteresado de la realidad” (1984: 85). Sin duda, podríamos agregar las ciencias sociales al decir de este filósofo.

7 Consideremos, por ejemplo, la multicitada tesis 11 sobre Feuerbach, en la que Marx, filósofo de formación original, sostiene “Los filósofos no han hecho más que *interpretar* de diversos modos el mundo, pero de lo que se trata es de *transformarlo*.” (Marx, 1973: 10, cursivas del autor).

8 Para una exposición más amplia de esta propuesta, ver Simon (1982), particularmente el apéndice titulado “¿Qué es una ciencia administrativa?”, pp. 235-240; o, en la versión original inglesa: 1997: 356-360.

9 Estas aseveraciones de ninguna manera contradicen el hecho de que también en los diversos intentos de edificar sociedades socialistas que el mundo ha presenciado, la ciencia se ha puesto preponderantemente al servicio de la satisfacción de necesidades prácticas de la sociedad, a veces provocando también perjuicios sociales.

Lyotard también observa la reorientación utilitarista que sufre la ciencia; según nos refieren Gergen y Thatchenkery, el filósofo francés critica la ciencia contemporánea por renunciar a su antiguo interés en el conocimiento como un fin en sí mismo: “el conocimiento es... producido con el propósito de ser vendido, es... consumido a fin de ser valuado en una nueva producción. La ciencia se convierte en una fuerza de la producción, en otras palabras, en un momento de la circulación del capital” (Lyotard, 1984: 4-5, citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20). Asimismo, los propios Gergen y Thatchenkery —estudiosos del fenómeno organizacional posmodernistas y constructivistas—, inmediatamente después de presentar la cita de Lyotard que acabamos de reproducir, se plantean, y dejan sin respuesta, la pregunta “¿La presente búsqueda de la utilidad de una ciencia organizacional posmoderna no es sujeta a la misma crítica?” (1996: 20) Nuestra respuesta a la insinuante interrogación sería, dicho sea de paso, afirmativa.

Pero es menester destacar que el hecho de que adoptemos la concepción según la cual la ciencia persigue, y debe perseguir, el conocimiento como un fin en sí mismo, no implica que soslayemos la posibilidad de que el conocimiento científico *así obtenido* sea utilizable *posteriormente* para fines prácticos. No dudamos de que, en la medida en que se disponga de una comprensión mayor y más refinada de las organizaciones, se incrementarán las posibilidades de crear técnicas y otros conocimientos prácticos más eficaces para mejorar su desempeño. En otros términos, nuestra posición no rechaza la aplicación del conocimiento científico, *una vez obtenido desinteresadamente*, a fines prácticos. Por el contrario, nos interesa sobremanera que los conocimientos generados por la ciencia puedan aplicarse a la solución de los problemas más apremiantes del género humano; deseáramos en consecuencia que pudieran, en primer lugar, ser un instrumento al servicio de la eliminación de la gravísima desigualdad social que aqueja a la humanidad, un medio para lograr un desarrollo sustentable y para permitir a todos los seres humanos elevarse hasta alcanzar sus más caros anhelos espirituales. Lo que nos preocupa es que la motivación prioritaria de todo investigador científico sea producir conocimientos para fines pragmáticos, o sea, que se desvirtúe la vocación original de la ciencia. Nuestra inquietud se funda en que, apoyados principalmente en Nicol y en Silva Camarena e influidos asimismo por Weber y por C. W. Mills, creemos que las intenciones pragmáticas conllevan el riesgo latente de contaminar y echar a perder la validez del conocimiento que intenta producirse, principalmente porque podrían desplazar a un segundo término la aspiración a encontrar razones fundadas de lo real, al grado de que este anhelo incluso puede llegar a subordinarse a dichas intenciones en detrimento de la objetividad a la que aspira la ciencia. Tal desplazamiento es a menudo promovido porque el interés por la utilidad suele estar preñado de la prisa, tan afín a la satisfacción de las necesidades prácticas del hombre y tan contraria a la paciencia científica que caracteriza a la búsqueda del conocimiento por el conocimiento mismo. La vocación del científico por este conocimiento no garantiza de ninguna manera su veracidad, como no la puede garantizar nada ni nadie, pero sí es indispensable para garantizar la honestidad intelectual del investigador.

Ahora bien, siendo el hombre, como lo es, un ser cargado de necesidades, que se pasa la vida atendiéndolas, cabe preguntarnos ¿la actitud desinteresada del científico es acaso un rasgo de deshumanización? Nicol se anticipa a nuestra interrogante y nos explica, con lucidez y puntualidad, que más bien ocurre lo contrario, y al hacerlo nos aporta nuevos argumentos a favor de tal actitud:

La actitud desinteresada que adopta frente al ser el hombre de ciencia no representa en modo alguno una deshumanización o una negación vital. Poner la vida al servicio de la ciencia es una manera de potenciar la vida misma: no es otra cosa que poner la vida al servicio de la verdad. **Esto sólo puede negarlo quien equipare la vida con la utilidad.** Por el contrario, quien reconozca que hay niveles vitales superiores al de la utilidad, advertirá enseguida el empobrecimiento, incluso el matiz de barbarie que representa la renuncia a esa tradición de ascética espiritual, que es propia de la vocación científica, y a la que ya nos habíamos acostumbrado a dar por consabida, después de tantos siglos. Lo pragmático es vital; pero la ciencia rebaja su propia *vitalidad* cuando se hace pragmática (1984: 34-35, negritas añadidas).

Para concluir la exposición acerca de nuestra adhesión al concepto de ciencia que privilegia la búsqueda desinteresada del conocimiento, recurriremos a Max Weber, quien veía en la persecución de propósitos prácticos una amenaza a las aspiraciones de neutralidad de la ciencia social. Según señala Chanlat (2011: 22), el sociólogo alemán sostenía que la búsqueda de aplicaciones prácticas en cuestiones sociales era totalmente ajena a la investigación. “Con tales objetivos —escribía [Weber]—, la imparcialidad científica de estas investigaciones no sería respetada de ninguna manera” (Kaesler, 1996: 86, citado por Chanlat: 2011: 22). El célebre fundador de la sociología comprensiva también aboga, implícitamente, por el cultivo de la ciencia “por sí misma”, “no porque otros consigan con ella éxitos técnicos o económicos” u otros fines prácticos. Es significativo que esto lo señale en su texto que lleva por título “La ciencia como vocación” (Weber, 2017: 194-195).

Respecto a la relación entre hechos y teoría en nuestra concepción de ciencia, también nos basamos tanto en Nicol como en Silva, quienes distinguen entre otros niveles de la ciencia el de los hechos y el de la teoría, y destacan que aunque el análisis y comprobación de los hechos es una labor básica de la ciencia, su trabajo no concluye ahí, apenas empieza. Asimismo, ambos filósofos igualan ciencia con teoría, posición a la cual también nos adherimos. “Los hechos comprobados, dice Nicol, tienen que ser interpretados, puestos en relación sistemática unos con otros, e integrados en una teoría. La teoría culmina la tarea científica. En sentido riguroso, *ciencia es teoría*” (1984: 40, cursivas del autor). Silva coincide con él cuando argumenta:

La ciencia es *explicación* de hechos. Sin embargo, la constatación de hechos, útil para la ciencia, no es ciencia ella misma. [...] La ciencia no es un conjunto de conocimientos aislados acerca de la realidad ni un aglomerado de opiniones personales. La teoría es un conjunto sistemático de

razonamientos metódicamente vigilados, cuya finalidad es la de explicar un determinado fenómeno, hecho o acontecimiento (2004b: 14, cursivas del autor).

Cerraremos nuestra exposición de lo que entendemos por ciencia o teoría explicitando algo que hasta ahora sólo hemos dicho de manera implícita: estamos cabalmente conscientes de que existen diferencias fundamentales entre las ciencias de la naturaleza y las ciencias sociales o humanas, distinciones que dan lugar a que los métodos de que se valen unas y otras sean también diferentes, aunque algunos instrumentos y técnicas investigativas puedan utilizarse en ambas. Dichas diferencias tienen su origen, como lo planteó primero Dilthey, en la distinción entre el ente natural y el ente humano. No obstante, dado que también existen similitudes y puntos de coincidencia entre ambos tipos de ciencia, y por ende en lo concerniente a su lenguaje, ocasionalmente llegaremos a emplear a lo largo de nuestra investigación ejemplos lingüísticos provenientes de las ciencias de lo natural, además de los relativos a las ciencias humanas y a las disciplinas organizacionales en particular, los que, evidentemente, constituirán la mayoría.

1.2. Técnica

Por lo que respecta al concepto de técnica, la entendemos como un tipo de conocimiento consistente en una serie de reglas o normas que persigue un fin práctico, que implica siempre, de una u otra manera, un cambio en la realidad, sea ésta natural o social. Así, por ejemplo, mediante las técnicas de la agricultura, y con la participación esencial de la naturaleza, logramos convertir las semillas en plantas; por medio de técnicas organizativas conseguimos dividir, ordenar y facilitar el trabajo colectivo. Por ello, concordamos con la concepción de técnica de Bunge, quien señala que ésta busca poner el saber en acción y que “El centro de la actividad cognoscitiva técnica es el diseño de dispositivos o planes de acción que permitan crear o controlar cosas concretas”, a lo que agrega más adelante que “El técnico inventa cosas nuevas o bien la manera de controlar (manejar, administrar, mantener, *mejorar o destruir*) cosas ya conocidas” (1999: 353, cursivas añadidas).

Coincidimos igualmente con Babini cuando expresa: “La técnica tiene por objeto mejorar o perfeccionar la realización o la producción de un fenómeno, de un proceso, o de una estructura dados” (1960: 18). Pero debemos advertir que la técnica puede emplearse para fines éticamente encomiables lo mismo que aviesos —como está implícito en la definición de Bunge, al mencionar que puede servir para “mejorar o destruir”—. La técnica, por ejemplo, valiéndose de conocimiento científico, es la productora de la bomba atómica y de otras tantas armas nucleares, cuyos fines son destruir y matar. Asimismo, los narcotraficantes emplean técnicas farmacológicas preexistentes para producir drogas que degradan al ser humano y también modifican dichas técnicas para generar nuevos estupefacientes. Las propias técnicas administrativas pueden ser utilizadas tanto para causas nobles como para manipular a los empleados o a los consumidores, para continuar destrozando el equilibrio ecológico, para explotar al tercer mundo a través de empresas transnacionales sin escrúpulos, para administrar acciones

militares tendientes a someter a un pueblo, o para hacer más eficiente el crimen *organizado*.¹⁰ La técnica ha acarreado tantos y tan dramáticos males a la humanidad que, como lo refiere Abbagnano, a partir de fines del siglo XIX y en los primeros decenios del XX diversos pensadores, entre los que destacan Splenger y Camus, han comenzado a analizar “lo que actualmente se denomina el problema de la técnica, o sea, el problema nacido de las consecuencias que el desarrollo de la técnica del mundo moderno tienen en la vida individual y asociada del hombre” (2003: 1118).¹¹

A menudo se confunde ciencia con técnica, particularmente en el campo de la administración, y, como parte de este yerro, se tiene una idea errónea de lo que es teoría. Para intentar aclarar esto debemos referirnos a los propósitos que persiguen cada una. De conformidad con la concepción de ciencia que hemos adoptado, ésta sólo pretende comprender o explicar, por medio de teorías, diversos aspectos de la realidad, no utilizarla. Actuar sobre la realidad para aprovecharla de alguna manera compete a la técnica; ésta tiene fines prácticos; la ciencia, fines teóricos. Así, por ejemplo, la teoría o teorías de la física intentan explicar el mundo físico, mientras que las teorías sociológicas tratan de dar cuenta de la realidad social. En el caso de la administración, la *genuina* teoría pretende únicamente explicar qué sucede en la realidad de los fenómenos administrativos, no cómo manejarla; incidir en dicha realidad para lograr ciertos objetivos prácticos, administrar, es tarea de las técnicas de la administración, cuyo diseño puede fundarse o no en conocimientos teóricos administrativos. De manera que, las teorías de la administración buscan explicarnos, por ejemplo, qué son y cómo se dan en la realidad la autoridad, la toma de decisiones y la política administrativa, tal como lo hacen, respectivamente, la teoría de la autoridad y la teoría de la toma de decisiones de Simon, así como la teoría de la política de administración de Mintzberg; no pretenden indicar o recomendar cómo establecer y ejercer la autoridad, cómo tomar decisiones o cómo planear y llevar a cabo la política general de una organización. Estas prescripciones para lograr ciertos resultados prácticos corresponden al terreno de la técnica administrativa, ya que ésta es creada precisamente con ese fin.

De lo anterior podemos colegir que, de conformidad con la concepción de ciencia y de teoría que estamos empleando, están equivocados quienes piensan que todo el conocimiento que está impreso en los libros de texto, por ese simple hecho, es teoría, creencia muy divulgada entre alumnos y docentes de la administración. Así, suele creerse que es teoría lo que contienen aquellos libros dedicados a la enseñanza de cómo realizar, por ejemplo, investigación de mercados, evaluación de proyectos de inversión, valuación de puestos, reingeniería de procesos, o planeación estratégica. La realidad es que estas obras, al igual que la mayoría de los textos

10 Cabe aclarar que, a pesar de que estamos conscientes de que la técnica puede servir tanto para el bien como para el mal, coincidimos con la definición de Babini citada (que *aparentemente* sólo ve el lado positivo de la técnica), porque entendemos que su idea de que ésta tiene como fin “mejorar o perfeccionar la realización o la producción de un fenómeno, de un proceso...” puede incluir también fenómenos o procesos éticamente reprobables, tales como el de la fisión nuclear con propósitos de destrucción, como en el caso de la producción de las bombas nucleares.

11 Para un examen riguroso del problema de la técnica, recomendamos leer los artículos “Humanismo, técnica y tecnología” (primera, segunda y tercera partes) de Juan Manuel Silva (2000a, 2000b y 2000c, respectivamente).

de administración que se estudian en esta profesión en México, ofrecen exclusivamente conocimiento técnico, aunque excepcionalmente los hay también que presentan tanto teoría como técnica en un mismo volumen, como es el caso, por ejemplo, de aquellos libros de administración de recursos humanos que incluyen, además de las técnicas más importantes del campo, una exposición de las principales teorías de la motivación. No obstante todo lo anterior, conviene destacar que las fronteras entre las descripciones teóricas (el ser) y las prescripciones técnicas (el deber ser) a menudo no son del todo nítidas. Igualmente, debemos advertir que hay pensadores prominentes, *e.g.*, Herbert Simon (1978: esp. 498), que conciben el término teoría en un sentido más general que el que hemos utilizado, con base en el cual denominan “teoría normativa” a conocimientos que guían acciones prácticas o técnicas y que, por ende, según nuestra concepción y la de infinidad de epistemólogos, son saberes técnicos, no teóricos.

2. EL LENGUAJE, INSTRUMENTO IMPRESCINDIBLE DE LOS MÉTODOS DE TODA CIENCIA

El lenguaje científico, como argumentaremos en la presente sección, es mucho más que el vehículo que transporta las ideas —contenidas en términos o terminologías especializados entretrejidos con lenguaje ordinario— para entablar su comunicación entre los académicos de una determinada comunidad epistémica: es un componente esencial de la metodología de todas las disciplinas, incluso las que investigan las organizaciones. Pero para poder proseguir con el tratamiento de esta cuestión, necesitamos precisar qué significan *término* y *terminología*, conceptos que tendremos que emplear profusamente a lo largo de nuestra indagación.

De conformidad con la disciplina denominada *terminología*,¹² entendemos por *término* una palabra (ya sea sustantivo, verbo, adverbio o adjetivo) o conjunto de palabras, que denomina un concepto científico o técnico y que por consiguiente es uno de los elementos constitutivos del lenguaje científico o del lenguaje técnico (Gutiérrez Rodilla, 1998: 37-38; Wüster, 1998: 71-72 y Cabré, 1999). Así, por ejemplo, son términos administrativos *dirección*, *autoridad lineal*, *plan de negocios* y *tramo de control*, lo mismo que los verbos *presupuestar*, *organizar* y *valuar*,

12 La terminología, disciplina iniciada por el ingeniero austriaco Eugen Wüster en la década de 1930 con fines de normalización del lenguaje científico y técnico más que con propósitos teóricos, evolucionó hasta convertirse en una disciplina científica, cuyo objeto de estudio son los términos especializados, que tiene una vertiente teórica y una vertiente aplicada. Actualmente, según Cabré (1999), existen tres posiciones diferentes en cuanto a la concepción de la terminología como materia de estudio: a) se trata de una disciplina autónoma y autosuficiente; b) es parte de otra disciplina, que para algunos es la lingüística, para otros la filosofía y para otros aun las especialidades; c) es una materia autónoma de carácter interdisciplinar que ha configurado su especificidad seleccionando elementos de los campos de los que es deudora y construyendo su propio ámbito científico. La posición de esta autora es la tercera: la terminología es una interdisciplina, conformada por elementos provenientes de la lingüística, de la ontología y de las especialidades.

los adjetivos *eficiente* y *competitivo* y los adverbios *organizacionalmente* y *estratégicamente*. Pero es menester señalar que el concepto *término* es también denominado por la terminología con los siguientes sinónimos: *tecnicismo*, *término especializado* o *de especialidad*, *término científico-técnico*, *término científico*, y *unidad terminológica* (Cabré, 1999; Gutiérrez Rodilla, 1998), mientras que es común que los filósofos y los científicos sociales lo refieran como *término técnico* y *tecnicismo*. Para simplificar, procuraremos emplear únicamente los sinónimos *término*, *tecnicismo* y *término técnico* durante el resto del recorrido de nuestra obra. Pero tendremos que utilizar *término* también con el significado que tiene en el lenguaje ordinario como equivalente a palabra y cuyos más comunes sinónimos son *vocablo* y *voz*; el contexto permitirá saber cuándo estamos usando *término* en este sentido del lenguaje ordinario y cuándo en su sentido de sinónimo de *tecnicismo* y de *término técnico*.

Por lo concerniente al vocablo *terminología*, se trata de un término polisémico, es decir, que tiene varios significados, tres para ser precisos: uno es el que se refiere a la disciplina o campo de conocimiento que estudia los términos científicos y técnicos (tal es el significado que acabamos justamente de emplear cuando nos referimos a la disciplina en que nos basamos para definir *término*); otro es el que designa al conjunto de directrices o principios que rigen la recopilación de términos con fines de normalización, difusión, etc.; el tercero, es el que denomina al conjunto de términos de una disciplina o especialidad, por ejemplo, la terminología sociológica, la de la teoría de la organización o la de la física cuántica (Cabré, 1999: 18-19; Gutiérrez Rodilla, 1998: 85).

Una vez que hemos puntualizado qué significan *término* y *terminología*, podemos retomar el cauce principal del presente apartado, cuyo objetivo es sostener que el lenguaje es un elemento metodológico imprescindible de la creación científica, incluso la generada en las disciplinas que estudian las organizaciones. Para tal fin, habremos de enunciar primero brevemente algunas bases conceptuales en las que fundamos esta proposición, relativas a las relaciones entre lenguaje y pensamiento, de las cuales nos han proveído algunos de los más importantes autores que han estudiado estos vínculos.

Por principio de cuentas, como lo han sostenido psicólogos, lingüistas, y filósofos, el pensamiento, elemento esencial de la creación científica, requiere forzosamente del lenguaje, dado que pensamos, razonamos, con palabras; esto convierte al lenguaje en condición *sine qua non* de la ciencia y de la existencia misma del humano ya que es un elemento constitutivo y definitorio de nuestro ser. Como sostiene sólidamente Nicol en varias de sus obras, principalmente en *Metafísica de la expresión*, el hombre es *el ser de la expresión* (2003). Asimismo, nos ayuda a comprender y afianzar estas primeras ideas sobre las relaciones indisolubles entre palabra y pensamiento señalar un dato significativo que hemos aprendido de Juan Manuel Silva, nuestro mentor a lo largo de innumerables seminarios filosóficos: para los antiguos griegos el término *logos* significaba simultáneamente tanto palabra como razón, lo que denota que, según el entender de los helénicos, existía indivisibilidad entre ambas.

El vínculo entre lenguaje y pensamiento está igualmente presente en la obra de Sapir, quien sustenta que el lenguaje es un sistema simbólico de referencia y mucho más que eso: es un instrumento que responde a una enorme serie de funciones psicológicas. Como tal, asigna, por medio de la abstracción, una palabra a un elemento de la experiencia, es decir, de la realidad, convirtiéndola en un representante o símbolo de ella, o sea, en un concepto, que así será susceptible de ser comunicado a otros que cuentan con la misma referencia. Esta abstracción y el empleo de los conceptos implican pensar. Así, el lenguaje cumple su primera y más elevada función: el pensamiento (Sapir, 1968 y 1980).

Por su parte, Juan Manuel Silva argumenta con razón que la palabra es inherente al pensamiento mismo; que lenguaje y pensamiento se encuentran indisolublemente unidos, son de hecho lo mismo. En su artículo “La ciencia: un asunto de palabras” nos lo comunica así:

No se puede pensar sino a través del lenguaje; no se puede hablar sin que entre en acción el pensamiento. El lenguaje es el agua en donde nadan las razones. [...] *la palabra y el pensamiento son una y la misma cosa*. No hay una sola palabra que no sea en sí misma un trozo de pensamiento. Del mismo modo, no hay un solo pensamiento que pueda subsistir sin el sustento de las palabras. Éstas no son un mero “medio de comunicación” del pensamiento (2004b: 8-9, cursivas del autor).

También para Heidegger el pensamiento es posible sólo mediante el lenguaje, según puede apreciarse en sus palabras siguientes, a las que arriba tras un examen profundo de la cuestión: “De un modo más o menos perceptible, todos los caminos del pensar llevan, de una forma desacostumbrada, a través del lenguaje” (1994: 9). Esto, colegimos, implica que el camino de toda investigación se transita, necesariamente, por medio del lenguaje. Benveniste coincide: expresa la mutua dependencia entre lenguaje y pensamiento diciéndonos que es de la posibilidad de “manejar los signos de la lengua que nace el pensamiento” (1966, t. 1: 26, 74, citado por Chanlat y Bédard, 1990: 80). Por su parte, el psicólogo Vygotsky, otro prominente estudioso de la relación entre lenguaje y pensamiento, considera éste como elemento esencial en la formación del lenguaje verbal, pero sostiene que palabra y pensamiento no son idénticos (1962).

Entre los investigadores de las organizaciones también existen quienes han señalado la dependencia recíproca entre lenguaje y pensamiento; ejemplo de ellos son precisamente Chanlat y Bédard, quienes además de hacer la referencia a Benveniste que recién citamos, observan que el empleo de signos lingüísticos no tiene como única función expresar el pensamiento, toda vez que recurrir a las palabras es necesario para la reflexión misma, “Sin el signo, el pensamiento no existe”, aseveran (1990: 82).

Entendemos que para Silva y para Heidegger, lo mismo que para Chanlat y Bédard, pensar implica reflexionar, razonar,¹³ y coincidimos con ellos; por eso sus pensamientos nos llevan a colegir que, en virtud de que el lenguaje es el medio empleado para que se dé el razonamiento, incluyendo el de carácter científico, las fallas que se produzcan en él serán simultáneamente en muchos casos fallas de razonamiento. Como bien observa Charles S. Peirce (citado por Copi y Cohen, 1999: 93): “[...] la trama y urdimbre de todo pensamiento y de toda investigación son los símbolos; y la vida del pensamiento y de la ciencia es la vida inherente a los símbolos; así, es equivocado decir que un buen lenguaje es importante para pensar bien, ya que es la esencia misma del buen pensamiento.”

Ahora bien, debemos precisar que el conocimiento científico requiere además, de manera imprescindible, del lenguaje *escrito*, lo cual es de especial importancia para el tema de nuestra investigación. Silva lo destaca atinadamente: “La ciencia es teoría. La ciencia da razón de las cosas teóricamente [...] la naturaleza de la teoría es verbal, sus palabras son textuales. Toda teoría es un texto” (2004b:16).

Desde su invención por los antiguos griegos, la ciencia se ha generado y se ha expresado a través del lenguaje escrito: las teorías que la conforman se crean y comunican en textos. La lengua que usan, conocida como lenguaje científico, se vale tanto de términos y símbolos propios de la disciplina en cuestión como de sustantivos, verbos, adjetivos, conectores y demás elementos del lenguaje común u ordinario. Aun en el caso de las teorías escritas predominantemente en lenguaje matemático, los símbolos propios de éste se combinan con elementos del lenguaje común y, además, son nombrados mediante palabras. El empleo abundante de números y demás símbolos no alfabéticos, sobre todo en las ciencias naturales, y el uso de terminologías especializadas requeridos para la comunicación en todas las disciplinas no significan pues que el lenguaje científico sea independiente del lenguaje ordinario, como bien señala Lévy-Leblond (citado por Gutiérrez Rodilla, 1998: 28):

El asunto del lenguaje no debe confundirse en ningún caso con el de las escrituras simbólicas o el de las terminologías sistemáticas. Utilizando un ejemplo clásico, del ámbito de la química, la creación por Lavoisier y sus colaboradores de la nomenclatura moderna, a pesar de todo lo fecunda y revolucionaria que haya podido ser, no constituye en modo alguno la invención de una nueva lengua. [...] una lengua no se limita a su léxico [...] la nomenclatura especializada de la química, como la de cualquier otra disciplina, no constituye más que una parte muy pequeña del discurso que, esencialmente, se construye en lengua común.

El hecho de que el conocimiento teórico se exprese necesariamente por escrito es vital no sólo para el propio nacimiento de nuevos pensamientos científicos sino también para su desarrollo, ya

13 Por ejemplo, en otro artículo diferente al ya citado, Silva revela claramente que concibe de esta forma el pensar, diciéndonos: “Porque pensar no es, como se piensa comúnmente, el simple acto de relacionar una cosa con otra. Pensar es, por ejemplo, descubrir mediante razonamientos cómo la razón da razón de lo real” (2003: 12).

que hace posible que el pensamiento de un autor sea ampliamente difundido, lo que a su vez permite que sea analizado críticamente por aquellos que se esfuerzan por el avance del conocimiento mediante la investigación. A partir de ese momento, las nuevas ideas divulgadas se inscriben en el perenne proceso de diálogo intersubjetivo existente entre los investigadores que hace posible la expansión de las fronteras del conocimiento. Nos referimos a lo que Nicol denominó *relación dialógica del conocimiento* (1984: 60-93), concepto complejo que incluye como elemento central el diálogo que establecen entre sí a través del tiempo los científicos, mediante las razones acerca de los fenómenos que unos y otros piensan, escriben y leen, permitiendo la reflexión, confrontación, crítica, corrección, rechazo, aceptación y articulación de ideas. Es el maravilloso mecanismo que permite a cualquier investigador, independientemente de lo novel o experimentado que sea, examinar lo mismo a Platón y Aristóteles que a Weber, Fayol, Simon o Alvesson, o a cualesquiera otros académicos, renombrados o no, así como someter a la crítica de sus pares las ideas que ha logrado concebir y obtener la retroalimentación correspondiente; es el mismo recurso comunicativo y metodológico que motivó a Newton a expresar la famosa frase “Si he visto más allá, es por haberme colocado en los hombros de gigantes”, a los cuales necesariamente leyo.

Siendo pues el lenguaje un instrumento vital, en sentido literal, del conocimiento científico —que permite a éste nacer, comunicarse y desarrollarse—, su cultivo exige pulimento, no por razones estéticas, sino porque en caso de haber negligencia en su empleo se estaría actuando en contra del propio espíritu de la ciencia; el rigor con el que en ésta los conceptos y demás razonamientos estén sistemáticamente interrelacionados sólo es posible por medio de un lenguaje igualmente riguroso. Gutiérrez Rodilla argumenta con razón que “el lenguaje —científico— influye en el pensamiento, en la elaboración de las hipótesis, en las clasificaciones de la ciencia, condicionándolas [...]” (1998: 24), y para sustentar su aseveración cita en seguida el siguiente ejemplo tomado de J. C. Baudet (1998: 24-25):

El físico Du Fay, haciendo balance de los conocimientos de su tiempo en electrostática, propuso distinguir entre electricidad resinosa y electricidad vítrea. Franklin las rebautizó positiva y negativa. Este simple cambio de vocabulario, aparentemente anodino, tiene una gran importancia: si existe una electricidad vítrea, puede ser que algún día se descubra otra de leña, de papiro, etc. Sin embargo, empleando positivo y negativo, en una vuelta a la concepción pitagórica del universo material, se utiliza un sistema cerrado, binario; sistema que conseguiría después el rotundo éxito que conocemos con las teorías actuales, puramente algebraicas, de constitución de la materia (partículas elementales).

Asimismo, esta lingüista nos hace notar que incluso puede darse el caso de que el lenguaje obre en contra del avance de la ciencia, en vista de que una inadecuada terminología, un lenguaje científico equivocado, puede obligar a cambiar los conceptos, haciéndolos así equivocados también, y a buscar explicaciones *ad hoc*, que consecuentemente también serán erróneas. Para apoyar este argumento, Gutiérrez cita el ejemplo por demás ilustrativo que reproducimos a continuación:

Existe en nuestro organismo un lugar anatómico llamado Prensa de Herófilo (*cónfluens sínum*),¹⁴ que ha tomado el nombre de Herófilo de Calcedonia (s.III a.C.), médico que lo describió por vez primera; sin embargo, él lo había llamado *lenós*, palabra griega que significa ‘cuba’ o ‘tonel’, objetos a los que le recordaría ese lugar en que se origina una gran colección venosa, y con esa forma. Cuando Avicena leyó el *lenós* de Herófilo no lo tradujo al árabe por “tonel” o “cuba”, sino por el equivalente a otro significado que tiene también la palabra *lenós*, el de prensa o lagar, es decir, por *al-maçára* (“almazara”). Posteriormente Gerardo de Cremona, el traductor del *Qanum* de Avicena al latín, tradujo *al-maçára* por *tórcular*, “lagar o prensa”, y así, durante mucho tiempo anatomistas y fisiólogos se dedicaron a explicar que en la “prensa de Herófilo” se produce una presión muy fuerte de unas columnas de sangre contra otras y a discutir entre ellos cómo se llevaba a cabo esta función de prensa, función totalmente inexistente; pero una vez inventada la expresión, había que darle una explicación adecuada (Barcia,1980: 380, citado por Gutiérrez, 1998: 25).

Requerimos abrir aquí un paréntesis, antes de continuar apoyándonos en Gutiérrez Rodilla, para dar un ejemplo proveniente de la administración de cómo el empleo de términos inapropiados puede propiciar la tergiversación de conceptos, como ella bien argumenta. El ejemplo lo encontramos en el caso del inadecuado rebautizo del concepto *funciones de la administración* o *funciones del administrador* como *proceso administrativo*, a manera de sinónimo, y en el empleo inapropiado del término *etapas* para referirse a los elementos de este último concepto, caso que ha propiciado una grave malinterpretación, por lo menos en nuestro país, de esta noción básica de la teoría administrativa. Dicho concepto —bautizado por Fayol, su creador, como *operaciones* o *elementos de la administración*— es referido generalmente por los autores anglosajones fayolianos (e. g., Urwick, Gulick, Terry y Koontz y O’Donnell) como *funciones de la administración* o *de los administradores* y excepcionalmente como *proceso administrativo*. Tanto Fayol como sus seguidores anglosajones lo conciben exclusivamente como un recurso conceptual para dividir el estudio de la administración, de manera similar a la división de la ciencia médica en anatomía, fisiología, patología, embriología, etc., nunca como una especie de instrumento práctico para administrar. Sin embargo, en México, y al parecer en otros países latinoamericanos, ha sido ampliamente malinterpretado como una herramienta práctica, compuesta de etapas o pasos (planeación, organización, dirección, etc.) que deben realizarse en forma sucesiva para administrar eficientemente. Según nuestras indagaciones, esta errónea interpretación fue iniciada y difundida por los primeros autores mexicanos de administración, empezando por el que fuera su decano, Reyes Ponce, quienes invariablemente se refieren al concepto como *proceso administrativo* y a sus partes como *etapas, fases* o *pasos*, olvidándose por completo de la denominación y el sentido de *funciones de la administración* o *de los administradores*¹⁵.

14 Ocho de los nueve vocablos en latín, griego o árabe de esta cita aparecen en el original con acento ortográfico, motivo por el cual merecían que les hubiéramos adherido la leyenda *sic* entre corchetes en cada caso. Sin embargo, hemos preferido no hacerlo y anotar en su lugar una sola aclaración, la presente, a fin de permitir una lectura más fluida del pasaje.

15 Ver, por ejemplo, Reyes Ponce (1993), Fernández Arena (1969 y 1972), Arias Galicia (2006: 372-376) y Laris Casillas (1973).

El concepto de *proyección semántica* propuesto por Sartori, que veremos con mayor detenimiento en el capítulo tres, nos ayuda a comprender el origen de esta tergiversación, al explicarnos que dicha proyección, cualidad que poseen todos los términos, condiciona la manera en que concebimos y percibimos las cosas o procesos, razón por la cual la adecuada selección de los términos para nombrar los conceptos es de una gran trascendencia. Así, consideramos que el uso de los términos *proceso* (como parte del nombre del concepto *proceso administrativo*) y *etapas* (para aludir a sus elementos), por algunos de los autores fayolianos anglosajones más influyentes, motivó a los citados escritores mexicanos, en virtud de la “proyección semántica” de ambos términos, a aplicar la acepción de *proceso* entendido como sucesión de *etapas*, y con ello a que interpretaran el concepto como una prescripción de pasos o fases por realizarse para administrar de manera eficiente. Cuando abordemos de nuevo el concepto sartoriano de *proyección semántica*, retomaremos y ampliaremos la crítica de la tergiversación del concepto *funciones de la administración*. Cerramos aquí nuestro paréntesis para acudir de nuevo a Gutiérrez Rodilla y continuar exponiendo porqué el lenguaje es elemento esencial de la metodología de todas las ciencias, sociales y naturales.

Lo expuesto a lo largo de la presente sección nos lleva a concordar con esta filóloga cuando, con base en sus argumentaciones que hemos presentado, concluye que “*el lenguaje es una parte ineludible de la metodología de la ciencia* pues, no sólo describe lo que el científico hace, sino que puede contribuir a determinarlo.”¹⁶ (1998: 25-26, cursivas añadidas). Igualmente, lo que hemos argumentado nos conduce a coincidir a plenitud con Nicol, quien, al hablar del filósofo como “artífice de la palabra”, nos dice lo siguiente, que, por ser aplicable a la ciencia en general, también destaca que el lenguaje es instrumento imprescindible de sus métodos:

Y como el ser no se da ni se posee con las manos, sino sólo con el verbo, el buscador de verdades es modelador de palabras, artífice nato de la palabra. Su instrumento no es el arte retórico. Aunque su oficio requiere destreza profesional en la expresión, su vocación misma impide que el artífice sea artificioso, que lo buscado resulte rebuscado. Su recurso es el método [...] Hablar del ser como es debido sería, literalmente, un discurso del método: *una palabra metódicamente encauzada hacia el ser*. Método significa camino: el curso de ese discurso es *la vía* que toma el filósofo buscando el ser con palabras (1990: 204, cursivas añadidas).

16 Sin embargo, debemos puntualizar que coincidimos sin reparos únicamente con la primera parte de esta oración —que señala que el lenguaje es parte indispensable de la metodología científica—; discrepamos parcialmente de su última porción, que argumenta que el lenguaje “puede contribuir” a determinar lo que hace el científico, porque no es que el lenguaje del científico pueda “contribuir” a determinar su quehacer, sino que *invariablemente lo determina*, ya que, como hemos argumentado, todos pensamos con palabras, lo que conlleva que los científicos razonan y expresan lo razonado mediante el lenguaje, no lo pueden hacer de otra manera, por consiguiente, absolutamente todo lo que piensan y escriben acerca de los fenómenos que estudian está determinado por el lenguaje que emplean para el efecto.

Nótese que en estas líneas el pensador catalán señala, con otras frases, que, la palabra, el lenguaje, es *el* medio de que se vale el filósofo, el científico,¹⁷ para hablar *metódicamente* del ser, y que cuando lo hace nos está diciendo, en otros términos, que *el lenguaje, es elemento constitutivo del método*, pero no un elemento más, sino *el* medio, es decir, un medio absolutamente indispensable, uno que forma parte de la esencia misma del método. Nótese también su alusión al método como el “camino” o “vía” que sigue el filósofo al buscar el ser de los fenómenos con palabras. A este respecto, es pertinente señalar que el término método, proviene del latín *methōdus*, y éste del griego μέθοδος (métodos), que, efectivamente, como apunta Nicol, significa camino. Así, los antiguos griegos, creadores de la filosofía y de la ciencia, empleaban el término método para referirse al camino que cada creador de conocimiento recorría en busca de éste. Interpretamos pues que *ese camino o método comprende todo lo que hace el investigador, desde lo más complejo hasta lo más simple, para intentar descubrir y crear conocimiento, incluyendo por consiguiente tanto sus razonamientos —ineludiblemente realizados por medio de la palabra— como técnicas y procedimientos diversos para perseguir objetivos de investigación.*

Asimismo, con base en lo lo dicho hasta aquí, podemos concluir que, por supuesto, lo que hemos expresado respecto al lenguaje científico en general es aplicable a la investigación científica *de las organizaciones*; esto es, que el lenguaje constituye un instrumento imprescindible de los métodos que tal indagación utiliza, probablemente el único recurso metodológico no opcional, en vista de que todo estudio tiene que pensarse y expresarse con palabras, incluso los cuantitativos. Esto significa que *el lenguaje está presente en toda investigación de las disciplinas administrativas y organizacionales, y de toda ciencia, desde el momento mismo en que se empiezan a fraguar en la mente del investigador las ideas relativas a una interrogación y a sus posibles respuestas.* No se trata, por lo tanto, como hemos argumentado, de un método más, sino de un elemento de la esencia misma del método o camino que el buscador de razones sigue para encontrarlas y crear conocimiento. Por consiguiente, todo investigador debiera poseer un elevado dominio de la gramática y la sintaxis, que le permita ser un excelente redactor. Dicho sea de paso, cultivar dicho atributo debería ser una preocupación central de quienes desean dedicarse a la investigación y de quienes contribuyen a la formación de éstos.

Por otra parte, lo tratado hasta este momento de nuestra disertación nos sirve de fundamento para construir la definición de lo que entendemos por lenguaje científico o teórico, la que a su vez nos llevará a comprender bien el significado del término *lenguaje teórico organizacional* o *lenguaje teórico sobre las organizaciones*, que empleamos durante el recorrido de la presente obra. De manera que, *concebimos el lenguaje científico o teórico como el entramado de medios escritos, ya sean palabras o símbolos, que combina los recursos del lenguaje ordinario con terminologías especializadas para*

17 Respecto a la igualdad que estamos manifestando aquí entre el filósofo y el científico en el pensamiento de Nicol, es preciso citar a éste: “Si cupiese alguna duda respecto de que la filosofía es *la* ciencia por antonomasia, habría que admitir de todos modos la necesidad de una disciplina científica que tuviese por objeto dar razón de la ciencia en general. Pero esta disciplina no es otra cosa que filosofía, pura y simplemente.” (1984: 12, cursivas del autor). De esta cita se colige que, si para Nicol la filosofía es ciencia, luego entonces el filósofo es científico.

crear y comunicar el conocimiento científico. Evidentemente, cuando ese lenguaje está dirigido a la comprensión de las organizaciones, a la creación de teorías relativas a los fenómenos organizacionales, se tratará de *lenguaje teórico, o científico, sobre las organizaciones o lenguaje teórico organizacional*, independientemente de la disciplina que lo haya generado, pues, como señalaremos en la sección siguiente, son diversos los campos del conocimiento que se han ocupado de producir conocimiento acerca de las organizaciones.

3. EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL, UN DISCURSO MULTIDISCIPLINARIO HACIA EL LENGUAJE DE LA CIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN

Como nos explican Rendón y Montaña, las organizaciones son estudiadas por una diversidad de disciplinas, “aproximaciones teóricas” o “corrientes”, entre las que se encuentran la administración, la teoría de la organización, los estudios organizacionales, la sociología de las organizaciones y la sociología de la empresa.¹⁸ A las ocho “aproximaciones” que ellos identifican, y a cualesquiera más que estudien específicamente las organizaciones, podemos referir también como *teorías organizacionales*, como lo hemos hecho en el título de la presente obra.¹⁹ La propia naturaleza, diversa y compleja, del fenómeno organizacional —en el cual podemos distinguir aspectos psicológicos, sociales, económicos, políticos y culturales, entre otros— exige, y ha atraído, la concurrencia de múltiples disciplinas y perspectivas para su comprensión, como lo muestra el mismo hecho de la existencia de las múltiples aproximaciones teóricas que se han interesado por su estudio y como lo advierten diversos estudiosos, por ejemplo Montaña

18 Rendón Cobián y Montaña Hirose (2004) llevan a cabo un esclarecedor análisis global de las diferentes disciplinas o perspectivas que se han ocupado del estudio de las organizaciones, a las cuales denominan, entre otros, con los títulos “aproximaciones organizacionales” y “aproximaciones teóricas para el estudio de las organizaciones”, identificando ocho: las susodichas, más análisis institucional, sociología del trabajo y análisis organizacional. El segundo autor realiza también una reflexión acerca de las diversas perspectivas disciplinares que estudian las organizaciones pero referido específicamente a México (2004a), y años después hace algunas afinaciones a su concepto original de “aproximaciones organizacionales” (2014).

19 Nótese que a lo largo del libro, incluso el prólogo, hemos empleado como sinónimas, y continuaremos haciéndolo, las expresiones: “lenguaje teórico organizacional”, “lenguaje teórico sobre las organizaciones”, “lenguaje de la ciencia de la organización” y “lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales”. Esta última, empleada en el título de la obra, requiere una puntualización: *consideramos que todos los esfuerzos teóricos acerca de los fenómenos organizacionales, incluyendo los realizados por investigadores de la administración, de la teoría de la organización, de los estudios organizacionales, etc., constituyen una diversidad de “teorías organizacionales” o “disciplinas organizacionales”*. Con base en lo anterior, se podría pensar que, dado que estamos considerando a la administración como una de tales “teorías organizacionales”, al decir “lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales” cometemos un error, puesto que dichas teorías ya engloban a la administración, por lo que deberíamos omitir la referencia a esta última disciplina. No obstante, hemos incluido su mención porque, como muchos de los estudiosos de las restantes “teorías organizacionales” suelen considerar a la administración sólo como técnica, no como teoría, el no aludirla se podría interpretar como que la obra se refiere a cualquier disciplina organizacional, menos a la administración, cuando en realidad ésta ocupa un espacio destacado en nuestro análisis, lo que también deseamos destacar desde el título del libro.

(2004a: 5) y Kliksberg (1990: 42). Por las mismas razones, además de ser analizadas por las aproximaciones mencionadas, las organizaciones han sido estudiadas aun desde una disciplina con el apoyo de otras: la administración, por ejemplo, ha debido recurrir, entre otras, a la psicología y la sociología. Así, pues, el lenguaje que pretende ofrecer una explicación científica de los fenómenos organizacionales —al que hemos denominado *lenguaje teórico*, o *científico, sobre las organizaciones* o *lenguaje teórico organizacional*— es un discurso necesariamente multidisciplinario, lo cual incrementa su complejidad, ya que, por ejemplo, un mismo concepto puede tener al interior de cada disciplina un significado diferente, una diferente interrelación con los demás conceptos y teorías y una importancia diferente, complicándose así la comunicación entre los cultivadores de distintas disciplinas. Se agrava, para decirlo en términos de Kuhn, la inconmensurabilidad entre las diferentes perspectivas.

Ahora bien, los intereses de los investigadores que han fijado la mira en las organizaciones han variado desde los más pragmáticos hasta los más teóricos, pasando por autores que persiguen ambos tipos de objetivos en diferentes grados. Así, al interior de cada disciplina podemos notar claras tendencias. En la administración, por ejemplo, han predominado los autores cuyo propósito principal, y a menudo único, es desarrollar conocimientos *técnicos* para administrar las organizaciones, lo cual no debe sorprender, entre otras razones, debido a que el nacimiento de esta rama del saber fue motivado por la necesidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos empleados principalmente en las grandes empresas fabriles y a que todavía se trata de una disciplina relativamente joven. Sin embargo, como veremos más tarde, sobre todo a partir de la segunda mitad de la década de 1940, aproximadamente, empiezan a surgir pensadores que intentan generar conocimientos genuinamente teóricos acerca de la administración de las organizaciones, tales como Simon y Dubin.²⁰

En cuanto a la teoría de la organización, según Barba, Montaña y Solís (1999: 79-80), en sus primeros años de existencia (de 1927 a 1970 aproximadamente, etapa a la que denominan “Teoría de la Organización convencional”) predomina la orientación instrumentalista, pero a partir de la década de los setenta se da un mayor énfasis a la búsqueda de la explicación de las organizaciones, es decir, a los fines teóricos, que al encuentro de soluciones a problemas prácticos organizacionales.

En el campo de los estudios organizacionales, lo que ha prevalecido es el interés teórico, lo cual no obsta para que sus investigadores consideren que los conocimientos que generen puedan ser aplicados a la administración de las organizaciones. Es pertinente destacar además que en esta aproximación ocupa un lugar prominente el estudio del lenguaje, ya sea para teorizar *sobre las organizaciones* —es decir, para analizar el del tipo que hemos llamado *lenguaje teórico organizacional*— o para teorizar acerca del lenguaje empleado *al interior de las organizaciones* —o sea,

20 Aunque podríamos argumentar que Barnard ya lo hace desde 1938, en su afamado libro *The Functions of the Executive* (1960), en el que lo mismo aporta a la teoría administrativa que a la organizacional.

para analizar el lenguaje utilizado por los actores de las organizaciones, no por sus teóricos—. Por ello, una de las principales disciplinas relacionadas con los estudios organizacionales es la lingüística²¹. *Grosso modo*, podríamos decir que en el resto de las disciplinas mencionadas los intereses predominantes apuntan claramente hacia la creación de conocimiento científico, es decir, teórico, sobre aspectos particulares de las organizaciones.

Nuestro interés está dirigido al lenguaje teórico acerca de las organizaciones independientemente del campo de conocimiento o perspectiva que lo genere. No obstante, para analizarlo nos centraremos principalmente en el producido por la administración —la de intenciones teóricas, no la de propósitos prácticos— y la teoría de la organización, y un tanto en el de los estudios organizacionales.²² Son cinco las razones en que fundamos esta selección: 1) en conjunto, las tres aproximaciones abarcan una amplia variedad de intereses cognoscitivos y perspectivas cuyos productos teóricos son representativos del lenguaje teórico organizacional en general; 2) en conjunto también, las tres aproximaciones abarcan históricamente la totalidad del periodo en que las organizaciones han sido estudiadas por algún campo del conocimiento: desde el nacimiento de las primeras disciplinas organizacionales hasta el presente; 3) en las tres se han estudiado algunos de los problemas más importantes relativos al lenguaje sobre las organizaciones, incluyendo los que son objeto de nuestra investigación; 4) los estudios organizacionales en particular se han distinguido por prestar particular atención a las cuestiones lingüísticas, 5) como argumentaremos adelante, creemos que, con sus esfuerzos teóricos, las diversas aproximaciones organizacionales, incluyendo desde luego las tres seleccionadas, están contribuyendo, aun sin proponérselo conscientemente la generalidad de sus investigadores, a la conformación de una *ciencia de la organización*, cuyo lenguaje abarcaría la totalidad del que hemos denominado “lenguaje teórico organizacional”; por esta razón, *el presente libro también podría tener por título “El lenguaje de la ciencia de la organización”, en lugar de “El lenguaje de la administración y de las teorías organizacionales”, conservando su subtítulo.*

En vista de que nuestro análisis se centrará fundamentalmente en el lenguaje teórico generado por la administración, la teoría de la organización y los estudios organizacionales, y considerando que los objetos de interés y las aportaciones de estas tres aproximaciones teóricas, o “teorías organizacionales”, se encuentran intrincadamente unidos en varios aspectos, a continuación caracterizaremos de manera sumaria cada una de ellas con el fin de esclarecer sus respectivos ámbitos. Sin embargo, en virtud de que la administración se distingue claramente de las otras dos aproximaciones por sus predominantes intereses de orden técnico o práctico, abundaremos mucho más en ella para explicitar nuestra posición respecto a sus posibilidades

21 Rendón y Montaña (2004: 103) observan acertadamente que las principales disciplinas con las que mantienen relaciones los estudios organizacionales son la sociología, la antropología, la lingüística y la filosofía.

22 Sin embargo, se debe tener en mente a lo largo del libro que cuando hablemos específicamente de tecnicismos o términos técnicos (que son solamente uno de los componentes del lenguaje) y ofrezcamos ejemplos de ellos, no siempre será posible saber si se trata de un tecnicismo de una u otra aproximación teórica, salvo que lo especifiquemos, pues muchos conceptos no pertenecen únicamente a una disciplina. ¿Cuál de ellas podría reclamar contundente y legítimamente la propiedad exclusiva, por ejemplo, de los términos técnicos *organización*, *autoridad*, *poder*, *liderazgo* o *cultura*?

de generar conocimiento teórico y, por ende, respecto a su estatus epistemológico en general. Para lo relativo a la teoría de la organización y los estudios organizacionales seguiremos a Rendón y Montaño (2004), aunque también nos apoyaremos un tanto en ambos autores para caracterizar la administración.

Aunque uno de sus principales pioneros, Fayol, es francés, la administración es en buena parte de origen estadounidense. Nace a principios del siglo XX buscando la gestación y sistematización de conocimientos para el logro de objetivos principalmente de la gran industria. Por ello, su orientación predominante ha sido, como ya mencionamos, la generación de conocimientos prácticos, normativos, aunque también han proliferado en su ámbito los pensadores que persiguen la producción de conocimientos teóricos o científicos acerca de la administración de las organizaciones, tales como Simon, Dubin, Koontz, Likert, Mintzberg, Alvesson, Astley y Kliksberg. El primero, puede ser considerado tanto teórico de la organización como de la administración. De hecho, generalmente es reconocido como uno de los principales exponentes de la teoría de la organización. Entre la infinidad de autores que así lo consideran están Mouzelis (1973), Dubin (1970), Rendón y Montaño (2004), Koontz y O'Donnell (1979) y Barba, Montaño y Solís (1999).²³ Al parecer, pues, no existe duda razonable de que Simon es un teórico de la organización. Respecto a que puede ser considerado también como teórico de la administración, uno de los más sobresalientes en nuestra opinión, encontramos varias razones que lo soportan. En primer lugar, uno de sus libros más trascendentes, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa* (1982), está en efecto dedicado, como su título anuncia, a la materia administrativa —lo mismo que a la organizacional—, y como lo demuestran, además de su contenido, las siguientes palabras del autor, que reiteran los objetivos que se propuso para la obra: “El presente volumen, según hemos indicado ya, acometerá únicamente el primer paso en la *reconstrucción de la teoría administrativa*: la construcción de un vocabulario adecuado y de un esquema analítico” (1982: 43, cursivas añadidas). El contenido teórico administrativo del libro se refleja claramente, por ejemplo, en los títulos de los capítulos dos y cinco y del apéndice, respectivamente: “Algunos problemas de la teoría administrativa”, “La psicología de las decisiones administrativas” y “¿Qué es una ciencia administrativa?”. En segundo lugar, diversos investigadores también consideran a Simon como teórico de la administración, entre ellos, Barnard (1982: XXXVII), Aktouf (1998: esp. 262 y 265), George (1972) y Kliksberg (1990). Además, todo el prefacio de Simon a la primera edición de su obra citada es más que claro en mostrar que el propio investigador se considera a sí mismo teórico de la administración, a la cual, por cierto, se refiere como “nuestra ciencia” (1982: XLI). Igualmente, en un trabajo posterior Simon se refiere a sí mismo como “teórico de la administración” (1964: 78).

23 Si acaso alguna duda persistiera respecto a que Simon es teórico de la organización, podría disolverse fácilmente leyendo su obra *Organizations*, que escribió junto con March, y que comienza diciendo “Este libro versa sobre la teoría de las organizaciones formales.” (March y Simon, 1958: 1).

Nos parece que esta especie de ubicuidad de Simon —como teórico tanto de la organización como de la administración, característica que también puede atribuirse a otros autores, como, por ejemplo, Barnard y Mintzberg—²⁴ no es sino reflejo del traslape que en buena medida existe entre los objetos de estudio de ambas disciplinas —consideremos, para empezar, que en estricto sentido la administración siempre es de organizaciones—, traslape que también se manifiesta cuando algunos académicos ubican los orígenes de la administración y de la teoría de la organización en la misma época y con los mismos autores, así como en los hechos siguientes: múltiples pensadores importantes, incluyendo al propio Simon, se refieren a la “teoría de la organización y de la administración” (e. g., Simon, 1982: XXII; Morgan, 1997: 17; Clegg y Hardy, 2006: 431; Nord, Lawrence, Hardy y Clegg, 2006: 2); Barnard habla de “la ciencia social relativa a la organización formal y a la Administración” (1982: XXXVII); y Likert escribe acerca de un “enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración” (1973: 135).

Por lo tocante a los demás autores que mencionamos como ejemplo de quienes se han propuesto la producción de conocimientos teóricos acerca de la administración (Dubin, Koontz, Likert, Mintzberg, Alvesson, Astley y Kilksberg), los títulos y contenidos teóricos, no prácticos, de algunos de sus trabajos son claras evidencias de tales intenciones. Ejemplos de ellos son los siguientes: a) Dubin publicó la obra *Las relaciones humanas en la administración* (1970) (cuyo título original es *Human Relations in Administration*); b) Koontz editó *Toward a Unified Theory of Management* (1964a), libro del que además escribió dos capítulos, y elaboró los ensayos “La jungla de la teoría administrativa” (1999) y “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (2000); c) Likert redactó “Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración” (1973: 135-140), como parte de su libro *New Patterns of Management*; d) Mintzberg es el editor y autor de una serie de libros titulada *The Theory of Management Policy Series*, que comprende tres obras publicadas hasta la fecha,²⁵ las cuales pretenden, según la declaración del propio pensador y según nuestra apreciación, exponer “teoría

24 Barnard, de cuya obra *The Functions of the Executive* Simon reconoce que “ha ejercido una primordial influencia sobre mis ideas acerca de la **administración**” (1982: XLIII, negritas añadidas), puede ser considerado teórico de esta disciplina porque la segunda mitad de dicho libro es un esfuerzo teórico acerca de las funciones de los administradores y de la administración, pues su lectura permite corroborar que lo que él denomina “ejecutivos” no son sino administradores. Además, como asevera el propio Barnard, refiriéndose a dicha segunda parte: “Esta es la exposición en términos muy generales de las funciones, procesos y problemas esenciales del ejecutivo o del liderazgo **de las organizaciones y de la administración** de los sistemas cooperativos” (1960: xiii, negritas añadidas) Entre la infinidad de autores que también ubican a Barnard como teórico de la administración se encuentran, además de Simon, Claude S. George (1972:140-141), Koontz y O'Donnell (1979: 50-51). Asimismo, la citada obra de Barnard es, simultáneamente, un estudio teórico de la naturaleza de las organizaciones, plenamente concordante con lo que manifiesta en su prefacio: “He intentado... esbozar una porción de una **teoría de la organización** en un esfuerzo dirigido a estimular a otros a proseguirlo” (1960: vii, negritas añadidas), propósito al cual dedica la primera mitad de la obra. Por lo tocante a Mintzberg, su propósito de teorizar tanto acerca de la administración como de las organizaciones es claro desde el título de algunos de sus libros y se confirma en sus contenidos, e.g., *Mintzberg on Management. Inside our Strange World of Organizations*, cuyas primera y segunda partes se titulan respectivamente “On management” y “On organizations” y en el que además declara: “Soy un teórico de la organización, interesado en cómo funcionan realmente las organizaciones y los procesos administrativos que las sustentan. Empecé mi carrera de investigación estudiando el trabajo de los administradores que hacen funcionar las organizaciones” (1989: 337).

25 Uno de los libros es *The Nature of Managerial Work* (1973), influyente trabajo, basado en investigación empírica, en el que refuta la concepción de la llamada administración clásica, más específicamente de la corriente hoy conocida como del “proceso administrativo”, acerca de lo que hacen los administradores.

descriptiva” basada en investigación empírica acerca del campo de estudio de la “política administrativa” (campo más conocido como administración estratégica), “que se ocupa de la administración de la organización en su totalidad, con énfasis particular en su comportamiento decisorio” (1983: viii y x); e) igualmente, como ya mencionamos, debemos a la pluma de Mintzberg la obra *Mintzberg on Management. Inside our Strange World of Organizations* (1989); f) Alvesson editó, en colaboración con Willmott, *Critical Management Studies* (1992) y redactó, conjuntamente con el mismo pensador, *Making Sense of Management. A Critical Introduction* (1998), así como, en coautoría con Deetz, *Doing Critical Management Research* (2000); g) Astley escribió “Administrative Science as Socially Constructed Truth” (1985), artículo que si bien no se propone contribuir *directamente* al cuerpo teórico de la administración, sí pretende coadyuvar a la comprensión de los procesos de producción del conocimiento de la “ciencia administrativa”; y h) Kliksberg, quien en su libro *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*, tras realizar una crítica epistemológica a una serie de importantes autores de administración y en general del pensamiento organizacional, se propone contribuir a la construcción de una “escuela científica de la administración” (1990).

Una de las primeras preguntas que pueden emerger ante esta especie de doble personalidad de la administración —que a veces se presenta como técnica y a veces como teoría— es si estamos ante una técnica o una ciencia, interrogante que se han planteado muchos, pero pocos con la debida seriedad. Entre estos últimos se encuentra Kliksberg, quien, por supuesto, no por obrar con diligencia está exento de errar. El autor argentino dedica la mayor parte de un capítulo (“Administración: ¿ciencia, arte o técnica?”) de su obra que apenas citamos (1990), a la cuestión que nos ocupa. En él, basándose en la caracterización que hace de los conocimientos científico, técnico y artístico, y en otros elementos, realiza una caracterización epistemológica de la administración. Aunque encontramos diversos errores importantes en los planteamientos del investigador y diferimos en varias de sus proposiciones, coincidimos con él en un punto medular: los conocimientos en administración pueden pertenecer a la esfera del conocimiento científico o del conocimiento técnico, es decir, existen conocimientos administrativos científicos y conocimientos administrativos técnicos, conclusión no muy lejana de la de Simon, quien sostiene que las ciencias pueden ser de dos tipos, teóricas y prácticas, y que la ciencia administrativa puede tomar cualquiera de ambos (1982: 235-240). Los argumentos y premisas en que fundan ambos investigadores sus respectivas conclusiones difieren entre sí y son amplios. No nos detendremos en analizarlos porque nuestro objetivo no es propiamente determinar el estatus epistemológico de la administración, cuestión que merecería un trabajo más profundo que nos desviaría de los fines de nuestra investigación, sino únicamente hacer explícita nuestra posición al respecto y más específicamente en lo concerniente a la existencia o no de posibilidades de generar conocimiento teórico o científico acerca de los fenómenos administrativos.

Para proseguir con la cuestión de la existencia de dichas posibilidades, empecemos por hacer notar que la posibilidad de que una disciplina posea tanto conocimiento teórico o científico como conocimiento práctico o técnico no es exclusivo de la administración; algo similar

sucede, por ejemplo, en la psicología, que al lado de la teoría pura dispone de técnicas terapéuticas, lo mismo que en el psicoanálisis, que además de ser una disciplina científica posee conocimiento para el tratamiento de pacientes, así como en la economía, que según innumerables economistas se divide en “economía positiva”, que corresponde a la parte teórica, y “economía normativa”. Esta división equivale de alguna manera a la que distingue Simon cuando asevera: “Estas dos formas alternativas de la ciencia administrativa [“ciencia teórica” y “ciencia práctica”] son exactamente análogas a las formas que adopta la ciencia económica” (1997: 360).

Puntalicemos, por otra parte, que no es que pensemos que los conocimientos de la administración puedan ser técnica y ciencia *a la vez*, sino que parte de ellos pueden ser técnicos y otra parte científicos, lo que dependerá fundamentalmente de su intencionalidad. En consecuencia, dado que los fines de la mayor parte de los autores de administración han sido generar conocimientos directamente aplicables a la mejor administración de las organizaciones, éstos han sido en su mayoría de índole práctica o técnica. Pero, como hemos argumentado, también ha habido investigadores que han dedicado esfuerzos a la gestación de conocimiento cuyas pretensiones son comprender y explicar los fenómenos administrativos.

Nótese que reiteradamente nos hemos debido referir al tipo de intención, teórica o técnica, que puede guiar el quehacer de los estudiosos. Lo hemos hecho porque una consideración decisiva para determinar si un conocimiento es científico o técnico es precisamente su intencionalidad, su vocación: si un determinado saber ha sido generado como resultado de una búsqueda rigurosa de conocimiento científico o teórico, es decir, con el interés de servir al propósito de comprender la realidad, de explicar, por ejemplo, los fenómenos administrativos, podrá ser científico, incluso a pesar de que la comunidad científica correspondiente pudiera encontrarle fallas.²⁶ Si en cambio se ha producido con el fin de que pueda ser inmediata y directamente aplicable a la solución de problemas prácticos, por ejemplo, con el propósito de encontrar respuestas a la pregunta de cómo administrar, se tratará de conocimiento técnico.

De manera que, podemos concluir que es perfectamente viable que aquellos estudiosos de la administración que persiguen fines teóricos, tales como los autores que hemos citado, generen conocimientos científicos. Como sostiene Silva al preguntarse sobre la validez del trabajo de los pensadores que se plantean interrogantes acerca de problemas teóricos administrativos:

Es posible producir teorías científicas sin dejarse asfixiar por el terrorismo intelectual de exigencias de cientificidad preconcebida de los positivismos y los neopositivismos, ni por la moda de las autodenominadas metodologías de la investigación que ofrecen el mítico paraíso de la

26 En relación con la legitimidad del conocimiento científico a pesar de su posible equivocación, Nicol destaca acertadamente: “La legitimidad de una ciencia no depende, pues, del acierto absoluto y definitivo de las teorías que se formulen dentro de su campo. Si así no fuera, ninguna ciencia sería legítima, pues ninguna quedó ni quedará jamás estacionada en un sistema de verdades inmutables” (1984: 24).

consecución segura de la verdad. Sólo se requiere espíritu científico, *ethos* vocacional, y vigilancia metódica: ética, lógica y epistemológica (2003: 13).

No obstante, dos razones nos mueven a vislumbrar que las perspectivas de la administración de consolidarse por sí misma como una ciencia no son positivas. En primer lugar, está el hecho de que desde su origen mismo y durante su desarrollo haya estado marcada por intenciones pragmáticas y que éstas sean las que han orientado a la mayor parte de sus cultivadores. Los conocimientos obtenidos como fruto de tales propósitos por supuesto no son de carácter científico sino técnico; aunque es cierto que algunos de los autores de libros de texto de administración, que por su naturaleza son prescriptivos, incluyeron en sus obras algunas propuestas y reflexiones teóricas, como veremos en el capítulo cuarto. En segundo término, el hecho de que su objeto de estudio no sean las organizaciones en general sino únicamente un aspecto de las mismas provoca que su legitimidad como disciplina científica se desdibuje frente a la de las disciplinas que se disputan el objeto de estudio constituido por las organizaciones. Expliquémonos. Aunque el objeto de estudio que podría reclamar para sí la administración —el logro de objetivos de las organizaciones—²⁷ es un elemento vital de las mismas, no es sino sólo un aspecto de ellas, lo cual lo convierte en un objeto *sui géneris*, en tanto que se refiere meramente a los fenómenos comprendidos en la serie de acciones o procesos encaminados a conseguir dichos fines, no a todos los fenómenos que abarca la totalidad de un ente, que en este caso sería la organización. Adicionalmente, dicho objeto, al quedar perfectamente abarcado dentro del objeto de estudio más general que son las organizaciones, que ya es abordado por las otras aproximaciones organizacionales, ya no requeriría, por lo menos por ahora, un disciplina que se ocupara del mismo. Sin embargo, las flacas probabilidades que vemos de que la administración se consolide como una ciencia en sí misma no obstan para que los esfuerzos genuinamente teóricos que han realizado y realizan una porción de sus estudiosos contribuyan al conocimiento científico de las organizaciones, es decir, a la edificación de una ciencia organizacional, cuestión de la cual nos ocuparemos poco más tarde.

Dicho sea de paso, opinamos que no parece hacer falta una ciencia de la administración, siempre y cuando continúen los esfuerzos teóricos destinados a la comprensión de las organizaciones, como seguramente ocurrirá. Opinamos en cambio que sí es muy importante para la humanidad que prosiga el desarrollo del conocimiento técnico para la mejor administración de las organizaciones, el cual, si se basa en conocimiento científico sobre los fenómenos organizacionales, en muchos casos podría incrementar sus probabilidades de ser efectivo y podría además alejarse de las perniciosas modas que asaltan recurrentemente al conocimiento técnico administrativo.

27 Nótese que el objeto de estudio referido no es cómo lograr objetivos organizacionales, lo cual no podría ser objeto de una disciplina científica sino de una técnica o arte; el objeto de estudio que podría pretender para sí la administración de intenciones teóricas sería meramente el fenómeno en sí del logro de los objetivos, pero no las maneras de alcanzarlos.

Para concluir la caracterización de la administración en tanto que disciplina, agregaremos dos más de sus rasgos distintivos. El primero, según Rendón y Montaña, es que, en virtud del tipo de problemas que enfrenta, tiene un contenido multidisciplinario relativamente elevado pero poco integrado (Rendón y Montaña, 2004; Montaña: 1999). El segundo rasgo se refiere a la orientación epistemológica prevaleciente de la disciplina, que ha sido el positivismo.

Una vez que hemos caracterizado a la disciplina administrativa, y que nos hemos manifestado respecto a sus posibilidades teóricas, podemos retomar nuestro cauce central para caracterizar ahora a la teoría de la organización y a los estudios organizacionales, siguiendo, como ya advertimos, a Rendón y Montaña (2004). Como también señalamos previamente, haremos estas dos caracterizaciones con mucha mayor brevedad que como lo hicimos con la administración, en vista de que en esos dos campos se da de manera mucho más vigorosa y clara la intención teórica, sobre todo en los estudios organizacionales, por lo que no hay necesidad de develarla.

La teoría de la organización es, al igual que la administración, de cuna estadounidense, aunque con aportaciones importantes de investigadores británicos. A pesar de que algunos remontan su origen a la administración científica, al parecer adquiere su denominación en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, con los trabajos de Simon, Cyert y March (Bagla-Gökalp, 1998, citado por Rendón y Montaña, 2004: 105)²⁸. Durante el siglo XX logró conformarse como un campo de conocimiento en sí mismo. Su vinculación con la administración ha ido creciendo en importancia al grado de que se encuentra inserta en las escuelas de administración de los Estados Unidos (Pfeffer, 1997, citado por Rendón y Montaña, 2004: 105), lo que ha causado un fortalecimiento en su situación paradigmática funcional; no obstante, las diferencias entre ambos campos subsisten en virtud de que la teoría de la organización posee un contenido social mucho más amplio (Rendón y Montaña, 2004). El paradigma epistemológico que la ha guiado ha sido más positivista que constructivista.

Por lo que concierne a los estudios organizacionales, se trata de una aproximación, iniciada por un grupo de pensadores europeos y encabezada en sus albores por sociólogos ingleses, que intenta equilibrar la hegemonía estadounidense de la teoría de la organización y que presta particular atención a los problemas relativos a la cultura, el poder y el lenguaje desde una perspectiva crecientemente posmoderna. El tema del poder lo retoma haciendo una nueva lectura de Weber. Con la teoría de la organización ha establecido un intenso debate en torno a la discusión paradigmática, mientras que con la administración sostiene pocos vínculos, sobre todo en el terreno normativo. Los estudios organizacionales integran en su análisis algunos elementos de la sociología del trabajo y la sociología de las organizaciones (Rendón y Montaña, 2004). En cuanto a su orientación epistémica, ha sido predominantemente constructivista.

28 Robert Dubin prácticamente coincide con estos autores respecto a la época en que adquiere su denominación la teoría de la organización, pues la ubica al comienzo de la década de 1950 (1970: 5).

Hemos exteriorizado nuestro interés cognitivo por el lenguaje teórico sobre las organizaciones y nuestra intención de centrar nuestro análisis en el generado particularmente por la administración, la teoría de la organización y los estudios organizacionales; igualmente, hemos hecho nuestra la identificación de Rendón y Montaña de ocho diferentes aproximaciones teóricas para el estudio del fenómeno organizacional. Vistos ambos antecedentes a la luz de la concepción de ciencia y de teoría que hemos asumido, sugieren una pregunta que no podemos dejar de explorar: ¿la existencia de tales aproximaciones significa la existencia de sendas ciencias? Para los propósitos de la presente obra, bastará una respuesta tentativa y general, que formularemos procurando no apartarnos demasiado de nuestros objetivos. Asimismo, nos ocuparemos poco de la administración —que sería la que parecería requerir mayor atención por su tradición pragmática—, en vista de que ya destacamos esta tradición, así como sus posibilidades en tanto que teoría o ciencia.

Nuestra contestación, de carácter hipotético, insistimos, dado que la cuestión exige una investigación más concienzuda, es que dichas aproximaciones, particularmente las tres de nuestro mayor interés, son perspectivas, o *corrientes*, como también las han llamado Rendón y Montaña, para el estudio *científico* de un mismo objeto de estudio, la organización, y que por ende varias de ellas, sobre todo las que intentan el estudio más comprensivo de dicho objeto, están en proceso de constituir conjuntamente una ciencia de la organización, independientemente del deseo de sus cultivadores y del nombre que pueda llegar a darse finalmente a tal ciencia.²⁹ Claro está, que las ocho aproximaciones no comparten *exactamente* el mismo objeto de estudio, toda vez que algunas de ellas se interesan sólo por un aspecto o sector del mismo, lo cual les otorga parcialmente la posibilidad de constituirse como una ciencia relativamente autónoma o como una subdisciplina de una ciencia organizacional más amplia. Por ejemplo, a la administración —la de genuino interés teórico, no la normativa— le atañe el estudio de las organizaciones sólo en lo atinente al logro de los objetivos de las mismas; a la sociología de la empresa le interesa el estudio solamente sociológico y exclusivamente de la empresa. Por otra parte, otras aproximaciones, como la teoría de la organización y los estudios organizacionales, pretenden un análisis más comprensivo del fenómeno organizacional, lo cual, desde luego, no obsta para que hasta la fecha se hayan ocupado más que otras aproximaciones de ciertos problemas cognoscitivos del mismo. Tal interés más general, aunado al propósito de comprensión y explicación en lugar del prescriptivo, también les da mayor posibilidad de contribuir a conformar, conjuntamente con otras aproximaciones organizacionales, la ciencia de la organización.

De cualquier manera, independientemente de las respuestas a la pregunta por el estatus epistemológico de las diversas disciplinas o perspectivas que estudian las organizaciones, de la existencia o no de una ciencia organizacional y del grado de relativa madurez que, en su caso, pueda haber logrado esta ciencia, de lo que no nos cabe la menor duda es que ésta es posible; es

29 En otro trabajo (Ríos Szalay, 2014) argumentamos más ampliamente cómo desde hace muchos decenios se está gestando una ciencia de la organización o ciencia organizacional, como la han dado en denominar innumerables autores rigurosos.

decir, *es posible un conocimiento científico de las organizaciones*, y de hecho existe ya en alguna medida,³⁰ evidencia de lo cual es el creado por las ocho aproximaciones teóricas multimencionadas. La existencia de un objeto de estudio propio —la organización— y el hallazgo de una diversidad de problemas cognoscitivos que ésta presenta, otorga a las aproximaciones organizacionales la legitimidad de estudiarlos científicamente. Como asevera Nicol (1984: 24) refiriéndose a la legitimidad de una ciencia:

No son las soluciones, sino los problemas, los que permiten resolver categóricamente la cuestión de la legitimidad. Este es un hecho que ha de ser tomado como fundamento de un criterio seguro. Si al pensamiento, en su examen metódico de la realidad, se le presentan unos problemas auténticos, no cabe duda de que es legítimo, incluso necesario, instituir una ciencia que se ocupe de ellos.

Consecuentemente, podemos confirmar que es posible también, y que de hecho existe ya en alguna medida, un *lenguaje teórico, o científico, sobre las organizaciones* o *lenguaje teórico organizacional*, un lenguaje hoy claramente multidisciplinario que está en vías de constituir el lenguaje de la ciencia organizacional, disciplina que se encuentra en proceso de desarrollo.

4. EL RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA DEL LENGUAJE TEÓRICO POR LA FILOSOFÍA, LAS CIENCIAS SOCIALES Y LAS APROXIMACIONES ORGANIZACIONALES

La especial relevancia que tiene el lenguaje para el desarrollo del conocimiento científico ha sido ampliamente reconocida en diversos campos del saber. Un reflejo destacado de ello es que el tema ha ocupado la atención de múltiples y prominentes autores, principalmente filósofos y lingüistas, por razones obvias; el que haya sido profusamente abordado por la filosofía es significativo porque a ella corresponde, particularmente a la filosofía de la ciencia, el estudio de la ciencia en general. Igualmente es revelador para los propósitos de nuestro trabajo que otros científicos sociales, incluyendo investigadores de las organizaciones, se hayan abocado

30 Respecto a la posibilidad de una ciencia organizacional coinciden con nosotros, evidentemente, los múltiples investigadores del fenómeno organizativo que se refieren a la “ciencia de la organización” o “ciencia organizacional” (*organization science* o *science of organization*) como si ya existiera o, implícitamente, como algo posible, desde Barnard (1960: xiv) y Simon (1982: X), hasta Pfeffer (2000: 14), Gergen y Thatchenkery (1996: 356 y ss.), Astley (1985), Astley y Zammuto (1992: 443, 444 y ss.), Tsoukas (1991), Gioia y Pitre (1990), Miner (1984), Alvesson y Sandberg (2013:130) y muchos más. Lo que queremos decir, es que todos estos pensadores —académicos rigurosos que, por ende, son diligentes en el uso del lenguaje— hacen menciones de la “ciencia de la organización” o de la “ciencia organizacional” de manera natural, por así decirlo, sin dar explicación alguna del uso de estos términos, lo que parece denotar claramente que no les causa duda ni preocupación alguna la existencia de tal campo científico. Lo mismo podríamos decir de los editores de la prestigiada revista *Organization Science*.

al estudio de diversos aspectos del lenguaje de sus respectivos campos. La presente sección se ocupará de ofrecer, someramente, ejemplos importantes de la relevancia concedida al lenguaje teórico por las disciplinas referidas en el título de la sección.

Por lo que concierne a la filosofía —“la ciencia por antonomasia”, como bien señala Nicol³¹ (1984: 12)—, Juan Manuel Silva observa certeramente que “El pensamiento filosófico siempre ha dado importancia a los mecanismos y las justificaciones lógicas y gramaticales de los términos, ya que éstos allanan o entorpecen el camino en el que la misma cosa aparece por gracia del lenguaje” (2004a: 23). No es, pues, casual que tres de los más prominentes filósofos de la Antigüedad clásica, Sócrates, Platón y Aristóteles, hayan analizado profundamente cuestiones relativas al lenguaje. Los tres se ocuparon, por ejemplo, del problema de la definición de las cosas o entes, principalmente el tercero de ellos. Por su parte, Platón escribió lo que para muchos especialistas es la obra que inaugura la filosofía del lenguaje y para otros tantos un libro fundamental para la lingüística: el diálogo *Cratilo*; por ejemplo, Ute Schmidt, autora de la acuciosa Introducción y de la versión española de este libro publicado por la UNAM concluye que “[...] el *Cratilo* inicia, en la tradición occidental, la investigación lingüística y de filosofía del lenguaje” (Schmidt, 2008: CXX).

De hecho, desde la época de los filósofos presocráticos —algunos de los cuales equipararon de alguna manera “lenguaje” y “razón” (Ferrater, 2001)— ya se había generado la pregunta por el lenguaje; desde entonces y hasta nuestros días ha continuado ocupando la atención de infinidad de filósofos.

Es necesario hacer notar que en la filosofía —en virtud de su naturaleza peculiar como disciplina científica cuyo objeto incluye el estudio de la ciencia en general, que realiza a través de la epistemología— existen tanto pensadores que se han ocupado del estudio del lenguaje en general y del lenguaje de la ciencia en particular —investigando, por ejemplo, algunas de las facetas del papel que éste juega en el desarrollo del conocimiento científico—, como los que han tratado de contribuir al logro de una mayor precisión y claridad en el lenguaje propio de la filosofía.

Entre los muchos filósofos del siglo XX que han estudiado la naturaleza del lenguaje en general y/o la del lenguaje científico, sobresalen Paul Ricoeur, Hans-Georg Gadamer, Willard O. Quine, Jacques Derrida y Donald Davidson. Asimismo, son notables los esfuerzos de la diversidad de pensadores de la filosofía analítica o positivismo lógico que creyeron erradamente “que toda la tarea de la filosofía podía concentrarse en el análisis lógico del lenguaje

31 Al respecto Nicol observa con acierto lo siguiente, que a nuestro juicio pone de relieve lo significativo que es el hecho de que la filosofía reconozca la trascendencia del lenguaje científico: “Si cupiese alguna duda respecto de que la filosofía es la ciencia por antonomasia, habría que admitir de todos modos la necesidad de una disciplina científica que tuviese por objeto dar razón de la ciencia en general. Pero esta disciplina no es otra cosa que filosofía, pura y simplemente.” (1984: 12).

de la ciencia” (Silva, 2004a: 16, nota 13), destacando, entre muchos otros, L. Wittengstein, R. Carnap, A. J. Ayer, C. Hempel, B. Russell, y O. Neurath³².

Como ejemplos de filósofos interesados en coadyuvar a la claridad del lenguaje específicamente filosófico, encontramos a un grupo de pensadores de la Sociedad Francesa de Filosofía que a iniciativa de André Lalande, empleando su modelo de análisis del lenguaje y bajo su dirección, emprendieron en los albores del siglo XX la elaboración del *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*. (1996: XIII), el cual sigue siendo revisado, corregido, aumentado y actualizado hasta nuestros días por la citada Sociedad. En nuestra lengua, un ejemplo de dichos filósofos es Ferrater Mora, quien con su apreciado *Diccionario de filosofía* (2001) también ha servido al lenguaje filosófico durante muchos años en que la obra ha estado en permanente desarrollo: desde su aparición, en 1941, y hasta por lo menos el año 2020, ha sido revisada, corregida, aumentada y puesta al día mediante múltiples ediciones. Asimismo, destaca T. W. Adorno, quien contribuye al lenguaje de la filosofía —a la que, al igual que Nicol y otros, también considera acertadamente como ciencia— por medio del magnífico libro *Terminología filosófica* (1976). El texto está conformado por la transcripción del curso dictado bajo dicho título por el filósofo, grabado magnetofónicamente, en la Universidad de Frankfurt en 1962 y 1963, curso que, aclara el autor, tiene como fin introducir a la terminología de la filosofía y a la vez introducir a esta ciencia de manera peculiar mediante la discusión de sus términos técnicos (1976: 7).

Como ya mencionábamos, en el ámbito de las ciencias sociales también han existido autores que han prestado atención a las importantes implicaciones del lenguaje en la construcción del conocimiento científico. En la economía, por ejemplo, ya desde el primer tercio del siglo XVIII habían emergido exhortos y esfuerzos por dedicar mayor cuidado al empleo correcto de los tecnicismos. Entre ellos sobresalen los de Malthus, quien en 1827 publicó una obra cuyo largo título es muy ilustrativo: *Definiciones en economía política, precedidas de una investigación acerca de las reglas que deberían guiar a los economistas políticos en la definición y uso de sus términos; con observaciones sobre las desviaciones de estas reglas en sus escritos* (Machlup: 1974: 7-8)³³. Una preocupación similar, también respecto a la teoría económica, mostró, ya en pleno siglo XX, en 1906, Henry Moore, quien, según Machlup, muestra cuánto se puede y se debe hacer por medio del análisis semántico (1974: 8-9). Pero es precisamente Fritz Machlup quien ha realizado una de las más importantes contribuciones al mejoramiento del lenguaje económico —y, a través de la creación de sus métodos de análisis conceptual, también una contribución al estudio del lenguaje teórico de las disciplinas sociales en general— al publicar una serie de ensayos sobre semántica económica. Estos trabajos, que habían sido publicados uno a uno a lo largo de años previos, fueron editados por vez primera como una colección en 1963 bajo el título *Essays in economic semantics*³⁴, conservando el objetivo original para el cual habían sido escritos: “despejar la con-

32 Ver A. J. Ayer (comp.), *El positivismo lógico*, 1965.

33 El título original de la obra citada es *Definitions in political economy, preceded by an inquiry into the rules which ought to guide political economists in the definition and use of their terms; with remarks on the deviations from these rules in their writings*.

34 La primera edición en español, aparecida con el título *Semántica económica*, data de 1974.

fusión semántica y conceptual y permitir una mayor visibilidad en zonas en que tanto la niebla como el tráfico han sido intensos” (1974: 1).

En otras disciplinas sociales igualmente ha habido pensadores sobresalientes, como Durkheim y Weber, que han hecho en reiteradas ocasiones, tanto en sus trabajos dedicados a cuestiones metodológicas como en los enfocados a problemas de otra naturaleza, observaciones sobre aspectos diversos del lenguaje de la ciencia. Por ejemplo, el sociólogo francés indica en *Las reglas del método sociológico*, en el primer corolario de su primera regla, que “*Hay que descartar sistemáticamente todas las preconociones*” (Durkheim, 4ª ed, sin año: 40, cursivas del autor), las cuales no son otra cosa que las “naciones vulgares”, sustituyéndolas por conceptos *definidos rigurosamente*. Durkheim aplica puntualmente este precepto en *El suicidio*, donde anota lo siguiente en las primeras líneas de la introducción, antes de iniciar una clara y extensa definición de lo que entiende por dicho concepto:

Como la palabra suicidio surge con frecuencia en el curso de la conversación, pudiera creerse que todo el mundo conoce su significado y que es superfluo definirla. Sin embargo, las palabras del lenguaje usual, y los conceptos que expresan, son siempre ambiguas, y el científico que las emplease tal y como las recibe del uso, sin someterlas a una elaboración ulterior, se expondría a las más graves confusiones.

[...] Si nos dejamos guiar por la acepción común, corremos el riesgo de distinguir lo que debe ser confundido o de confundir lo que debe distinguirse, de desconocer la verdadera relación de proximidad de las cosas y de equivocarnos sobre su naturaleza (1983: 55).

Por su parte, el científico social alemán menciona en diversos pasajes de sus obras la exigencia de la formación de conceptos precisos, así como la conveniencia de trabajar con conceptos unívocos o relativamente unívocos. Así, por ejemplo, al explicar la construcción por la sociología de conceptos-*tipo*, sostiene que, como en toda ciencia que generaliza, sus conceptos deben ser relativamente *vacíos* frente a la realidad y que lo que puede ofrecer como contrapartida es la *univocidad* o monosemia de sus conceptos (1983: 16-17)

Existen además otros científicos sociales que se han dedicado más continua y ampliamente al estudio de aspectos variados del lenguaje de sus campos, como Sartori y Riggs, quienes, lo mismo individual que conjuntamente, han emprendido diversos esfuerzos teóricos y prácticos en pos de la aclaración conceptual tanto de las ciencias sociales en general como de la ciencia política en particular. Destaca entre tales esfuerzos la creación por Sartori, con la colaboración de Riggs y otros colegas, de un método para el análisis y aclaración de términos-conceptos de las ciencias sociales (Sartori, 1984a, 1984b), a cuyo análisis dedicaremos el capítulo tres.

Asimismo, una de las tendencias más profundas que se está dando actualmente en las ciencias sociales, iniciada aproximadamente desde la década de 1980, es precisamente un creciente

interés en el estudio del lenguaje. En disciplinas cercanamente vinculadas a los esfuerzos teóricos sobre las organizaciones, tales como sociología, psicología social, teoría de la comunicación y antropología cultural, muchos investigadores están repensando sus diversos temas de interés desde perspectivas textuales y lingüísticas (Alvesson y Kärreman, 2000). Este movimiento, conocido como el giro lingüístico, ha permeado ya la investigación sobre el fenómeno organizacional, que ha dedicado esfuerzos al análisis tanto del lenguaje teórico *sobre* las organizaciones, que es el que nos ocupa en este trabajo, como del lenguaje *al interior de* las mismas. Entre los múltiples estudiosos que se han ocupado de facetas diversas del primero, se encuentran Cooper (1989), Cooper y Burrell (1988), Calás y Smircich (1991), Astley (1985), Astley y Zammuto (1992) Alvesson y Kärreman (2000), Gergen y Thatchenkery (1996), Daft y Wiginton (1979), Montaña (1998), Montaña y Rendón (2000) y Barba y Solís (1997), cuyos trabajos se enmarcan en el debate concerniente al modernismo y el postmodernismo que está teniendo lugar.

Por lo concerniente al estudio del lenguaje utilizado *en* las organizaciones, destacan los trabajos de una serie de pensadores francófonos: Jaques Girin (1984 y 1990), Alain Chanlat y René Bédard (1990), Jean François Chanlat (1990a y 1990b) y Omar Aktouf (1986 y 1998), quienes, enfocándose a diferentes aspectos y problemas de la comunicación, nos hacen ver que el análisis del lenguaje es indispensable para la comprensión de la vida organizacional.

Independientemente del giro lingüístico e iniciada varios decenios antes que éste, en la administración lo que ha predominado, en lo concerniente al estudio del lenguaje teórico organizacional, es una preocupación por los problemas terminológicos. Ésta se ha centrado principalmente en la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos, todo lo cual, según muchos autores —por ejemplo, Urwick (1953 y 1960); Terry (1971: 37-38); Bedeian (1974 y 1986); Koontz, (1999: 46-47 y 2000: 73); Kliksberg, (1990: 415-419); y Dávila (2001)— sólo propicia confusión. En respuesta a estas inquietudes, los tres primeros escritores y muchos más han emprendido esfuerzos teóricos y/o prácticos en pos de la estandarización terminológica, como veremos en el capítulo primero.

Herbert A. Simon —a quien hemos considerado tanto teórico de la organización como de la administración— también se interesa por el léxico administrativo, pero sin proponer su estandarización. De hecho, dedica *expresamente* uno de sus libros más importantes, *El comportamiento administrativo* (1982), a la construcción de un vocabulario que permita la descripción, con fines científicos, de las organizaciones.

Kliksberg es otro ejemplo de pensador tanto de teoría administrativa como de teoría de la organización que ha reconocido y analizado la importancia metodológica del lenguaje, particularmente de la terminología (1990: 415-419).

Como parte del giro lingüístico, han aparecido pensadores, como Astley (1985), Astley y Zammuto (1992) y Daft y Wiginton (1979), que sostienen la heterodoxa idea de que, dada la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria para su descripción teórica. En el capítulo dos analizaremos críticamente los planteamientos de estos y de otros de los investigadores mencionados que han dedicado esfuerzos al estudio del lenguaje teórico acerca de las organizaciones. Los hemos referido por lo pronto con el único fin de evidenciar, mediante ejemplos, que una diversidad de estudiosos de las organizaciones han podido advertir la importancia del tema.

5. PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS QUE ESTUDIA LA OBRA Y PRECISIONES SOBRE SUS OBJETIVOS

Como ya señalamos, el objeto de nuestro interés es la problemática y naturaleza del lenguaje teórico sobre las organizaciones, independientemente del campo de conocimiento o corriente que lo genere; sin embargo, para analizar dicho lenguaje nos centraremos en el producido por la administración, la teoría de la organización y un tanto en el de los estudios organizacionales, por las razones previamente expuestas.

Como argumentaremos, los problemas que nos disponemos a estudiar involucran diversas características y atributos de la naturaleza del lenguaje teórico organizacional, tales como: la polisemia abundante e inviabilidad de estandarización de sus términos; la sinonimia de éstos no siempre clara; el carácter multidisciplinario de tal lenguaje; su traducibilidad de una lengua a otra, pero no exenta de problemas; su susceptibilidad al empleo metodológico de la metaforización; y su necesidad tanto de precisión como de ambigüedad conceptuales. Es por ello que, en la medida que logremos contribuir a la comprensión de tales problemas, estaremos coadyuvando también al estudio de la naturaleza del susodicho lenguaje.

Como adelantamos en el prólogo, nuestros intereses por el lenguaje utilizado para teorizar acerca de la administración y las organizaciones se inició hace décadas, cuando empezamos a notar diferencias importantes entre el rigor de la terminología administrativa y el de otras disciplinas tanto sociales como naturales: comparados con los términos de dichas ciencias, los de la administración nos parecían inconsistentes, deficientemente definidos, y demasiado inestables; además, considerábamos que alimentaba esta problemática la aparición algo frecuente de nuevas prácticas o técnicas administrativas de dudosa calidad —con sus correspondientes nuevos términos—, que se convertían en modas. Gradualmente, gracias a las críticas y orientaciones de nuestros potenciales tutores del doctorado que nos disponíamos a

iniciar,³⁵ y conforme empezamos a investigar el asunto, nos percatamos de que el problema terminológico de la administración no era sino una arista de una problemática más amplia y compleja, relacionada con el bajo nivel de desarrollo teórico de la disciplina.

De manera similar, empezamos a notar que los problemas que nos inquietaban y que plantearemos, se referían todos a diversas facetas y atributos de la naturaleza del lenguaje teórico organizacional, y que por ende se encontraban estrechamente relacionados entre sí. De hecho, el análisis de cada uno de ellos nos fue conduciendo a uno o más de los otros problemas que decidimos abordar. Así, el examen de la viabilidad o inviabilidad de la estandarización de los términos — esfuerzo que pretende abolir lo que sus promotores consideran problemas terminológicos, tales como la polisemia y la sinonimia— nos hizo cobrar mayor conciencia de otros problemas subyacentes tras los puramente terminológicos: los de concepción o conceptualización, esto es, los relativos a los procesos mediante los cuales se hacen abstracciones de la realidad para crear conceptos y nombrarlos mediante términos. Tan es así, que nos vimos precisados a abordar parte de la problemática de la concepción inmediatamente en seguida del análisis de la estandarización, en el mismo capítulo. El mismo análisis de la estandarización —la cual también intenta luchar a favor de la mayor precisión de los términos— nos motivó a estudiar lo que entonces consideramos un dilema: el de la precisión *vis-à-vis* la ambigüedad conceptual. El problema de la sinonimia no siempre clara, que tratamos como parte de los problemas terminológicos perseguidos por la estandarización, nos remitió una vez más a una de las facetas de la traducción deficiente, problema que habíamos detectado mucho antes: la de los sinónimos injustificados creados por traductores incompetentes. Prácticamente todos los problemas mencionados nos hicieron ver la plena justificación de los esfuerzos de análisis y aclaración conceptual, lo que finalmente nos condujo a examinar el método propuesto para tal efecto por Sartori.

De manera que, fuimos encontrando y seleccionando los problemas que abordaríamos más o menos en el orden y forma que acabamos de exponer, pero incluyendo también un ir y venir frecuente a las interrogantes y propuestas planteadas por diversos autores sobre los temas abordados. Sin embargo, con el fin de destacar la interrelación y unidad de los problemas específicos que abordamos, podemos englobarlos en dos preguntas generales ¿cuáles son los problemas fundamentales del lenguaje teórico organizacional? y ¿cuál es la naturaleza de este lenguaje? Evidentemente, ambas preguntas son sumamente amplias y ambas requieren de un juicio un tanto subjetivo para seleccionar para su estudio unos problemas, en la primera, y unos rasgos esenciales del lenguaje aludido, en la segunda, pues no existe método alguno para determinar objetiva e indiscutiblemente cuáles son *los* problemas más importantes del lenguaje teórico sobre las organizaciones y cuáles son *todos* sus atributos que conforman su naturaleza. En consecuencia, escogimos a nuestro juicio e interés los problemas fundamentales del

35 Nos referimos principalmente a los profesores Luis Montaña Hirose y Raúl Conde Hernández, con quienes dialogamos ampliamente sobre nuestro anteproyecto de investigación doctoral cuando les solicitamos que fueran nuestros tutores para el efecto.

lenguaje teórico organizacional y los rasgos de su naturaleza que estudiaríamos de entre los que fueron emergiendo ante nuestra vista durante nuestras indagaciones.

En la figura 1 representamos en forma resumida lo expuesto en el párrafo anterior respecto a los problemas más generales en los que podemos enmarcar los problemas y características del lenguaje teórico organizacional que estudiaremos; en la misma ilustración, además adelantamos la especificación resumida, mediante sendas interrogantes, de los cinco problemas centrales a que dedicaremos el libro, problemática cuyo planteamiento completo no hacemos sino hasta los incisos 5.1 a 5.5 que aparecen poco más adelante.

Para plantear la problemática que finalmente seleccionamos como objeto de nuestro estudio, en los incisos subsecuentes iremos abordando algunos de los principales problemas relativos al lenguaje teórico organizacional que han sido investigados por diferentes pensadores de las aproximaciones organizacionales y que nos han provocado diversos cuestionamientos, al tiempo que nos han aportado conocimientos pertinentes; al hacerlo, estaremos exponiendo de manera sucinta el estado de la cuestión de cada problema escogido para su estudio. A partir del análisis de esos problemas iremos planteando, mediante interrogantes, problemas más particulares que constituirán aspectos específicos de nuestra problemática. El estudio posterior de dichos problemas, es decir, su examen a lo largo del resto de la obra, conllevará la develación de algunas características esenciales de la naturaleza del discurso teórico organizacional.

5.1. Los problemas de la terminología administrativa y las pretensiones de estandarizarla

En lo que respecta al lenguaje de la administración, como ya mencionamos, lo que ha acaparado la atención de infinidad de autores son los problemas terminológicos: diversos estudiosos han señalado que el conocimiento administrativo adolece de una importante problemática en lo que concierne a su terminología, aunque asumiendo al respecto posiciones tanto afines como divergentes; entre los más importantes encontramos a Urwick (1953, 1960 y 1970), Terry (1971 y 1985), Koontz (1961, 1964b y 1980), Simon (1982 y 1997), Kliksberg (1990) y Bedeian (1974 y 1986). Todos ellos aportan reflexiones en relación con dicha problemática. Sin embargo, por ahora únicamente mencionaremos aquellas que nos parecen más pertinentes para las cuestiones que nos interesa plantear e indagar en el presente inciso.

Con excepción de Simon, todos los escritores acabados de mencionar consideran que la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos son fuente de confusión, por lo que hacen propuestas en pos de la estandarización de la terminología, aunque Koontz sólo las hace implícitamente. Algunos de los términos que adolecen de estos males son, según

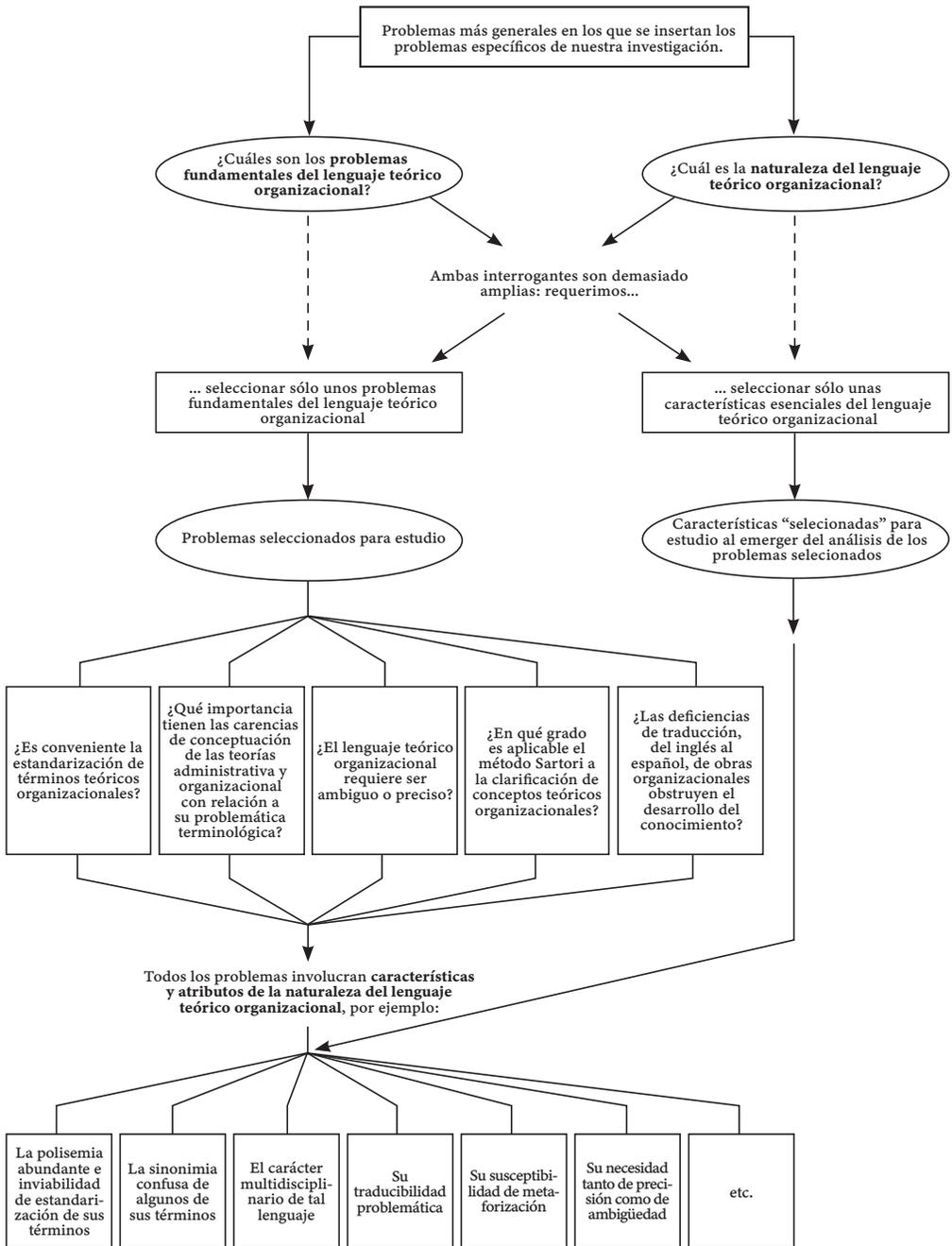


Figura 1. Problemas que estudia nuestra investigación

dichos académicos: administración, organización y *staff*, a los que Koontz agrega liderazgo, comunicación, toma de decisiones y autoridad, entre otros.

Las propuestas de estandarización de la terminología administrativa no se han quedado en la esfera de lo teórico, sino que han llevado a la constitución y trabajos de múltiples comités terminológicos con fines de estandarización, nacionales e internacionales, que han sido creados a partir de 1927 en Europa, Estados Unidos e incluso en Australia, pero sobresaliendo el primer país y, sobre todo, la Gran Bretaña (Bedeian, 1974 y 1986: 31-48).

Precisamente de esta última nación es originario Lyndall Urwick, sin duda uno de los más activos pensadores en la lucha contra la problemática terminológica de la administración. El autor inglés figuró entre los colaboradores más importantes de un esfuerzo pionero realizado en tal empeño: la elaboración y publicación en 1928, bajo la coordinación editorial de John Lee, del *Dictionary of Industrial Administration*, primer diccionario de su género, cuyo subtítulo lo presenta como una “Enciclopedia Comprensiva de la Organización, Administración y Gerencia de la Industria Moderna”. El diccionario, conformado por dos volúmenes totalizando 1151 páginas, es una colección de contribuciones de más de 100 de las más conocidas autoridades en los campos de organización industrial y administración de ese entonces (Bedeian, 1974: 103). Urwick habría de realizar muchos esfuerzos más tendientes a desaparecer lo que solía llamar el “pantano semántico” en el que se encuentra atascada la terminología administrativa. Entre ellos figura el artículo “The Problem of Management Semantics” (1960), en el que insiste una vez más en proponer la estandarización de los términos. Para ese fin, el autor inglés argumenta que en los Estados Unidos, país que “ha dirigido al mundo por medio siglo en este particular campo del conocimiento”, debe surgir la iniciativa de que organizaciones representativas de los negocios, de las asociaciones de administración, de las entidades públicas interesadas en la administración y de las instituciones en las que se enseña la disciplina nominen un pequeño grupo de siete a nueve personas calificadas para que editen un “Glosario Estándar Americano de Términos de Administración” con la aprobación y soporte de todas las organizaciones mencionadas (1960a: 82). Urwick deja claro que la tarea de tal comité no es compilar un diccionario que meramente liste los múltiples usos actuales de cada palabra, sino producir para cada término incluido una *única* definición estándar que ellos recomienden para uso universal.

A pesar de su multiplicación e internacionalización, los esfuerzos estandarizadores han resultado infructuosos: realmente no se ha alcanzado la anhelada estandarización ni siquiera de algunos términos. Los acuerdos alcanzados han sido meramente nominales y los comités terminológicos han sido efímeros, desapareciendo además sin mayor explicación. Igualmente efímera ha sido la vida de los glosarios y diccionarios producto de dichos esfuerzos, lo cual es sintomático de su poca eficacia, a diferencia de lo que sucede con diccionarios *sin pretensiones estandarizadoras* de otras disciplinas —destacando, significativamente, los de filosofía, así como los de psicoanálisis— y que en cambio han contribuido durante decenios de sucesivas ediciones enriquecidas, hasta la fecha, a la clarificación terminológica y conceptual. Los consensos

que se han logrado respecto a una gran variedad de términos técnicos de la administración ciertamente no han sido merced a los intentos estandarizadores sino por medio del diálogo intersubjetivo entre los pensadores de la disciplina que buscan desarrollarla. Por ello, coincidimos con Bedeian, quien —a pesar de abogar por la estandarización de la terminología administrativa y dedicarle todo un libro que incluye un análisis de los esfuerzos realizados entre 1927 y 1973 en pos de lograrla— concluye: “Aunque los trabajos previamente revisados merecen gran aplauso por sus intentos de romper la barrera semántica, todos ellos han fracasado en ganar aceptación universal” (1986: 48).

Ante el panorama de empeños por la estandarización expuesto nos hacemos las siguientes preguntas. ¿Tendrán razón en alguno(s) de sus motivos los que abogan por la estandarización? ¿En verdad afecta negativamente a la teorización el hecho de que muchos términos administrativos tengan diversos significados y muchos sinónimos? ¿Se puede justificar con razones fundadas que se intente estandarizar la terminología de la administración o de cualquier otra disciplina que teorice sobre las organizaciones? ¿Los fracasos de los intentos estandarizadores serán una evidencia de que la estandarización terminológica es inviable? Para contestar a estas interrogantes hace falta estudiar más a fondo los intentos estandarizadores y las razones en que se sustentan. Dedicaremos a ello buena parte del capítulo uno.

5.2. Los problemas terminológicos y de conceptualización de las teorías administrativa y organizacionales

Como ya adelantábamos, Herbert A. Simon —a quien, según sostuvimos, consideramos teórico de la organización y de la administración— también muestra interés especial por la terminología de estos campos pero con una visión más amplia y mejor sustentada, sin abogar por su estandarización y preocupándose más por la conceptualización en sí que por las cuestiones preponderantemente terminológicas, es decir, las relativas a los nombres —esto es, los términos— asignados a los conceptos. Respecto a lo específicamente terminológico, Simon únicamente critica, con razón, lo perjudicial que ha resultado para la teoría administrativa la creación de términos para asignar, sin justificación alguna, nuevos nombres a fenómenos ya estudiados y nombrados (1997: 27).³⁶ En cambio, en lo tocante a la conceptualización, en el prefacio de la primera edición de *El comportamiento administrativo* manifiesta su convicción en el sentido de que no se cuenta aún en el campo de la administración pública con “herramientas lingüísticas y conceptuales apropiadas para describir realista y significativamente” una “organización administrativa” de tal manera que provea la base para un análisis científico de la eficacia de su estructura y de su funcionamiento, por lo que el objetivo expreso al que dedicó

36 Debemos destacar que esta crítica la hace el autor en 1997, como parte de la actualización que realizó de *El comportamiento administrativo*, específicamente en los extensos “Comentarios al capítulo I”. Dicha puesta al día la realizó mediante el agregado de una especie de capítulos incorporados como “Comentarios” para cada uno de los capítulos de las ediciones previas.

esa obra es construir un vocabulario que permita tal descripción (1997: xi)³⁷. Colegimos que para Simon la tarea de formular dicho vocabulario significa, o al menos implica, *conceptuar* o *conceptualizar*; esto es, crear conceptos teóricos acerca de los fenómenos estudiados, lo que conlleva nombrarlos mediante términos técnicos, o dicho de otra manera, tecnicismos, uno para cada concepto, así como definirlos tan ampliamente como sea necesario.

Ahora bien, entendemos por *conceptuación* o *conceptualización* la acción y efecto de conceptuar como parte de un esfuerzo teórico frente a dichos fenómenos, esfuerzo cuya continuación requerirá la articulación de esos conceptos en teorías tendientes a explicar los fenómenos. Por *concepto* entendemos, siguiendo a Theodor W. Adorno, “[...] la consolidación en su mayor parte lingüística al servicio de la unidad de todos los objetos que caen bajo él, los cuales expresan por su medio sus características unitarias” (1973: 11). Cuando la representación o descripción verbal que hace un concepto de determinado fenómeno o aspecto de la realidad tiene intenciones teóricas, se trata de un concepto teórico.

Viene al caso preguntarnos ahora, ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales? Nuestras reflexiones a este momento nos sugieren que sí, pero es menester investigarlo más a fondo. Lo haremos en el capítulo uno.

Por su parte, Bernardo Kliksberg dedica un amplio libro (1990) al análisis crítico de buen número de los autores y obras más importantes de teorías de la administración y de la organización desde sus orígenes hasta 1990. Con base en dicho examen, dirige el penúltimo capítulo a plantear los “Elementos para una escuela científica de la administración” y, como parte de éste, una sección a “La cuestión semántica”. Cabe destacar que, aunque este investigador preponderantemente utiliza el término *administración* para referirse a la disciplina que está analizando, tanto su enfoque —reflejado en el título de su obra: *El pensamiento organizativo*— como los autores que examina, denotan con claridad que está abarcando a la administración y a las teorías de la organización.

De las conclusiones a que arriba Kliksberg respecto a lo semántico (1990: 415-419), resumiremos en tres las que más nos interesan por el momento, mismas con las que comulgamos, con las salvedades apuntadas en las dos primeras:

1) La administración adolece de una grave confusión semántica que se manifiesta, entre otras maneras, en la existencia de serios problemas de imprecisión y multisignificación de sus términos básicos y en la creación injustificada de nuevos tecnicismos. Nuestra salvedad al respecto

37 Como argumentaremos en el primer capítulo, aunque al redactar esta idea Simon se refiere literalmente a la administración pública, en realidad toda su obra citada, incluyendo esta idea parafraseada, trata sobre organizaciones en general, no solamente públicas.

es que la “multisignificación” o polisemia de los términos técnicos presenta no sólo desventajas sino también ventajas; nos ocuparemos del análisis de ambas en el capítulo uno.

2) El lenguaje disponible es muy pobre a pesar de su abundancia de términos; existe una amplia variedad de fenómenos que no han sido denominados. En nuestra opinión, esta conclusión requiere ser afinada, puesto que pareciera aseverar que existe una diversidad de fenómenos cuyo proceso de conceptualización está casi concluido, puesto que únicamente resta asignar a los conceptos correspondientes su respectiva denominación, es decir, su término, lo cual no es así, ni creemos que es lo que el autor haya querido afirmar. Lo correcto, y muy probablemente lo que Kिल्sberg deseaba argumentar, es que aún hay innumerables fenómenos que no sólo carecen de denominación, sino que todavía no han sido siquiera estudiados, lo cual significa que el proceso que podría conducir a su conceptualización no ha sido iniciado aún.

3) Las deficiencias semánticas de la administración corresponden a su pobreza teórica.

La conclusión primera de Kliksberg presenta claras coincidencias con el pensamiento sobre el particular de Urwick (1960a y 1970), Terry (1971 y 1985) y Koontz (1961, 1964b y 1980) —los dos primeros, francos propulsores de la estandarización—, en tanto que las conclusiones segunda y tercera reflejan una visión más amplia que dirige la mirada a problemas de conceptualización y que identifica la pobreza teórica como el problema de fondo, acercándose así más a ideas de Simon y a nuestra propia posición intelectual.

Nuestra reflexión sobre el pensamiento de Kliksberg nos motiva la siguiente interrogante: ¿en qué medida tiene razón este pensador al advertir las carencias de conceptualización e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica? Habremos de investigarlo también en el capítulo uno.

Posteriormente, fundimos ambas preguntas, la de Simon y la de Kliksberg, en una sola: ¿qué importancia tienen las carencias de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?

5.3. El problema del dilema de la ambigüedad *vis-à-vis* la precisión del lenguaje teórico organizacional

Sobre todo en las últimas décadas, han surgido en el campo de los estudios organizacionales pensadores que están implícitamente en contra del proyecto estandarizador —que al buscar una mayor precisión en el uso de los términos pretende eliminar su ambigüedad—, pues argumentan que, en virtud de la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria y deseable para su adecuada descripción teórica. Como mencionamos ya, son de esta forma de pensar Astley (1985), Astley y Zammuto (1992) y Daft y Wiginton (1979). El primero afirma que:

[...] el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización. El mantenimiento de la ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La propia generalidad de los constructos ambiguos asegura su amplia difusión e importancia en la disciplina, ya que un gran número y variedad de proposiciones más específicas pueden ser incluidas dentro de su extenso marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más alejadas de la realidad empírica, ejercen una influencia desproporcionada en el campo en virtud de su absoluta ubicuidad como conceptos paraguas a los que se pueden adherir una multiplicidad de hipótesis más explícitas (1985: 501).

Si interpretáramos que Astley, con base en lo anterior, consideraría los tipos ideales de Weber como un caso de utilización de “lenguaje ambiguo”, aceptaríamos su tesis, pero exclusivamente en lo que respecta a su observación de que el lenguaje que Astley llama “ambiguo, empíricamente impreciso”, es decir, que no tiene referentes empíricos precisos, permite comprender una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, otorgándole así una potencialidad explicativa mayor. Si esta interpretación fuera correcta, estaríamos de acuerdo con Astley, pues, respecto a considerar los tipos ideales weberianos como de amplia aplicabilidad potencial, pero ¿sería acaso adecuado calificarlos como lenguaje *típica, fuerte y deliberadamente* ambiguo? Creemos que no, consideramos más bien que aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación o el tipo ideal de burocracia del creador de la sociología comprensiva no son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y que ello los hace tender hacia la univocidad ¿Acaso lograr ésta no era la aspiración de Weber al crear cada uno de los tipos ideales? Recordemos a este respecto la paráfrasis que hicimos páginas atrás de unas líneas del estudioso alemán en el sentido de que en la sociología, como en toda ciencia generalizadora, sus conceptos tienen que ser relativamente vacíos frente a la realidad y que lo que puede ofrecer como contrapartida es la univocidad acrecentada de sus conceptos (1983: 16-17)

Por su parte, Daft y Wiginton, para argumentar qué tipo de lenguaje es más apropiado para la descripción de la realidad organizacional, proponen un continuo de las diversas formas de lenguajes que se podrían usar para tal efecto (1979). En un extremo del continuo colocan los lenguajes “de baja variedad (precisos)”, en el otro los “de alta variedad (ambiguos)”, mientras que las variaciones del lenguaje natural las ubican en el centro. En el primer extremo sitúan a los lenguajes de propósito especial, empezando por las matemáticas, en el otro a los no verbales: las artes (música, pintura) y la expresión no verbal (lenguaje corporal). Sólo los fenómenos organizacionales muy simples, afirman, pueden ser estudiados mediante lenguajes precisos, de baja variedad, mientras que los complejos, que son los más característicos, requieren lenguajes ambiguos, vagos. Así, argumentan que la inmensidad y complejidad del lenguaje de alta variedad (es decir, ambiguo) es lo que lo hace poderoso para describir sistemas complejos (1975: 182) y que “[...] un lenguaje de alta variedad será probablemente más apropiado que los lenguajes matemáticos y estadísticos para muchos tipos de investigación organizacional, y los modelos de investigación efectivos tenderán a ser un tanto ambiguos, vagos e imprecisos.” (1979:

185) Más adelante, aseveran con razón que las mediciones y análisis precisos han sido exitosos en las ciencias naturales, cuyos fenómenos resultan adecuados para estas técnicas, mientras que podría ser equivocado intentar aplicar las técnicas de investigación de las ciencias naturales de manera general a muchos problemas de las ciencias sociales, a lo que agregan que tal vez deberíamos preguntarnos cuáles métodos de investigación rendirán el mayor entendimiento. A este respecto, adelantan parte de una posible respuesta: “En estudios organizacionales, estos métodos podrían tener que basarse en la premisa de la necesidad de contener ambigüedad e imprecisión a fin de empatar con la naturaleza de los procesos organizacionales para capturar su complejidad y variedad.” (1979: 185)

La sugerencia de Daft y Wiginton en el sentido de que, en virtud de la complejidad de los fenómenos organizacionales, su estudio *requiere* de un lenguaje ambiguo, no nos convence plenamente. ¿No será más bien que tanto los fenómenos simples como los complejos requieren de un lenguaje preciso que los investigadores no siempre pueden alcanzar pero que deben esforzarse por lograr? ¿Deberíamos abogar por la idea de procurar crear o emplear un lenguaje y términos ambiguos, por razón de su supuesta potencialidad explicativa? Es decir, ¿la falta de precisión *per se* es acaso deseable? ¿No es la precisión una aspiración permanente del trabajo de pretensiones científicas tanto en el ámbito de las ciencias humanas como en el de las naturales? ¿Acaso la única manera de aspirar a la precisión es mediante recursos cuantitativos? Hasta la fecha, hemos concluido al respecto que el lenguaje científico en general y el que pretenda dar cuenta de las organizaciones en particular debe continuar aspirando a la precisión, aunque no necesariamente cuantitativa, puesto que la precisión y el rigor también pueden alcanzarse en términos cualitativos. Sin embargo, es necesario someter a un mayor análisis nuestras preliminares conclusiones. Asimismo, hemos concluido que dicha precisión no se opone necesariamente a la polisemia que guardan muchos conceptos como consecuencia de su diferente posición teórica; tal polisemia bien puede significar riqueza conceptual, es decir, puede contribuir a una mejor comprensión de los fenómenos estudiados.

Las argumentaciones de Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, que sólo hemos esbozado y brevemente comentado, merecen ser cuidadosamente examinadas, considerando las preguntas que hemos formulado sobre ellas, con el objeto de determinar en qué medida tienen o no razón y que ello nos permita avanzar en la comprensión de la naturaleza del lenguaje teórico sobre las organizaciones. Dedicaremos a ello el segundo capítulo.

5.4. El problema de las confusiones conceptuales y su posible aclaración

Varias de las preocupaciones respecto al lenguaje teórico acerca de las organizaciones mostradas por los autores que hemos citado, a pesar de sus muy diversas perspectivas y propuestas, tienen algo en común: denotan que efectivamente existen confusiones conceptuales respecto a una multiplicidad de nociones básicas de la administración y de las teorías organizacionales que reclaman

atención, dado que entorpecen la comunicación entre los cultivadores de estos campos y, en consecuencia, obstaculizan el avance del conocimiento. Consideramos que esto es así independientemente de cuál sea la posición que se adopte respecto a dichas perspectivas y planteamientos diversos. Como muestra de esas confusiones, a continuación analizaremos muy brevemente uno de los tipos de casos que son fuente de las mismas: el de los conceptos que adolecen de una sinonimia confusa, es decir, aquella en la que los supuestos sinónimos no son clara y consistentemente reconocidos como tales, pues no existe un acuerdo generalizado en el sentido de que signifiquen exactamente lo mismo. A la ambigüedad que esto provoca habría que agregar que en tal tipo de casos ni siquiera suele existir un serio y amplio debate respecto a la equivalencia o no entre los supuestos sinónimos, discusión que al menos daría sustento a la esperanza de que algún día se llegara a ciertos consensos teóricos sobre el particular, que bien podrían incluir, en algunos casos, la clara identificación de diversos significados para términos que algunos consideraban sinónimos entre sí y que, como producto del debate, se reconocieran ahora como conceptos quizá cercanos pero diferentes y probablemente pertenecientes a diferentes posiciones teóricas.

El ejemplo de este tipo de sinonimia nebulosa más digno de llamar la atención y que sin embargo pareciera no inquietar suficientemente a nadie, es nada menos que el del nombre de la propia disciplina administrativa, a la cual, en publicaciones en español, se le llama indistintamente con cinco títulos: *administración*, *gestión*, *dirección*, *gerencia* e incluso con la palabra inglesa *management*, lo cual nos provoca preguntarnos: ¿existe alguna otra disciplina con tantos nombres?, si acaso la hubiera, ¿la variación de sus títulos ha tenido lugar en tan sólo 120 años de existencia aproximadamente? Demos un vistazo, a manera de ejemplo, al caso de las dos primeras denominaciones.

En el lenguaje común u ordinario, es decir, el no especializado en alguna disciplina, *gestión* es sinónimo de *administración*; sin embargo, a partir del arribo a nuestra lengua de la nueva rama del conocimiento dedicada al estudio de la actividad consistente en procurar el logro de objetivos de las organizaciones, dicha rama tomó del lenguaje ordinario el vocablo *administración* para autonombrarse, no el de *gestión*.³⁸ Prueba de ello es que los primeros y más importantes libros sobre la materia editados en nuestra lengua así la denominaban, por ejemplo: *Administración industrial y general*, de Fayol (1969), cuya primera edición en español, hecha en México, data de 1961 y del cual existe también edición realizada en España (1986) en la que también se emplea el término *administración*, no el de *gestión*; *Principios de la administración científica*, de Taylor (1969), publicada por primera vez en español en México en 1961 y en España en 1986; *Los elementos de la administración*, de Urwick (1960b y 1977); *Principios de administración*, de G. Terry (1961); y *Curso de administración moderna*, de Koontz y O'Donnell (1966).

38 Tal préstamo del lenguaje común lo obtuvo la disciplina a través de los correspondientes traductores, quienes tradujeron el vocablo inglés *management* y el francés *administration* —que fueron los empleados por Taylor y Fayol, respectivamente, así como por otros autores seminales— como *administración*.

¿Cuándo y, sobre todo, por qué se empezó a emplear el término *gestión* para nombrar a nuestra disciplina? ¿Existió acaso alguna buena razón? Al parecer, el vocablo *gestión* (*gestion* en francés) empezó a emplearse para referirse a nuestra disciplina primero en Francia, en la década de 1960, de donde pasó años después a nuestra lengua con el mismo significado, probablemente entrando a ella precisamente por España, donde actualmente parece ser preferido, junto con el término *dirección*, que se emplea como sinónimo, al de *administración*. Hasta la fecha, no hemos encontrado las razones teóricas o epistemológicas que den cuenta de la necesidad de sustituir el término *administración* por el de *gestión*, ni nadie que las ofrezca por escrito; en cambio, sí hemos encontrado académicos que verbalmente discuten sobre las equivalencias o diferencias que ven entre estos dos conceptos, elaborando concepciones idiosincrásicas de cada uno, similares a las “explicaciones *ad-hoc*” para términos erróneos que conducen a conceptualizaciones consecuentemente erróneas también, a las que nos referimos en la sección 2 de la presente introducción general. Hasta el día de hoy, entre los académicos que argumentan que no es lo mismo *administración* que *gestión*, no hemos escuchado ni siquiera a dos cuyas respectivas concepciones de *gestión* sean coincidentes entre sí *grosso modo* y que éstas difieran claramente de sus definiciones de *administración*.

Por lo concerniente al tecnicismo *dirección*, hasta el momento hemos encontrado que se emplea sobre todo en España como sinónimo de *gestión*, aunque predominando esta última denominación. En nuestro país también suele emplearse como sinónimo de *administración* y de *gestión*, aunque con alguna frecuencia se usa para referirse únicamente a la administración de los más altos niveles jerárquicos de las organizaciones. El empleo del término *dirección* para referirse a la administración presenta tres problemas: 1) agrega un sinónimo innecesario al título de la disciplina que promueve confusión, puesto que no existe un acuerdo generalizado respecto a que efectivamente se trate de un sinónimo; 2) la corriente del proceso administrativo —de amplia aceptación como cimiento de la teoría administrativa por lo menos en Estados Unidos, México y muchos países más de América Latina— considera a la *dirección* como una de las funciones o elementos de la administración, razón por la cual se produce la incongruencia de que este elemento sea considerado una parte y a la vez el todo de la administración; y 3) para muchos teóricos y prácticos *dirección* es sinónimo sólo de la administración relativa a los niveles jerárquicos organizacionales más elevados, visión que también contribuye a promover imprecisión y confusión.

En virtud de que no existen suficientes esfuerzos sistemáticos dirigidos a la aclaración de conceptos teóricos importantes de la administración y las organizaciones, consideramos relevante prestar atención a lo que algunos investigadores de disciplinas cercanas han realizado en tal sentido respecto de sus respectivas terminologías, con vistas a analizar los métodos que han empleado y determinar la viabilidad de su aplicación o adaptación al análisis de conceptos relativos a la realidad organizacional, o por lo menos ver qué podemos aprender de ellos que sea de utilidad para la aclaración de estos conceptos. Así, originalmente pusimos la mirada en los trabajos que Machlup (1974) ha emprendido para la economía y Sartori, Riggs y seguidores para las ciencias sociales en general y para la ciencia política en particular (Sartori, 1984a).

Sartori, a diferencia de Machlup, no solamente creó sino que además explicitó su método de análisis conceptual, el cual en principio nos pareció aplicable a los conceptos organizacionales. Además, en vista de que Machlup no hizo explícito su método, éste tendría que ser inferido a partir del análisis de los diversos trabajos en que lo aplicó. De hecho, no se trataría de un método, sino de varios, ya que la metodología que siguió no fue siempre la misma para los diversos términos-conceptos examinados. En cambio, como veremos en su oportunidad, una de las características que enfatiza el modelo de Sartori *et al.* es la de emplear consistentemente un método. Considerando lo anterior y tomando en cuenta que todo indica que el método sartoriano es riguroso, y que además fue pensado para las ciencias sociales en general y no especialmente para la economía, lo hemos seleccionado para estudiarlo, con el objetivo específico de *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado es aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones?

El carácter exploratorio, inicial, de nuestra investigación de este problema se debe al hecho de que su examen más profundo significaría rebasar por mucho la extensión que nos hemos propuesto para el presente libro. De hecho, creemos que el método de Sartori —que expone en setenta páginas de un libro (1984b)— merece un estudio mucho más a fondo que bien podría requerir de toda una obra *ex profeso*, puesto que creemos que debería incluir, además del examen teórico pormenorizado de sus fundamentos y reglas, su prueba práctica mediante su aplicación al análisis y aclaración rigurosos de algunos conceptos organizacionales. No obstante, dada la íntima vinculación de este problema con los estudiados en los demás capítulos, hemos optado por tratarlo, aunque sea con menor profundidad, en lugar de simplemente soslayarlo. Adicionalmente, consideramos que incluirlo nos permitirá una visión un tanto más comprensiva de la problemática general que enfrenta el lenguaje teórico acerca del fenómeno organizacional. Nos ocuparemos de este problema en el capítulo tres.

5.5. Los problemas de la traducción deficiente de obras sobre organizaciones

Independientemente de cuál sea la posición que se asuma respecto a la precisión o ambigüedad del lenguaje teórico sobre las organizaciones, se requiere fidelidad y claridad en la traducción de las ideas entre dos lenguas nacionales (español, inglés, francés, etc.) El diálogo entre investigadores establecido vía el lenguaje escrito se ve seriamente obstaculizado, y con ello obstruido el desarrollo del conocimiento, cuando la traslación de las ideas de su lengua nativa a otra tergiversa el pensamiento de su autor. Pero, ¿atañe esto a las disciplinas que estudian las organizaciones?, ¿existen errores de traducción de obras importantes de dichas disciplinas? Si los hay, ¿son lo suficientemente graves como para realmente obstruir el desarrollo del conocimiento?, ¿alimentan parte de la problemática terminológica-conceptual planteada?, ¿qué los podría estar provocando?, ¿qué se podría hacer para evitar que se continúen generando?

A lo largo de los años en que hemos leído obras sobre organizaciones en nuestra lengua pero originalmente escritas en inglés —de administración y teoría de la organización principalmente—, hemos encontrado frases y vocablos sin sentido que nos han despertado sospechas de la existencia de errores de traducción en infinidad de pasajes de obras muy influyentes, principalmente de: Chester Barnard (1959), Harold Koontz y Cyril O'Donnell (1961, 1970, 1972, 1977 y 1979), George Terry (1971), Nicos Mouzelis (1973), March y Simon (1980), Gareth Morgan (1998) y Mintzberg. (1992). Tras confirmar en diversidad de casos la existencia de tales equívocos, consultando los textos en su idioma nativo, y encontrar indicios de que tales errores incrementan la problemática terminológica-conceptual, consideramos importante indagar más acuciosamente este problema, orientándonos por las cuatro últimas preguntas que acabamos de plantear; lo haremos en el capítulo cuarto.

5.6. Recapitulación de los problemas centrales

Los problemas específicos que fuimos planteando a lo largo de la presente sección pueden resumirse en las siguientes interrogantes, que constituyen así la expresión más abreviada de los problemas centrales que estudiaremos:

- 1) ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?
- 2) ¿Qué importancia tienen las carencias de concepción de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?
- 3) ¿El lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, como sostienen algunos importantes autores posmodernos, o preciso?
- 4) ¿En qué grado es aplicable el método de Sartori para el análisis y aclaración de conceptos de las ciencias sociales específicamente a conceptos teóricos organizacionales?³⁹
- 5) ¿Las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando?

³⁹ Es preciso tener presente que en el caso de esta interrogante, según especificamos al plantear primeramente los problemas por investigar, nos proponemos **iniciar** su respuesta.

5.7. Precisiones relevantes acerca de los objetivos de la obra

Evidentemente, los objetivos que nos proponemos alcanzar mediante el presente trabajo no pueden ser otros que ofrecer respuestas fundadas a la problemática planteada. No obstante, es conveniente que hagamos algunas precisiones respecto a la naturaleza, alcances y limitaciones de dichos objetivos, lo cual haremos a continuación.

En primer lugar, en vista de que la mayoría de los problemas planteados son de índole teórica, necesariamente de la misma naturaleza serán las respuestas que ofreceremos, si bien en el caso de la problemática relativa a la traducción, que es tanto teórica como práctica, buena parte de las ideas que propondremos tendrán sentido práctico. Así, nuestra investigación pretende dar contestación a las preguntas centrales y a las interrogantes en que éstas se descomponen, planteadas a lo largo de los seis incisos previos del presente apartado, mediante un análisis pormenorizado de los problemas específicos que implican, incluyendo el examen —y ampliación, en su caso— de las respuestas preliminares y apenas esbozadas que hemos anticipado para algunos de ellos.

Así pues, al tratar de dar contestación a las preguntas expuestas, nuestro estudio persigue dos fines; el primero, aportar nuevas evidencias, nuevos elementos y nuevos cuestionamientos con relación a los que han propuesto una diversidad de pensadores que han abordado distintas facetas de la problemática de nuestro interés; el segundo, develar algunas de las características esenciales del lenguaje teórico organizacional y con ello contribuir al estudio de su naturaleza. No obstante, lo hacemos con plena conciencia de que al incursionar en los terrenos epistemológicos y lingüísticos hemos traspasado los límites de territorios cuya geografía, dada nuestra formación, estamos lejos de dominar, lo cual conlleva riesgos cognoscitivos importantes, pero alentados también por la convicción de que los conocimientos que poseemos acerca de la administración y los fenómenos organizacionales, aunque obviamente también distan mucho de abarcar la totalidad de los existentes, debido principalmente a su vastedad, nos ubican en una perspectiva que nos permite observar cuestiones que no serían tan claramente visibles para los teóricos del conocimiento y los lingüistas. No deja de motivarnos también el que estemos convencidos de la baja probabilidad de que estos estudiosos se interesen por los problemas de nuestras disciplinas que han capturado nuestra atención.

También estamos conscientes de que si hubiéramos dedicado nuestra investigación a un solo problema del lenguaje, en lugar de los varios que examinamos, ello nos hubiera brindado la posibilidad de lograr una mayor profundidad en cada uno, pero igualmente pensamos que el examen conjunto de la serie de problemas que finalmente estudiamos, a la vez que permite comprender mejor la conformación del tejido que es el lenguaje y su imprescindible uso como recurso metodológico, coadyuva a aquilatar debidamente el trascendente rol que el mismo juega, tanto para lograr rigor en la construcción teórica como para obstruirlo involuntariamente. Si además este trabajo contribuye en cualquier medida a acrecentar la conciencia de ello entre los estudiosos de la vida organizacional, habremos alcanzado un objetivo adicional, esta vez pragmático, a los cinco objetivos centrales que expusimos.

Ahora bien, el hecho de que reconozcamos nuestras limitaciones de ninguna manera significa que intentemos escudarnos en ellas. Asumimos plenamente nuestra responsabilidad intelectual y nos comprometemos a pensar con rigor hasta el límite de nuestras capacidades; precisamente por ello, no pretendemos que las respuestas que ofrezcamos sean suficientes ni definitivas. Además de que tenemos presentes las mencionadas restricciones de formación que nos aquejan, sometemos nuestras propuestas al escudriñamiento de los especialistas, aun aquellas que consideramos más sólidamente sustentadas, a sabiendas de que, como parte de la crítica que de ellas realicen, bien pueden surgir contradicciones, rectificaciones, afinaciones y ampliaciones a nuestros pensamientos, así como nuevas preguntas, todo lo cual puede contribuir a lograr una mejor comprensión de lo estudiado. Adicionalmente, en ocasiones nuestras propias respuestas llevarán consigo nuevas interrogantes, cuyo fin será evidenciar cuestiones que convendría investigar con vistas a mejorar la explicación de los fenómenos bajo pesquisa o poner en tela de juicio ciertos argumentos o ideas difundidas. La máxima aspiración de estas preguntas sin respuesta será hacer suyo el espíritu del tipo de interrogaciones a que alude Kafka cuando dice que “Todo libro importante lo es por las preguntas que plantea, más que por las respuestas que ofrece.”

6. ESTRUCTURA GENERAL DEL RESTO DE LA OBRA

Con el fin de ofrecer nuestras respuestas a las interrogantes que nos hemos planteado a manera de problemas de investigación, hemos dividido el resto de nuestra exposición en cinco capítulos, cada uno de los cuales dedicamos al estudio de un problema, con excepción del primero, en que nos ocupamos de dos de ellos, y del último, en el que presentamos una recapitulación de las conclusiones más importantes tanto de esta introducción general como de cada uno de los capítulos.

Así, en el capítulo uno, “La problemática terminológica y conceptual de las teorías administrativa y organizacional”, damos respuesta a nuestro primer problema, que expresamos sintéticamente por medio de dos preguntas: ¿es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable? Ambas interrogantes se refieren a los intentos de múltiples autores por resolver lo que ven como problemas terminológicos, los cuales se encuentran tan estrechamente vinculados a los conceptuales que es sumamente difícil separar unos de otros; esta es la razón por la que en el mismo capítulo damos contestación a nuestro segundo problema: ¿qué importancia tienen las carencias de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica? Para dar respuesta a las dos preguntas relativas a la estandarización, es decir, a nuestro primer problema, examinamos los problemas terminológicos que según los propulsores de la estandarización hacen que ésta sea necesaria: la polisemia, la sinonimia, la proliferación injustificada de términos y la falta de precisión terminológica. Para contestar a nuestro segundo problema, nos valemos del análisis de los planteamientos de Simon respecto a los problemas de conceptualización, mismos a los que otorga

mucho mayor atención que a los preponderantemente terminológicos. Igualmente, analizamos las propuestas de Kliksberg respecto a ambos tipos de problemas.

Dado que los intentos de estandarización terminológica que estudiamos en el primer capítulo pretenden lograr la precisión de los términos y sus respectivos conceptos, ello nos llevó a estudiar ésta con mayor detenimiento. Así, nuestro segundo capítulo, “La precisión *vis-à-vis* la ambigüedad del lenguaje teórico organizacional”, tiene por objetivo analizar el tercero de los problemas que nos planteamos: el supuesto dilema que enfrenta la investigación de las organizaciones entre contar con un lenguaje teórico preciso o con uno ambiguo. El camino hacia el fin propuesto nos conduce al análisis crítico de las propuestas de algunos de los autores importantes que han sostenido que la teorización acerca de las organizaciones requiere de la ambigüedad lingüística (Astley, Zammutto, Daft y Wiginton), así como a la consideración de las proposiciones de otros prominentes pensadores que han abogado, ya sea explícita o tácitamente, por la precisión conceptual en general, esto es, sin referirse a alguna disciplina en particular: Weber, Kuhn y Masterman. El mismo derrotero nos lleva a examinar el rol que pueden jugar los constructos metafóricos, portadores de ambigüedad por su propia naturaleza, en la construcción teórica organizacional.

El estudio de prácticamente todos los problemas tratados en los primeros dos capítulos nos hizo aquilatar la necesidad e importancia de los esfuerzos de análisis y aclaración conceptual y preguntarnos en qué medida el método propuesto por Sartori para la clarificación de conceptos de las ciencias sociales es adecuado específicamente para los organizacionales. Dedicamos el capítulo tercero a ofrecer una respuesta preliminar a esta interrogante, que constituye nuestro cuarto problema de investigación.

El cuarto capítulo, lo destinamos al estudio del quinto y último de nuestros problemas, que expresamos resumidamente mediante las siguientes cuestiones: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? Para darles respuesta, además de analizar los desafíos y alcances de la traducción, examinamos críticamente diversos pasajes de las traducciones de ocho obras muy influyentes y reflexionamos sobre lo que puede hacerse a fin de contar con traslaciones más rigurosas que alcancen un mayor grado de fidelidad al pensamiento del autor. Cabe destacar que este capítulo es por mucho el que más creció en relación con nuestra disertación doctoral, debido principalmente a que le hicimos tres mejoras: ampliamos en gran medida el análisis de los roles de los actores participantes en el proceso de traducción de libros; agregamos el análisis de la traducción de tres obras al de cinco que incluyó dicha tesis; y añadimos toda una sección destinada a examinar, mediante pruebas que realizamos valiéndonos del *Traductor Google*, la potencialidad y limitaciones que tiene la traslación automática por computadora frente a la realizada por humanos.

Finalmente, el quinto y último capítulo de la obra presenta una recapitulación de las conclusiones más importantes a que fuimos arribando a lo largo tanto de la presente introducción como de cada uno de los capítulos. Expone asimismo las últimas reflexiones que nos ha motivado nuestra investigación, las cuales incluyen algunas ideas respecto a posibles nuevas sendas que podrían tomarse en la indagación científica del lenguaje sobre los fenómenos organizacionales.

REFERENCIAS

- ABBAGNANO, Nicola (2003), *Diccionario de filosofía*, México: Fondo de Cultura Económica, 5ª reimpresión de la 3ª ed. (1998)
- ADORNO, Theodor W. (1976), *Terminología filosófica*, tomo I, Madrid: Taurus, 168 pp.
- AKTOUF, Omar (1986), “La parole dans la vie de l’ac : faits et méfaits”, *Gestion*, Vol. 11, No. 4 (nov.), pp. 31-37.
- (1998), *La administración entre tradición y renovación*, Cali: Artes Gráficas Univalle, 2ª ed. en español, 750 pp.
- ALVESSON, Mats y Stanley Deetz (2000), *Doing Critical Management Research*, London: Sage.
- ALVESSON, Mats y Dan Kärreman (2000), “Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36 No. 2 (jun.), pp. 136-158.
- ALVESSON, Mats y Jörgen Sandberg (2013), “Has Management Studies Lost Its Way”, *Journal of Management Studies*, 50: 1, enero, pp.128-152.
- ALVESSON, Mats y Hugh Willmott (eds.) (1992), *Critical Management Studies*, London: Sage.
- (1998), *Making Sense of Management. A Critical Introduction*, reimpresión de la 1ª ed. (1996), London: Sage.
- ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.
- ASTLEY, W. Graham (1985), “Administrative Science as Socially Constructed Truth”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4 (dic.), pp. 497-513.
- y Raymond F. Zammuto (1992), “Organization science, managers and language games”, *Organization Science*, Vol. 3, No. 4 (nov.), pp. 443-460.
- AYER, A. J. (comp.) (1965), *El positivismo lógico*, trad. de L. Aldama, U. Frisch, C. N. Molina, F. M. Torner y R. Ruiz Arel, México: Fondo de Cultura Económica.
- BABINI, José (1960), *Qué es la ciencia*, Buenos Aires: Columba, Colección Esquemas.
- BAGLA-GÖKALP (1998) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Sociologie des organisations*, París: La découverte.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio, Luis Montaña Hirose y Pedro C. Solís Pérez (1999), “Perspectivas internacionales de los estudios organizacionales”, en *Memoria. III Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 75-87.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Bertha M. Gutiérrez Rodilla, 1998: 25), “Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas”, *Medicina Española*, 79, pp. 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- (1982), “Prólogo a la primera edición norteamericana”, en Herbert A. Simon, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, pp. XXXVII-XL.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), “A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1(mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENVENISTE, Emile (1966) (citado por Alain Chanlat y Renée Bédard, 1990: 80), *Problemes de linguistique générale*, París: Gallimard.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico* Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- BRIDGMAN, Percy Williams (1950), *Reflections of a Physicist*, Nueva York: Philosophical Library, 392 pp.

- BUNGE, Mario (1999), “Status epistemológico de la administración”, en Eduardo R. Scarano (coord.), *Metodología de las ciencias sociales. Lógica, lenguaje y racionalidad*, Buenos Aires: Ediciones Macchi, pp. 350-356.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CACIOPPO, J. T., G. R. Semin y G. G. Bernston (2004) (citado por Walter Nord *et al.*, 2006: 1-2), “Realism, instrumental and scientific symbiosis: psychological theory as a search for truth and the discovery of solutions”, *American Psychologist*, 59: 214-23.
- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), “Voicing seduction to silence leadership”, *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CLEGG, Stewart y Cynthia Hardy (2006), “Representation and Reflexivity”, en Stewart R. Clegg *et al.* (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 425-443.
- COOPER, Robert y Gibson Burrell (1988), “Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction”, *Organization Studies*, Vol. 9, N° 1, pp. 91-112.
- COOPER, Robert (1989), “Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: The Contribution of Jacques Derrida”, *Organization Studies*, Vol. 10, N° 4, pp. 479-502.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, 3ª. reimpresión, México: Limusa, 698 pp.
- CHANLAT, Alain y Renée Bédard (1990), “La gestion, une affaire de parole”, en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation: les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 79-99.
- CHANLAT, Jean François (coord.) (1990a), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA.
- (1990b), “L'Être humain, un être de parole”, en Jean François Chanlat (coord.) *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 33-35.
- (2011) , *Ciencias sociales y administración. En defensa de una antropología general*, reimpresión de la 1ª ed. (2002), trad. Luz Elena Arango, Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT, 101 pp.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), “Language and Organization”, *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración*, 2ª ed., Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 317 pp.
- DUBIN, Robert (1970), *Las relaciones humanas en la administración*, 4ª impresión de la 1ª ed. en español (1964), México: Compañía Editorial Continental, 673 pp.
- DURKHEIM, Emile (1983), *El suicidio*, introducción de Oscar Uribe Villegas, trad. de Mariano Ruiz Funes, 1ª reimpresión de la 1ª ed. (1974), México: Universidad Nacional Autónoma de México, colección Nuestros Clásicos, No. 39, 546 pp.
- (sin año), *Las reglas del método sociológico*, México: Quinto Sol, 111 pp.
- ENGELS, Federico (1974), “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre”, en Carlos Marx y Federico Engels, *Obras escogidas*, tomo III, Moscú: Progreso, pp. 66-79.
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- (1972), *Introducción a la administración*, texto programado, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- FERRATER MORA, José (2001), *Diccionario de filosofía*, nueva edición revisada, aumentada y actualizada por Josep-María Terricabras y supervisada por Priscilla Cohn Ferrater Mora, 1ª reimpresión de la 1ª ed. en Ariel Filosofía, Tomos I y IV, Barcelona: Ariel.
- FEYERABEND, Paul (2010), *Tratado contra el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento*, 6ª ed., Madrid: Tecnos, 319 pp.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.
- GERGEN, Kenneth J. y Tojo Joseph Thatchenkery (1996), “Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, No. 4 (dic.), pp. 356-377.

- GIOIA, D. A. y E. Pitre (1990) (citado por Jeffrey Pfeffer, 2000: 267), "Multiparadigm Perspectives on Theory Building, *Academy of Management Review*, 15, pp. 584-602.
- GIRIN, Jaques (1984), "Langages en actes et organisations", *Economies et sociétés*, serie S-6, No. 3, pp. 1559-1591.
- (1990), "Problèmes de langage dans les organisations", en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 37-77.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- HEIDEGGER, Martin (1994), "La pregunta por la técnica", en Martin Heidegger, *Conferencias y artículos*, Barcelona: Ediciones del Serbal, pp. 9-37.
- KAESLER, D. (1996) (citado por Chanlat: 2011: 22), *Max Weber*, París: Fayard.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª. ed., Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management* (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.
- (1964b), "Making Sense of Management Theory", en Harold Koontz (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.
- (1980), "The Management Theory Jungle Revisited", *Academy of Management Review*, Vol. 5, No. 2 (abr.), pp. 175-187.
- (1999), "La jungla de la teoría administrativa" (traducción de "The Management Theory Jungle", *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), "Revisión de la jungla de la teoría administrativa" (traducción de The Management Theory Jungle Revisited", *Academy of Management Review*, 1980, Vol. 5, N° 2 [abr.], pp. 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199 (oct.-dic.), pp. 55-74.
- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell (1961), *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, 2ª ed., trad. Rafael Cremades Cepa, Madrid: McGraw-Hill y Ediciones del Castillo, 741 pp.
- (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., trad. Giovanni Ciardelli Fadul, Gabriel Ochoa Acevedo, Jaime Rodríguez Rodríguez y Atala Caamaño de Burgos, México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., trad. Jaime Gómez Mont Araiza, México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.
- LALANDE, André (1996), *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (revisado por los miembros y corresponsales de la Sociedad Francesa de Filosofía y publicado con sus correcciones y observaciones por André Lalande), 18ª ed. revisada, corregida y aumentada, París: Presses Universitaires de France.
- LARIS CASILLAS, Francisco J. (1973), *Administración integral*, México: Oasis.
- LÉVY-LEBLOND, J. M. (1996) (citado por Bertha Gutiérrez Rodilla, 1998: 28), "La langue tire la science", en R. Chartier y P. Corsi (dirs.), *Sciences et langues en Europe* (Colloque international, París, 1994), París: EHESS, pp. 235-245.
- LIKERT, Rensis (1973), "Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración", en Florencio Rodil Urrego y Francisco Mendoza Trejo (coords.) (1973), *Lecturas sobre organización*, México: Trillas, 219 pp.

- LYOTARD, J. (1984) (citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20), *The Postmodern Condition*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MACHLUP, Fritz (1974), *Semántica económica*, México: Siglo Veintiuno, 306 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon, con la colaboración de Harold Guetzkow (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons, 262 pp.
- MINER, John B. (1984), (citado por W. Graham Astley, 1985: 510), “The validity and usefulness of theories in an emerging organizational science”, *Academy of Management Review*, 9: 296-306).
- MARX, Carlos (1973), “Tesis sobre Feuerbach”, en Marx, Carlos y Federico Engels, *Obras escogidas en tres tomos*, tomo I, Moscú: Progreso, pp. 7-10.
- MINTZBERG, Henry (1973), *The Nature of Managerial Work*, New York: Harper and Row.
- (1983), “Foreword. The Theory of Management Policy Series”, en Henry Mintzberg, *Power in and around Organizations*, Englewood Cliffs: 1983, pp. vii-xi.
- MINTZBERG, Henry (1989), *Mintzberg on Management. Inside our Strange World of Organizations*, New York: The Free Press, 418 pp.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México”, en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- (1999), “La investigación en administración. Reflexiones para el caso de México”, *Administración y organizaciones*, N° 2, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 7-20.
- (2004a), “El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, 2004, pp. 9-39.
- (2004b), “Presentación”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 5-6.
- (2014), *Administración y estudios organizacionales. Trayectorias, entrecruces y desafíos*. Colección “40 aportaciones de la UAM-Iztapalapa”, conmemorativa del 40 aniversario de dicha institución, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, 40 pp.
- y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/RA-MA, 408 pp.
- (1997), *Images of Organization*, 2ª ed., Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, trad. Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª reimpresión de la 1ª ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511 pp.
- (1990), “El filósofo, artífice de la palabra”, en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- (2003), *Metafísica de la expresión*, 2ª impresión de la 2ª ed. (1974) México: Fondo de Cultura Económica, 285 pp.
- NORD, Walter R. et al. (2006), “Introduction”, en Stewart R. Clegg et al. (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 1-15.
- PAZ, Octavio (1967), *El arco y la lira. El poema. La revelación poética. Poesía e historia*, 2ª ed., corregida y aumentada, México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.
- PÉREZ TAMAYO, Ruy (2012), *¿Existe el método científico? Historia y realidad*, sexta reimpresión de la 3ª ed. (2003), México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.

PFEFFER, Jeffrey (1997) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press.

PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.

RENDÓN COBIÁN, Marcela y Luis Montaña Hirose (2004), “Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática”, *Contaduría y Administración*, N° 213 (mayo-ago.), pp. 101-120.

REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.

RÍOS SZALAY, Jorge (1997), “Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo *vis-à-vis* el modelo técnico-prescriptivo”, *Contaduría y Administración*, No. 185 (abr.-jun.), pp. 49-61.

——— (2014), Sobre el estudio de las organizaciones. ¿Traslapes interdisciplinarios hacia una ciencia organizacional?, ponencia presentada en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, disponible en: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2014/17.06.pdf>

SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.

——— (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica.

SARTORI, Giovanni (ed.) (1984a), *Social Science Concepts: A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.

——— (1984b), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.

SCHMIDT OSMANCIK, Ute (2008), “Introducción”, en Platón, *Cratilo*, 2ª ed., introducción, versión y notas de Ute Schmidt, pp. VII-CXX, México: Universidad Nacional Autónoma de México.

SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000a), “Humanismo, técnica y tecnología 1”, *Contaduría y Administración*, No. 197 (abr-il-jun.), pp. 17-22.

——— (2000b), “Humanismo, técnica y tecnología. Segunda parte”, *Contaduría y Administración*, No. 198 (jul.-sep.), pp. 11-27

——— (2000c), “Humanismo, técnica y tecnología. Tercera y última parte”, *Contaduría y Administración*, No. 199 (oct.-dic.), pp. 19-53

——— (2003), “La administración: entre la profesionalización y la científicidad”, *Contaduría y Administración*, No. 211 (oct.-dic.), pp. 9-15.

——— (2004a), “La ciencia: un asunto de palabras”, *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.

——— (2004b), “La ciencia: un asunto de palabras”, versión fotocopiada, preliminar a su publicación en el No. 212 de *Contaduría y Administración* (eno.-mzo., 2004).

SIMON, Herbert A. (1964), “Approaching the Theory of Management”, en Harold Koontz, (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 77-85.

——— (1979), “Rational decision-making in business organizations”, *The American Economic Review*, vol. 69, No. 4 (sep.), pp. 493-513.

——— (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.

——— (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.

TERRY, George R. (1971), *Principios de administración*, 1ª ed. en español de la 5ª ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.

TSOUKAS, Haridimos, (1991), “The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science”, *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 566-585.

URWICK, Lyndall (1960a), “The Problem of Management Semantics”, en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.

——— (1960b), *Los elementos de la administración*, México: Herrero Hermanos Sucs.

——— (1970), “Papers in the science of administration”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp. 361-371.

URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), “Profitability Using the General Staff Position in Business”, en *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.

VYGOTSKY, L. S. (1962), *Thinking and Speech*, M.I.T. Press, editado y traducido en parte por Eugenia Hanfmann y Gertrude Vakar, y en parte por Norris Minnick, disponible en: <https://www.marxists.org/archive/vygotsky/works/words/Thinking-and-Speech.pdf>

WEBER, Max (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2ª reimpresión de la 1ª ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.

——— (1983), *Economía y sociedad*, 6ª. reimpresión de la 2ª. ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.

——— (2017), “La ciencia como vocación”, en Max Weber, *El político y el científico*, Introducción por Raymond Aron, 2ª reimpresión de la 3ª ed. (2012), Madrid: Alianza, 227 pp.

WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.

CAPÍTULO I

LA PROBLEMÁTICA TERMINOLÓGICA Y CONCEPTUAL DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONALES

La constitución de una terminología propia marca en toda ciencia el advenimiento o el desenvolvimiento de una conceptualización nueva, y con ello señala un momento decisivo de su historia. Hasta podría decirse que la historia propia de una ciencia se resume en la de los términos que le son propios. Una ciencia no comienza a existir ni puede imponerse más que en la medida en que hace existir o impone sus conceptos en su denominación. [...] Denominar, es decir, crear un concepto, es la operación a la vez primera y última de una ciencia.

Émile Benveniste¹

Una palabra no es un cristal, transparente e inalterado. Es la piel de un pensamiento viviente y puede variar enormemente de color y contenido, de acuerdo con las circunstancias y el tiempo en el que es usada.

Justice Oliver Wendell Holmes²

1 (1987: 249).

2 (citado por Urwick, 1960: 83).

Introducción

A partir del presente capítulo iniciamos propiamente el análisis pormenorizado de nuestros problemas centrales, planteados en la introducción general del libro. Este será el único capítulo en el que abordaremos dos de ellos; en los demás, trataremos únicamente un problema central por capítulo. Comenzaremos por el relativo a los intentos de estandarizar la terminología administrativa con el fin de corregir ciertos inconvenientes relevantes que, según variados autores, enfrenta. El segundo problema central que estudiaremos en el capítulo que nos ocupa será el de examinar los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales frente a sus problemas de conceptualización. Pero para ello —y como antecedente de nuestro tercer problema, el dilema de la ambigüedad *vis-à-vis* la precisión del lenguaje teórico sobre las organizaciones, que abordaremos en el capítulo dos—, nos referiremos primero, de manera muy somera, a las funciones y metas del lenguaje científico, con el modesto fin de que nos provea alguna ayuda para empezar a comprender tanto sus aspiraciones a la precisión y a la neutralidad, como los obstáculos que se encuentran en los caminos hacia estos ideales.

1. FUNCIONES Y METAS DEL LENGUAJE CIENTÍFICO

Filósofos y lingüistas por igual han distinguido y examinado las funciones que puede desempeñar el lenguaje, encontrando que son en verdad muy variadas. Copi y Cohen (1999: 94-96) refieren innumerables ejemplos que los filósofos Berkeley y Wittgenstein ofrecen de la variedad de usos que puede darse al lenguaje, pero igualmente señalan que muchos autores dedicados al estudio de éste y al de la lógica han hallado muy útil la simplificadora división de aplicaciones del lenguaje en tres categorías generales: la *informativa*, la *expresiva* y la *directiva*, clasificación que para nuestros fines resulta también de utilidad.

La *función informativa* generalmente se cumple mediante la afirmación o negación de proposiciones o la presentación de argumentos. Al explicar esto, Copi y Cohen usan la palabra “información” en sentido tal que incluye la desinformación o la mala información; proposiciones falsas o verdaderas, argumentos correctos e incorrectos, y señalan que la ciencia provee los ejemplos más claros del discurso informativo (1999: 94).

El lenguaje sirve a la *función expresiva* cuando se emplea para expresar o inducir sentimientos o emociones. Como puntualizan estos autores, utilizan el término “expresar” de una forma un poco más limitada de la usual: para referirse a la revelación o comunicación de sentimientos, emociones y actitudes, y no a la expresión de una opinión, una creencia o una convicción. La poesía ofrece los mejores ejemplos de discurso expresivo, pero no todo el lenguaje expresivo

es poético. Cuando un orador trata de contagiar a otros su entusiasmo, cuando una multitud arenga a su equipo deportivo favorito, el lenguaje empleado no sólo expresa los sentimientos de sus hablantes, sino que a la vez trata de provocar sentimientos similares en sus oyentes (Copi y Cohen, 1999: 94-96).

Obra la *función directiva* del lenguaje cuando éste pretende ocasionar o evitar que se realicen ciertas acciones. Las órdenes, las peticiones y las prohibiciones son nítidos ejemplos de esta función (Copi y Cohen 1999: 96).

Por su parte, Bertha Gutiérrez (1998: 30-31) se refiere a las funciones *representativa*, *conativa*, *expresiva* y *poética* del lenguaje, siendo la primera equivalente a la *informativa* de Copi y Cohen y las dos últimas coincidentes, conjuntamente y *grosso modo*, con la *expresiva* de los mismos pensadores. Los tres estudiosos coinciden en observar que la función fundamental del lenguaje científico es la *representativa* o *informativa*, pero que ésta puede combinarse con otras de las funciones lingüísticas. Así, la primera autora destaca acertadamente que los discursos científicos casi siempre intentan conseguir de sus destinatarios, por medio de una serie de recursos argumentativos y lingüísticos, una adhesión, un convencimiento de lo que se les está comunicando, lo que se conoce como función *conativa* del lenguaje. Asimismo, observa con razón que las funciones *expresiva* y *poética* son muy peculiares del lenguaje literario, aunque no son ajenas del todo al lenguaje del científico. Pero, ¿cuál es la relación entre la función expresiva y el lenguaje científico? Ya anticipamos que el esmero que exige este lenguaje en la comunicación teórica no es por razones estéticas sino metodológicas; sin embargo, esto de ninguna manera significa que la ciencia se contraponga a la belleza literaria que pueda alcanzar su expresión. Creemos que la estética de un texto teórico y su rigurosidad científica son perfectamente compatibles y que incluso la primera puede auxiliar a la comprensión de lo que fue escrito con rigor científico, contribuyendo con ello al propio rigor. Nicol va más allá: para él la verdad es bella intrínsecamente porque consigue, mediante el método, exponer el ser; por eso, entre otras razones, sostiene que “La belleza verbal reside en lo que Descartes llamó ‘*la recherche de la verité*’ ” (la investigación de la verdad) (1990: 204).

Lo que pretendemos dejar claro al abogar por la diligencia en el lenguaje en virtud de su importancia metodológica, y no por razones de elegancia literaria, es que dicho cuidado no es opcional y que, en todo caso, la belleza que pueda alcanzar la expresión de la teoría debe subordinarse a los criterios de objetividad, precisión y lógica, en una palabra, de rigor, que rigen a la ciencia. De manera que, si en la exposición teórica de algo se presentara la disyuntiva de tener que escoger entre elegancia literaria y rigor o entre la primera y la claridad —porque fueran en ese caso particular mutuamente exclusivos—, lo que debe predominar es el rigor y la nitidez, respectivamente. Ésta es la razón por la cual, por ejemplo, en los textos de pretensiones científicas, a diferencia de lo que sucede en el lenguaje ordinario y con mayor razón en el literario, se permite emplear siempre el mismo término para referirse a un concepto aunque ese término se repita muchas veces en el escrito.

No obstante que la clasificación de las funciones del lenguaje empleada por Copi y Cohen y la utilizada por Gutiérrez nos han resultado útiles para nuestros propósitos, presentan una omisión: ninguna de ellas incluye como una de esas funciones la de pensar, lo cual nos sorprende, sobre todo porque los tres académicos coinciden esencialmente con la idea de aquellos estudiosos comentados previamente que sostienen que el pensamiento y la palabra son indisolubles, que se requieren mutuamente, lo que en otras palabras significa que el lenguaje sirve para pensar.³ Consecuentemente, a tales clasificaciones agregaremos la propuesta por Sapir (1968), quien sí identifica explícitamente como una de las principales funciones del lenguaje la del pensamiento.

Este antropólogo y lingüista distingue tres funciones muy generales del lenguaje y varias funciones secundarias (1968: 35-63); las primeras son el *pensamiento*, la *comunicación* y la *expresión*, y se encuentran íntimamente relacionadas entre sí. La función del *pensamiento* es para Sapir de alguna manera la primigenia, toda vez que, como vimos en la introducción general de la presente obra, para él es necesario que primero opere el lenguaje como sistema simbólico de referencia, asignando mediante la abstracción una palabra a algo de la realidad; es decir, creando un concepto —en otras palabras, “una cómoda envoltura de pensamientos en la cual están encerradas miles de experiencias distintas”—, para que después sea posible comunicarlo a alguien más que cuenta con la misma referencia (1980: 20).

Por lo que toca a la función *comunicativa* de Sapir, equivale aproximadamente a la *representativa* o *informativa* de Copi y Cohen y de Gutiérrez, mientras que su función *expresiva* se refiere a la que expresa las emociones, coincidiendo así con la que dichos autores denominan de la misma manera.

Íntimamente vinculadas con las funciones del discurso científico se encuentran las que algunos autores identifican como sus características principales y que en opinión de Gutiérrez Rodilla, que compartimos, son únicamente “unas metas hacia las que parece que tiende [...] puesto que no siempre se dan.” (1998: 31). Las examinadas por la autora, mas no limitativamente, son la precisión, la neutralidad y la concisión o economía. La primera, la cualidad más importante, está relacionada en buena medida con la precisión de los términos empleados y, según Gutiérrez, peligra en la medida en que sean mayores la sinonimia, la polisemia y la homonimia que éstos contengan. La neutralidad se refiere a la carencia de valores, connotaciones o matices fundamentalmente afectivos, a la cual tienden los mensajes científicos y de la que se alejan de manera extraordinaria los del lenguaje común y el lenguaje literario. La concisión o economía consiste en que el lenguaje científico tiende a utilizar el menor número de palabras necesario para expresar las ideas, pero, lógicamente, sin ir en contra de una transmisión clara y eficaz de la intención o el contenido del conocimiento. Su máximo exponente es la sustitución de frases enteras por una sola palabra mediante la invención de un nuevo término (Gutiérrez, 1998: 31-36).

3 En lo concerniente a Copi y Cohen, recordemos que transcribimos ya palabras de Peirce por ellos citadas (1999: 93) que destacan que el buen lenguaje es la esencia del buen pensamiento. En lo tocante a Gutiérrez, cabe agregar ahora que esta filóloga cita exactamente las mismas frases de Peirce para el mismo fin (1998: 15).

La exposición de las dos primeras características o metas del discurso científico observadas por Gutiérrez Rodilla merece al menos sendos comentarios. Respecto a la primera, la precisión, en el capítulo siguiente analizaremos autores que oponen a ella la heterodoxa idea de que, dada la complejidad de las organizaciones, la ambigüedad lingüística es necesaria, y por lo tanto deseable, para su adecuada descripción teórica. En lo concerniente a la segunda característica, la neutralidad del lenguaje de la ciencia, debemos considerar que, como es ampliamente reconocido, la neutralidad en general es una aspiración difícil de alcanzar en todas las disciplinas y prácticamente inalcanzable en las sociales, en las que la ideología, los valores y los intereses personales del investigador pueden más fácilmente interferir y afectar el examen del objeto de estudio, toda vez que el científico forma parte del mismo⁴. Así, hay pensadores que analizan factores específicos que obstaculizan la neutralidad de la ciencia. Habermas (2001), por ejemplo, argumenta ampliamente que en las ciencias empírico analíticas interviene un interés *técnico* del conocimiento; en las ciencias histórico-hermenéuticas, un interés *práctico* del conocimiento; y en las ciencias orientadas hacia la crítica interviene un interés *emancipatorio* del conocimiento. Montaña y Rendón (2000: 72-73), por su parte, destacan con claridad la dimensión política del proceso mismo de investigación, para lo cual comentan sucintamente los argumentos de Latour y March en el mismo sentido, mientras que Calás y Smircich (1991) argumentan que existe un sesgo de género —masculinista— en los estudios sobre el liderazgo, encubierto por la retórica.

La no neutralidad de la ciencia obviamente menoscaba la neutralidad del lenguaje utilizado para crearla, convirtiéndola en una aspiración que cuesta trabajo lograr aun al científico de más pura vocación, pues el camino hacia ella está sembrado de múltiples peligros, como los señalados por Gutiérrez (1998: 33): la selección de los términos a emplear por el investigador no siempre es neutra sino que responde a complejas razones de adscripción a una determinada escuela científica, a una corriente ideológica; tampoco lo es siempre la selección de los ejemplos empleados en una argumentación, ni la de los verbos, adjetivos y conectores utilizados. Asimismo, Derrida (1967), coincidiendo con Lévi-Strauss, sostiene que la escritura, incluyendo la científica, lejos de ser un medio translúcido de expresión del pensamiento, está de hecho completamente enraizada en posiciones ideológicas y nunca es neutral, al grado de que históricamente ha sido aliada de quienes han ejercido un dominio político sobre otros. Así, pasando al territorio específico de las disciplinas organizacionales, coincidimos con Astley cuando, refiriéndose a la “ciencia administrativa”, asevera que “Ninguna teoría puede simplemente ‘describir’ una realidad empírica en términos lingüísticos neutrales; todas las perspectivas teóricas están alimentadas por los sesgos inherentes a visiones del mundo particulares” (1985: 497).

4 A este respecto, ver, por ejemplo, Pierre Bourdieu, *El sentido práctico* (2007).

2. LOS PROBLEMAS DE LA TERMINOLOGÍA ADMINISTRATIVA Y LAS PRETENSIONES DE ESTANDARIZARLA

En la introducción general de la obra, al plantear la problemática objeto del presente apartado —dedicado al primer problema central de nuestra investigación—, tuvimos necesidad de esbozar una serie de ideas que ahora retomaremos para analizarlas pormenorizadamente; su hilvanado con los argumentos que agregaremos requerirá efectuar unas cuantas repeticiones en aras de lograr una exposición más clara.

Como señalamos en la mencionada introducción general, según una variedad de autores, la terminología administrativa adolece de varios problemas importantes (principalmente la variedad de significados o polisemia que puede tener un mismo término, la proliferación injustificada de sinónimos y de términos y la falta de precisión de los mismos) que propician ambigüedad y confusión en la comunicación tanto entre los investigadores, frenando con ello el avance de este campo del conocimiento, como entre practicantes. Entre los términos señalados más reiteradamente por tales escritores como fuente de confusión, se encuentran administración, organización, *staff*, toma de decisiones y política. Ante esta situación, muchos autores han creído que la solución radica en la estandarización de la terminología, por lo que han emprendido esfuerzos, lo mismo teóricos que prácticos, conducentes a alcanzarla. Para comprender la naturaleza y amplitud del ímpetu estandarizador, con vistas a analizarlo íntegra y críticamente después, haremos en seguida un panorámico recorrido histórico de sus más importantes manifestaciones, el cual, salvo lo que expondremos con relación a Terry y a Koontz y un tanto en lo que respecta a Urwick, estará basado en Bedeian (1986).

2.1. La estandarización terminológica, un empeño amplio y persistente

Los primeros esfuerzos tendientes a resolver los problemas terminológicos de la administración vía la estandarización fueron encabezados por Paul E. Devinat, y Percy S. Brown, primer director y primer subdirector, respectivamente, del Instituto de Administración Internacional, establecido en Ginebra a mediados de 1927,⁵ quienes tomaron como su primer tarea la conformación de un Comité Internacional de Terminología, bajo cuya dirección se formaron grupos a lo largo de Europa para dedicarse al establecimiento de definiciones

5 Dicho Instituto fue resultado de la combinación de esfuerzos de la Organización Internacional del Trabajo y el Fondo Siglo Veinte, los que a su vez habían acordado establecerlo en cumplimiento de una recomendación hecha por la Liga de las Naciones, en la Conferencia Económica Internacional de 1927, en el sentido de que se creara un organismo internacional para el estudio y diseminación del pensamiento administrativo. Urwick fue su segundo y último director, de noviembre de 1928 a enero de 1934 (Bedeian, 1986).

claras y terminología uniforme de administración. Sin embargo, al serle retirado en 1933 el soporte financiero que recibía del Fondo Siglo Veinte, el Instituto se vio forzado a cerrar sin haber obtenido logros significativos.

Otro de los empeños pioneros fue la elaboración y publicación en 1928 del *Dictionary of Industrial Administration*. Cabe agregar que entre los más de cien coautores de esta obra internacional se contaban, además de Urwick, Oliver Sheldon, Ralph G. Hawtrey y Clarence H. Northcott.

En 1933, en Francia, el *Institute D'Organisation Commerciale et Industrielle*, en colaboración con la Cámara de Comercio de París, organizó un comité de terminología con el propósito de proponer términos y definiciones de administración uniformes, el cual amplió un trabajo previo elaborado por el *Comité National de l' Organisation Française*, publicándose los resultados al año siguiente. Tres años más tarde, un esfuerzo similar fue llevado a cabo en Checoslovaquia por el *Národní Komitét Pro Vědeckov Organisaci*, comité que había sido de gran ayuda en el esfuerzo pionero realizado por el Instituto de Administración Internacional y que logró publicar en su idioma una “Terminología normalizada del campo de la organización científica”.

Tras haberse visto interrumpidas las acciones en pro de la estandarización con motivo de la Segunda Guerra Mundial, en 1948 el Instituto de Melbourne de Administración Industrial elaboró y publicó en Australia, a través de su Grupo de Investigación de Nomenclatura de Administración, definiciones recomendadas de noventa y dos términos administrativos. Al año siguiente, una asamblea seccional del Séptimo Congreso Anual del Instituto Británico de Administración se abocó a examinar la cuestión de si existía la necesidad de una terminología y nomenclatura estándar de administración. Después de la correspondiente deliberación, se aprobó la siguiente resolución que fue sometida a la sesión plenaria del Congreso y que sintetiza nítidamente el espíritu de la cruzada normalizadora de la terminología administrativa: “Se pide al Instituto Británico de Administración examinar términos existentes, publicar sus significados actuales y fomentar su empleo estándar siempre que sea posible. Debe además realizar esfuerzos para extender esta labor al campo internacional, empezando por los países de habla inglesa” (Rodgers, 1949, citado por Bedeian, 1986: 39). Para dar cumplimiento a esta resolución, el citado Instituto estableció un Comité de Terminología, el resultado de cuyas labores —un glosario multilingüe, inglés, francés y alemán, de 174 vocablos— fue presentado en “el primer Consejo Europeo de CIOS (*sic*)” en Torquay, Inglaterra, en 1954 (Bedeian, 1986: 39-40).

La colaboración de Urwick en la citada enciclopedia *Dictionary of Industrial Administration*, de 1928, es sólo el inicio de una larga lista de labores realizadas por el pensador británico en la brega en pro de la estandarización terminológica, de las que mencionaremos únicamente dos acciones más: participó en las amplias discusiones acerca de los conflictos terminológicos y el problema de la comunicación precisa, en el marco del Séptimo Ciclo de Conferencias de Londres en Alta Administración, que tuvo lugar en 1948 bajo los auspicios del Instituto de Administración Industrial; y escribió diversos artículos en los que aborda variados aspectos de la problemática

relativa al vocabulario de la administración. Por ejemplo, dedica un artículo primordialmente a la clarificación del término-concepto *staff* (Urwick, 1953); mientras que en otro previamente referido, “The Problem of Management Semantics”, publicado en 1960, aboga una vez más por la estandarización universal de los términos, haciendo propuestas concretas sobre la forma en que Estados Unidos debe estructurarla y someterla al mundo, mismas que comentamos cuando planteamos nuestros problemas de investigación. No deja de llamar la atención que, a pesar de sus previas experiencias con otros intentos estandarizadores, el académico británico señale que probablemente el más grande obstáculo que enfrentará su propuesta será de orden financiero y que soslaye las extraordinarias dificultades que implica pretender poner de acuerdo mediante el método sugerido no sólo a los miembros del comité a cargo de la labor inicial, lo cual sería el paso más simple, sino a la totalidad de la comunidad estudiosa de la disciplina que nos ocupa, conformada por investigadores de las más diversas corrientes teóricas, extracciones disciplinares, naciones y, por ende, culturas.

Por su parte, George Terry, desde la edición de 1956 de sus *Principles of Management*, ya muestra interés por los conflictos terminológicos de la administración: tras afirmar que aún no existe una terminología estándar que se use y reconozca generalmente en este campo, comenta que algún progreso ha tenido lugar durante las últimas décadas pero que todavía falta mucho por hacer. Entre los ejemplos que ofrece de la carencia de términos estándar, señala que el vocablo *administración* ha recibido muchos significados distintos por parte de muchos grupos diferentes y que existen alrededor de veinte nociones de *organización* (1956: 12-13). Para la edición inglesa de 1968 de la misma obra (según su versión española, de 1971), el autor agrega a los anteriores pensamientos, entre otros, que el término *staff* posee significados muy divergentes en la literatura administrativa. Asimismo, critica acertadamente la creación injustificada de nuevos términos que al parecer surge por el afán de sus autores de distinguirse, y señala dos esfuerzos a favor de la normalización terminológica: la compilación de un glosario de términos de administración de personal y relaciones industriales, realizado por *The Society for Advancement of Management, National Research Committee*, y el diccionario de A. E. Benn titulado *The Management Dictionary* (Terry, 1971: 37-38), ninguno de los cuales logró realmente trascender.

Preocupado por el embrollo que ante él presentaba la teoría de la administración, H. Koontz publicó en 1961 y 1962 respectivamente sus ahora clásicos ensayos “*The management theory jungle*” (1961) y “*Making sense of management theory*” (1964b), siendo este último una versión ligeramente modificada del primero.⁶ En ellos argumenta que el alud de investigación y literatura administrativas que se ha generado se encuentra enmarañado en una jungla de enfoques y autores de teoría administrativa que se han enfrascado en una guerra confusa y destructiva. En su intento por contribuir al desembrollo de esta selva, además de clasificar en seis diferentes escuelas los enfoques surgidos y analizarlos, Koontz identifica y examina las que considera

6 El primero fue traducido al español y publicado, decenios más tarde, con el título “La jungla de la teoría administrativa” (Koontz, 1999); el segundo, apareció primero en *Harvard Business Review* en julio de 1962 y fue publicado de nuevo en 1964 en Koontz, Harold (ed.), *Toward a Unified Theory of Management* (1964a).

como “Las principales fuentes del enredo mental de la jungla”, entre las que destacan, sobre todo para nuestro interés presente, “La jungla semántica” y “Las diferencias en la definición de la administración como un cuerpo de conocimientos” (1961: 182-183). Al abordar la primera, observa que el problema semántico es particularmente agudo en el campo de la administración, donde encuentra diferencias aun en el significado de la misma palabra administración, coincidiendo así con Terry. Igualmente, comenta en forma sucinta, a manera de ejemplo, los “enredos semánticos” existentes en los términos organización, toma de decisiones, liderazgo, comunicación y relaciones humanas, destacando que quizá la mayor confusión semántica radica en el primero de ellos, con lo cual vuelve a coincidir con Terry (Koontz, 1961: 182-183). Cuando se ocupa de la confusión semántica en torno al término organización, Koontz observa lo siguiente, que muestra de manera implícita su simpatía por lograr el empleo estandarizado de los términos: “Si el significado del término organización no puede ser clarificado ni *adoptado su uso estándar* por los teóricos de la administración, el entendimiento y la crítica no deberían basarse en esta diferencia”⁷ (1961: 183, cursivas añadidas).

Como parte de las consideraciones que propone en su análisis de lo que podría hacerse con el fin de desenredar “la jungla de la teoría administrativa”, Koontz dedica un apartado a examinar la necesidad de clarificación del lenguaje de la misma, en el cual señala que aunque él esperaría que buena parte de la “necesidad de clarificación y *uniformidad*” de la semántica de la administración fuera satisfecha mediante la clara definición del campo como un cuerpo de conocimientos, los problemas semánticos de algunos términos podrían requerir una atención especial (1961: 187, cursivas añadidas). De nuevo puede notarse aquí la inclinación del autor hacia la existencia de una terminología uniforme, aunque no sugiere que la estandarización sea el medio para alcanzarla, ni recomienda algún otro mecanismo para el efecto. Sin embargo, unas cuantas líneas más adelante, tras argüir que no deberíamos complicar un campo de por sí complejo desarrollando una jerga científica que se traduzca en un obstáculo de lenguaje entre el teórico y el practicante, sugiere lo siguiente: “Quizá la manera más expedita para salir de este problema sea establecer una comisión que represente a las sociedades académicas directamente interesadas y a asociaciones de administradores practicantes, lo cual no parecería difícil de realizarse, y aun si lo fuera, los resultados logrados compensarían los esfuerzos” (1961: 187). Desafortunadamente, en seguida de lo anterior Koontz pasa a otro tema, sin esbozarnos siquiera qué tipo de medidas debería tomar dicha comisión. No obstante, se colige que, por lo menos, se trataría de una comisión normalizadora de la terminología, y que, probablemente, ésta incluiría la estandarización terminológica como parte, o quizás como el todo, de sus pretensiones normalizadoras.

En los albores de la década de 1970, en 1973, aparece un intento más por arribar a la uniformidad en el empleo de los términos del conocimiento administrativo: una investigación llevada a cabo por Bedeian con el propósito fundamental de proponer la estandarización

7 En seguida, el autor ejemplifica calificando de incorrecta la crítica que hacen March y Simon a la escuela del proceso administrativo o “universalista” porque ésta no considera la función de planeación como parte de la función de organización.

de una serie de conceptos básicos de administración por él seleccionados. En su obra, *A Standardization of Selected Management Concepts* (1986), antes de formular su propuesta propiamente dicha, lleva a cabo un análisis de los enormes esfuerzos estandarizadores realizados entre 1927 y 1973 por muy diversos pensadores y organizaciones. Como vimos páginas atrás, los trabajos que revisó Bedeian por lo general consistieron en la elaboración por infinidad de comités terminológicos internacionales y nacionales, conformados a lo largo de Europa, Estados Unidos e incluso Australia, de diccionarios de términos fundamentales, con la intención de lograr la estandarización de su empleo, así como en la presentación y discusión de ponencias al respecto en variados foros. Los muchos cientos de participantes en estas labores incluyeron a autores tales como L. Urwick, H. Koontz, Oliver Sheldon, Louis A. Allen, Eugene Bengé y Karl E. Ettinger. Con base en el mencionado análisis, Bedeian concluye, con razón, que aun cuando los trabajos revisados merecen gran reconocimiento por sus intentos de acabar con los obstáculos semánticos, todos han fracasado en ganar aceptación universal, agregando que “Si ha de darse esta aceptación, se requieren más que simples definiciones. Es necesaria una clara comprensión del origen, antecedentes y uso a lo largo de su desarrollo de cada término por ser definido” (1986: 48). El investigador dedica expresamente la mayor parte de su libro a contribuir a la satisfacción de esta necesidad.

Los “conceptos” escogidos por Bedeian para su estandarización fueron trece principios de administración preponderantemente prescriptivos, clasificados en principios de planeación, de organización, y de control, para cada uno de los cuales elabora una definición “estandarizada” o “estándar” recomendada. En concordancia con sus palabras citadas en el párrafo precedente, Bedeian expone el origen, antecedentes y empleo a lo largo de su evolución de los “conceptos” seleccionados, antes de proponer una definición de cada uno de ellos. Sin embargo, su propuesta corrió la misma suerte que los esfuerzos estandarizadores que le precedieron y que él mismo calificó atinadamente como un fracaso: falló en lograr aceptación universal; no se encuentran ni siquiera casos aislados de quienes utilicen o citen sus definiciones propuestas. Además, está claro que este académico cometió de inicio un error importante: dichos principios (e. g., de unidad de mando, de la división del trabajo, de paridad de la autoridad y la responsabilidad, de excepción, etc.) en realidad no son conceptos, como Bedeian los consideró, sino normas propuestas para el ejercicio de la administración.

Prácticamente veinte años después de la publicación de “*The management theory jungle*” (“La jungla de la teoría administrativa”), en 1980, Koontz escribió un segundo artículo para exponer la situación que hallaba en dicha selva a tales años de distancia, concluyendo que la jungla no sólo persistía, sino que quizás se había hecho más densa, contando ahora con casi el doble de enfoques (once) para el estudio de la administración de los que identificó cerca de dos décadas antes. “Los diversos enfoques, cada uno con sus propios gurús, su propia semántica y con un orgullo fiero para proteger sus conceptos y técnicas de ataques o cambios”, advierte Koontz, hacen que la teoría de la administración resulte extremadamente difícil de ser comprendida y utilizada por

el practicante inteligente (1980: 183).⁸ No obstante, observa el estudioso estadounidense, existen señales que indican las tendencias de diversas escuelas de pensamiento hacia la convergencia. Entre las diez tendencias que analiza brevemente está la relativa a la “aclaración semántica”. Al comienzo del apartado en que se ocupa de ella, enfatiza: “Uno de los más grandes obstáculos para desenredar la jungla ha sido desde hace mucho, y todavía lo es, el problema de la semántica.” (1980: 186). Sin embargo, poco adelante asevera que aun cuando el pantano semántico todavía existe (ejemplificado por la variedad de significados que se han dado a vocablos tales como “organización”, “autoridad”, “responsabilidad” y “políticas”, entre muchos otros) y estamos lejos de la aceptación general de significados de términos y conceptos claves, se vislumbran algunas señales de esperanza. Estos signos son para Koontz dos: 1) se ha hecho común que los textos de administración más importantes incluyan un glosario de términos y conceptos claves, un creciente número de los cuales está empezando a mostrar cierto grado de homogeneidad de significados, 2) la organización Miembros de la Academia Internacional de Administración, conformada por aproximadamente 180 académicos de la administración y directivos de 32 países, ha respondido a las demandas de sus miembros imponiéndose la tarea de desarrollar un glosario de conceptos y términos administrativos para publicarse en una gran cantidad de lenguas y ser difundido ampliamente en muchos países (2000: 73).

Como se puede advertir en estas últimas ideas, Koontz vuelve a mostrar su interés en el logro de un uso uniforme de los términos y su creencia en que pueda contribuir a ello la labor de una agrupación académica; tal interés y dicha creencia los había expresado por primera vez, como ya vimos, desde comienzos de la década de 1960. Sin embargo, aquí tampoco explicita estar a favor de que el medio para alcanzar tal uniformidad sea el emprender una estandarización formal, es decir, una normalización de los términos propuesta por algún organismo con amplia capacidad de convocatoria y autoridad profesional para el efecto.

Además de los múltiples intentos de normalización de la terminología administrativa que hemos comentado en esta breve reseña histórica, ocasionalmente siguen emergiendo aquí y allá manifestaciones de inclinación hacia la misma, incluyendo algunas surgidas en América Latina y otra en España, que evidencian que el proyecto estandarizador sigue despertando tentación. Ello nos muestra que continúa latente la posibilidad de que parte de los insuficientes esfuerzos empeñados mundialmente en la investigación de los fenómenos organizativos sigan siendo dedicados infructuosamente a este anhelo. Por ejemplo, el investigador argentino Bernardo Kliksberg, como veremos más adelante, aunque vislumbra otros aspectos más ocultos de la problemática terminológica administrativa, no deja de sentir atracción por la idea de la estandarización: en 1990 elogia decisivamente las propuestas estandarizadoras que hizo Urwick en su artículo “*The Problem of Management Semantics*”, de 1960, previamente comentadas (Kliksberg, 1990: 417). Además, al plantear los elementos imprescindibles para erigir lo que

8 El ensayo, cuyo título original es “*The management theory jungle revisited*”, fue trasladado a nuestra lengua y publicado con el título “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (Koontz, 2000).

denomina una “escuela científica de la administración”, que supere a las escuelas o corrientes que según él han surgido previamente (la “tradicional”, la “sociológica”, etc.), puntualiza: “Una escuela científica deberá echar las bases de una semántica adecuada al fenómeno estudiado por la disciplina. Será su tarea hacer un esfuerzo de *uniformación asignando vocablos definitivos* para los conceptos claves, y definiendo con precisión y sin ambigüedades el significado de ellos” (1990: 419, cursivas añadidas).

Asimismo, la División de Investigación de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México inició en 1995 discusiones y documentos preliminares dirigidos a la formulación de un proyecto colectivo para la producción de un diccionario de términos administrativos cuyos fines incluían los de su homogeneización. El proyecto no prosperó, fue abortado desde su misma planeación. Adicionalmente, el autor de la presente obra fue invitado entre los años de 1996 a 2005, aproximadamente, por miembros de dos sucesivos consejos directivos nacionales de la Federación Nacional de Colegios de Licenciados en Administración, de México, a colaborar en la realización de un diccionario de términos básicos de administración con objetivos estandarizadores, proyecto que, hasta donde sabemos, no se inició, o al menos, no se ha producido tan anhelado diccionario. En virtud de que desde entonces empezábamos a ser escépticos respecto a la viabilidad y conveniencia del proyecto estandarizador de la terminología administrativa, declinamos, un tanto apenados, las amables invitaciones.

Por otra parte, como una última muestra de que al espejismo de la estandarización terminológica sigue ilusionando hoy en día a muchos académicos, señalaremos que, desde el año 2007, la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España (RACEF) dio inicio, con la colaboración de “las principales universidades de España con estudios de economía y de 11 países hispanoamericanos”, a la elaboración de su Diccionario Panhispánico de Economía y Finanzas, mismo que, según su presentación en la Web, estaba...

[...] destinado a ser *el diccionario de autoridad* de las comunidades científicas de España e Hispanoamérica y de referencia en español, en los ámbitos de la economía y las finanzas, abarcando las áreas de contabilidad, comercialización, investigación de mercados, finanzas, dirección de operaciones, organización y dirección de empresas, y economía y derecho. La obra pretende ser reflejo de la realidad lingüística hispánica en la materia, y *resolver las diferencias terminológicas* (Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras, 2016, cursivas añadidas).⁹

Nos parece claro que, según los fines manifiestos de este léxico de ser “*el diccionario de autoridad*”, no *un* diccionario, “de las comunidades científicas de España e Hispanoamérica [...] de la economía y las finanzas”, le asigna la misión de pretender fijar, de manera un tanto dogmática,

9 En el 2016 consultamos el mencionado diccionario en su sitio Web (<http://www.diccionarioracef.com/index.php?a=404>) y tomamos diversas notas que incluyeron la transcripción de estas citas, pero desafortunadamente no anotamos la fecha completa en la que lo hicimos.

el significado de cada concepto definido, pretensión que acaba por denotarse en el último fin de la obra declarado en la pasada cita literal: “resolver las diferencias terminológicas”. Nótese además que en la misma cita se estipula, en concordancia con el título del diccionario, que sus áreas disciplinarias son “los ámbitos de la economía y las finanzas”, pero inmediatamente después se agrega “abarcando las áreas de contabilidad, comercialización, investigación de mercados, finanzas, dirección de operaciones, organización y dirección de empresas, y economía y derecho”, lo que en otras palabras significa que, para los autores de este diccionario de aspiraciones científicas ¡todas estas “áreas” forman parte de la economía y las finanzas!, lo cual, obviamente no es correcto, por decir lo menos; ¿se puede afirmar con sustento que, por ejemplo, “la organización y dirección de empresas” —que en muchos países latinoamericanos conjuntamente se refieren como la disciplina “administración” o “gestión”—, y el derecho son parte de la economía y las finanzas? Por ser demasiado comprehensiva, esta concepción de “ciencias económicas y financieras” es muy debatible, convirtiéndose así en una muestra nítida de que un diccionario estandarizador como el que pretende la RACEF, no puede cumplir, entre otras metas, la de “resolver las diferencias terminológicas” de Hispanoamérica en la materia.

Por otra parte, nos sentimos académicamente obligados a comentar que, infortunadamente y para nuestra sorpresa, las definiciones que consultamos en el citado diccionario, a manera de prueba, en el 2016 (organización, gestión, liderazgo, depreciación, inflación, organización matricial, precio, mercadotecnia y otras) no eran rigurosas, algunas incluso eran sumamente deficientes (verbigracia, “liderazgo”), y la mayoría demasiado escuetas. Por ello, además de que un diccionario estandarizador de nuestras disciplinas está destinado al fracaso por razones que explicaremos adelante, el que hemos venido criticando tampoco sirve gran cosa ni para la mera consulta del significado de tecnicismos. La última vez que lo probamos leyendo algunas definiciones —a fines de 2022 o principios de 2023—, encontramos que, en general, no había mejorado. Desafortunadamente, dado que los días 8 de febrero y 30 de abril de 2024 el “Buscador de términos” del sitio de Internet que alberga el diccionario aparecía “en construcción”, no pudimos consultarlo para examinar el rigor académico actual de sus definiciones.¹⁰

Finalmente, cabe señalar, no sin pena, que entre los países mencionados como participantes en la elaboración del citado diccionario, figuraba el nuestro. No nos cabe la menor duda de que, paradójicamente, al proyecto de creación del diccionario que hemos criticado le ha hecho falta una buena administración (o “gestión”, como dirían muchos académicos, incluso los españoles), toda vez que no son escasos los pensadores hispanoamericanos que hubieran podido planear y edificar no un exitoso diccionario normalizador, pero sí un magnífico diccionario de otro tipo, incluso uno crítico. ¿Por qué no podrían lograr un diccionario que estandarice el significado de los términos técnicos de administración y organizaciones? En los siguientes apartados y subapartados de la presente sección brindaremos respuesta a esta interrogante;

¹⁰ Los días 28 de mayo y 9 de junio del 2023 también intentamos consultar varios términos en dicho sitio electrónico, pero ya anunciaba que estaba “en construcción”.

adicionalmente, el último subapartado, titulado “¿Es conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?”, redondeará más específicamente la contestación.

2.2. Crítica de la estandarización terminológica

Sin lugar a dudas son muy cuantiosas las horas hombre y demás recursos que se han empleado en la cruzada teórica y práctica encaminada a alcanzar la estandarización terminológica, esfuerzo cuyo elevado costo crece en términos relativos cuando se le compara con la escasez de investigación de calidad que aqueja a nuestras disciplinas, sobre todo en América Latina.¹¹ Pero, ¿tienen razón, total o parcial, quienes están a favor de que la terminología administrativa sea normalizada mediante la fijación de términos y definiciones estándar? Para responder a esta interrogante es menester que analicemos una a una las razones en que se funda la propuesta estandarizadora. Como hemos visto, según la generalidad de quienes abogan por la estandarización, ésta es necesaria en vista de las confusiones producidas por cuatro problemas que padecen los términos de la administración: polisemia, sinonimia, creación injustificada de términos y falta de precisión, algunos de los cuales, como veremos, están íntimamente relacionados entre sí.

2.2.1. La polisemia terminológica

La razón primordial que ha llevado a los autores mencionados a proponer la estandarización terminológica radica en su creencia de que una de las principales fuentes de confusión derivadas del lenguaje es la existencia de varios significados para un mismo término o polisemia, ya que consideran que ésta es contraria a la precisión, cualidad que generalmente es aceptada como un requisito importante del lenguaje de la ciencia. En efecto, la polisemia de los términos puede propiciar confusiones en algunos casos, pero igualmente puede contribuir en otros a la riqueza teórica, es decir, a contar con mejores explicaciones de los fenómenos. Examinemos cada una de estas dos situaciones posibles.

a) Cuando la polisemia de los términos o tecnicismos¹² es propiciatoria de confusiones

Cuando en el contexto de un argumento se confunden los distintos significados de un término polisémico —accidental o deliberadamente— se comete lo que en lógica se denomina “falacia de equívoco”, uno de los tipos de “falacias de ambigüedad” (Copi y Cohen, 1999: 151-152). Hemos encontrado que en el lenguaje teórico sobre las organizaciones es posible que se propicie esta falacia sobre todo cuando un tecnicismo posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales, es decir, diferentes disciplinas. Un ejemplo es el término

11 En otro trabajo (Ríos Szalay, 2022), hemos argumentado la relativa abundancia de lo que hemos denominado *fallas metodológicas básicas* en la investigación en administración en México y América Latina, que conlleva investigación infructuosa.

12 Recordemos que *tecnicismo* es uno de los sinónimos de *término*, en su sentido de palabra especializada de una disciplina, así como de *término técnico* y *término especializado*, entre otros.

dirección, cuyo significado para la disciplina administración, particularmente para la predominante corriente del proceso administrativo, lo ubica como *una sola* de las funciones de la actividad administración —la relativa, *grosso modo*, a la interacción del jefe o administrador, de cualquier nivel jerárquico, con los subordinados, para conducirlos al logro de objetivos—, mientras que fuera de la disciplina administración es usado en sentidos más amplios: a veces como sinónimo de la administración ejercida únicamente en los más altos niveles jerárquicos o bien como administración en general.¹³ Por ejemplo, desde la aproximación de los estudios organizacionales, Clarke, Clegg e Ibarra (2000: 122-123 y 139-140), así como Ibarra (1994: 15 y ss.) emplean *dirección* en estos últimos dos sentidos e, implícitamente, también como equivalente de *gerencia*, pero sin que el contexto permita esclarecer con facilidad y sin lugar a duda que no están utilizando el término en el otro sentido mencionado (*i. e.*, como el relativo sólo a la relación jefe-subordinado). Así, es lógico esperar que desde la aproximación teórica de la administración se puedan malinterpretar los textos de estos autores al considerar que con el tecnicismo *dirección* se están refiriendo a exclusivamente una de las funciones de la actividad administración, cuando en realidad se están refiriendo a la totalidad de ella.

Para exponer otros ejemplos más nítidos de la “falacia de equívoco” en el lenguaje teórico organizacional, nos referiremos ahora al término *organización*, para lo cual es menester que previamente dejemos claro que hoy en día éste se emplea en la administración y en las ciencias sociales en general, incluyendo otras aproximaciones organizacionales, principalmente en tres distintas acepciones: 1) para denominar la *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue ciertos objetivos y estructurarlo en unidades o departamentos y/o puestos relacionados de manera que facilite su ejecución; 2) para denominar la *entidad o sistema social* que se crea, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; por ejemplo, una empresa, una iglesia, una universidad o un sindicato; 3) para denominar la *estructura administrativa u organización formal* resultante también de dicha función; por ejemplo, cuando calificamos la forma de organización de una determinada entidad (u organización), digamos un gobierno municipal, la Cruz Roja o una empresa, como “organización muy vertical” o como “organización horizontal”, o si decimos que convendría adoptar una “organización geográfica o por territorio” para la gerencia de ventas de una empresa dada.¹⁴

13 Evidentemente, estos dos sentidos de *administración* se refieren a ésta en tanto que actividad o práctica, no en su carácter de disciplina, y ambos comprenden todas las facetas o funciones que tiene la administración según la corriente del proceso administrativo (planeación, organización, dirección, etc.)

14 Un autor que, al igual que nosotros, identifica el empleo de estas acepciones de *organización* en las ciencias sociales, es el sociólogo italiano Luciano Gallino, quien en su *Diccionario de sociología* (1995: 661), asienta que el término se emplea en ellas “por lo menos” en tres acepciones diferentes que, en esencia, coinciden con las que acabamos de apuntar. Asimismo, Clegg y Hardy (1997), como parte de su conceptualización de lo que son los estudios acerca de las organizaciones (entendidos en su acepción más amplia como toda investigación teórica de las organizaciones, no como la aproximación o corriente particular identificada como “estudios organizacionales”), distinguen tres acepciones de *organización*: las organizaciones como “objetos empíricos” (que corresponde a “nuestra” acepción de entidad o sistema social), la organización como “discurso teórico” y organización (*organizing*) como “proceso social”. Entendemos que, de conformidad con esta última acepción, el proceso social de organización da como resultado la conformación de organizaciones en tanto que entidades.

Así, nuestro segundo ejemplo de falacia de equívoco propiciada por la polisemia de un término técnico para diferentes aproximaciones organizacionales o diferentes disciplinas lo tenemos en la que incurre Simon al criticar, injustificadamente, a Urwick y aquellos otros pensadores de la administración que, según él, entienden que la *organización* “significa algo que se dibuja en gráficos o se registra en detallados manuales” de descripciones de puestos y procedimientos formales, pues en dichas gráficas y manuales la organización “Tiene más el aspecto de una serie de ordenados cubículos dispuestos de acuerdo con una lógica arquitectónica abstracta, que de una casa ideada para ser habitada por seres humanos” (1982: XV). Al emitir este juicio, Simon de hecho está criticando tanto a Urwick como prácticamente al resto de los estudiosos de la administración, toda vez que en esta disciplina es generalmente aceptada, junto con otras, la acepción de *organización* que Simon refuta, es decir, la referida a la *estructura administrativa* u *organización formal* resultante de la aplicación de la *función* organización, pues dicha estructura es la que se representa en los diagramas y manuales referidos por él.

Además, según Simon (1982: XV), la tendencia a no considerar el importante rol de los factores organizacionales en el comportamiento ejecutivo nace de esta “mala interpretación” del término *organización*, mismo que este investigador concibe, en cambio, como el...

“[...] complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos. Este diseño proporciona a cada miembro del grupo de una gran parte de la información, de los supuestos, objetivos y actitudes que entran en sus decisiones, y también una serie de expectativas fijas y comprensibles de lo que los demás miembros del grupo están haciendo y de cómo reaccionarán ante lo que él diga y haga. El sociólogo lo denomina “sistema de funciones”; pero para la mayoría de nosotros es más familiarmente conocido como una “organización” (1982: XV, cursivas añadidas).

De lo anterior queda claro que Simon, desde la perspectiva de la teoría de la organización y apoyándose en las ciencias del comportamiento, está simplemente partiendo de una acepción de *organización* diferente a la empleada por Urwick y demás pensadores de la administración a los que está rebatiendo. El primer autor está haciendo uso de un significado del término que se ha venido desarrollando en dicha teoría y otras disciplinas sociales —probablemente derivado del concepto *organización social*—, y que desde hace decenios es ampliamente aceptado, junto con sus otras dos acepciones mencionadas, en la disciplina administrativa: aquel que se refiere a la *entidad* o *sistema social* que se crea formalmente para alcanzar ciertos objetivos: una empresa, un partido político, una organización no gubernamental, etc., mientras que Urwick está utilizando la acepción referente a la *estructura administrativa* u *organización formal* (ver figura 1).

No deja de llamar nuestra atención el hecho de que Simon evidentemente no desconoce la acepción de *organización* que critica, sino que simplemente no la acepta como válida, como si fuera mutuamente excluyente con el significado que él utiliza de dicho tecnicismo. Esto, por supuesto,

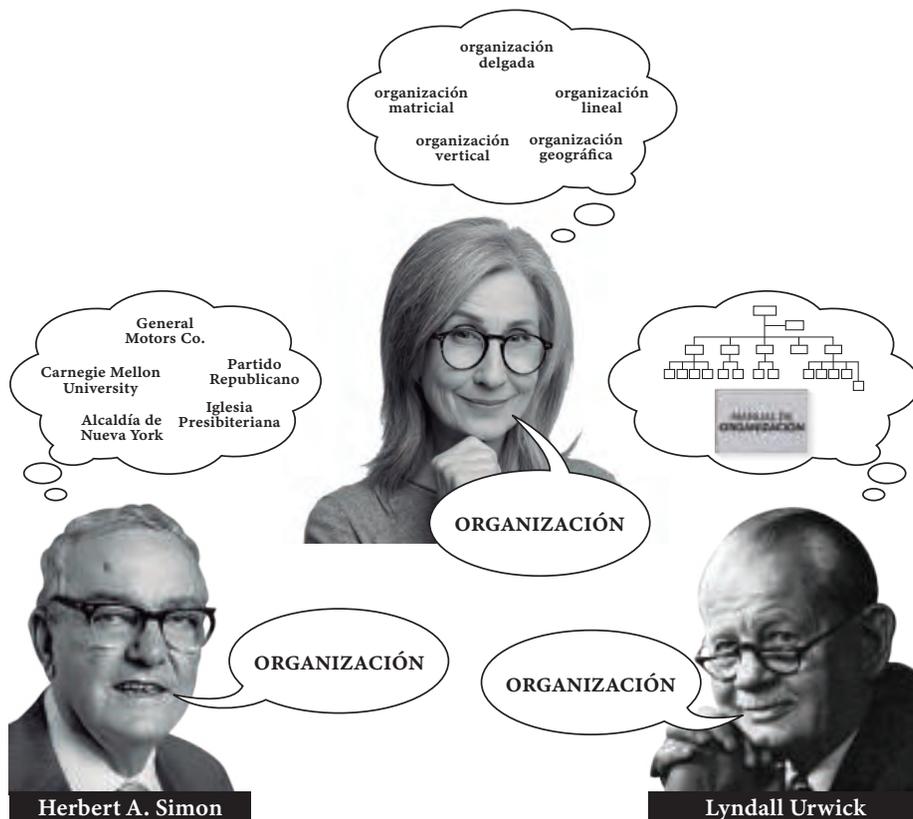


Figura 1. “Falacia de equívoco” (cuando en un argumento se confunden los distintos significados de un término, *organización* en este ejemplo)

es un error, el cual creemos que se origina porque Simon, absorto en su perspectiva de teoría de la organización y ciencias del comportamiento, no logra ubicarse en la perspectiva de los pensadores de la administración para comprender que el concepto que ellos están empleando es *otra* acepción del mismo término *que también puede ser, y de hecho es, útil*. Es probable que en el fondo de esta incompreensión esté el hecho de que la visión de Simon es teórica, es decir, con intenciones de comprender y explicar las organizaciones en su complejidad, y por ende más amplia y profunda, mientras que la acepción de *organización* que él está rebatiendo tiene orígenes principalmente prácticos, pero ello no implica que no pueda utilizarse también en gran medida con fines teóricos. El significado práctico de este concepto nació en la administración, desde los albores mismos de la disciplina, con el propósito de referirse a la estructura administrativa formal, también llamada *estructura organizacional*, preponderantemente para prescribir maneras de hacerla más eficiente; así, por ejemplo, lo utilizó Fayol, quien además empleó también otra acepción del mismo tecnicismo, la referente a la función encargada de dividir el trabajo, pero en este caso la usó con

finés tanto teóricos —cuando define lo que *es*, no lo que *debería ser*, la administración—¹⁵ como prácticos —cuando prescribe, mediante algunos de sus “principios generales de administración” diversas acciones para organizar de la manera más eficiente el trabajo—.

Es también probable que a la incompreensión simoniana contribuya además el hecho de que este escritor se apoya en gran medida en los conocimientos y perspectiva de las ciencias del comportamiento —a pesar de que ello sea indudablemente un acierto, una necesidad, dado que lo que está investigando es precisamente el *comportamiento* administrativo de seres humanos en el ambiente organizacional—, puesto que esta visión pareciera eclipsar ante él, injustificadamente, la consideración de otros aspectos y de otras posibles acepciones de *organización*.

Poco tiempo después de que Simon expusiera por primera vez, en *Administrative Behavior*, la crítica que hemos comentado¹⁶, volvió a rebatir, pero esta vez en una obra escrita con la colaboración de James March como primer coautor (*Organizations*, 1958), a los mismos pensadores de la administración por su concepción de *organización*, señalando a Gulick, Urwick y Mooney como claros ejemplos. March y Simon imputan a los mencionados estudiosos el adoptar en tal concepción un “modelo ‘máquina’ de comportamiento humano” (1958: 36-37), tendiendo a considerar al empleado “como un instrumento inerte que desempeña las tareas que se le asignan” (1958: 29). En general, rebaten la teoría administrativa “clásica” sobre estructuras organizacionales por no considerar suficientemente el rol del comportamiento humano y por estar basada en mero sentido común y experiencias personales. Estas críticas, a pesar de que son acertadas en buena medida, no justifican que dicha teoría y las demás aproximaciones organizacionales no puedan hacer uso del término *organización* en su acepción de estructura administrativa u organización formal. El mismo Urwick se ocupa de refutar a este respecto a la pareja de académicos estadounidenses. Como parte de su réplica, contenida en un artículo, argumenta con razón que dichos escritores yerran en su crítica por emplear la acepción de *organización* referente a un sistema de colaboración humana considerado como un todo, o institución, ignorando, por “encontrarlo conveniente”, el hecho de que los pensadores de la administración a quienes critican no están utilizando tal significado, sino el relativo a la “estructura de puestos en los cuales el trabajo de una institución humana es subdividido” (1970: 369). Como acertadamente observa Urwick, “Un organigrama no es una representación general del comportamiento humano; es un diagrama de cableado que define quién le dice a quién acerca de qué” (1970: 370).

15 Tomemos en cuenta que, por ejemplo, en el capítulo de *Administración industrial y general* que el célebre autor francés dedica a la definición de administración, escribe: “La *previsión*, la *organización*, la *coordinación* y el *control* forman indiscutiblemente parte de la administración como se entiende corrientemente.”, poco antes de su famosa definición, que dice “ADMINISTRAR [sic], es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (1969: 138, cursivas del autor).

16 La crítica la efectúa el autor en 1957 en la “Introducción a la segunda edición norteamericana”, misma que se incluye en la versión española de la obra que hemos venido citando: *El comportamiento administrativo* (1982).

Una organización efectivamente posee la compleja red de relaciones humanas que refieren March y Simon, así como otras intrincadas características observadas por múltiples estudiosos del fenómeno organizacional, pero ello no obsta para que dicha entidad posea al mismo tiempo una *estructura* u *organización formal* que se represente, principalmente para fines prácticos, en diagramas y manuales, representaciones que, por lo demás, no necesariamente la deshumanizan. En otras palabras, las dos acepciones del término técnico *organización* que March y Simon por un lado y Urwick por el otro ponen en pugna, es decir, los sendos conceptos que implican, son útiles para la comprensión de los fenómenos administrativos y organizacionales, como lo es también la acepción relativa a la función encargada de la división del trabajo. Concluimos, pues, que el hecho de que tanto la acepción de *organización* referente a la estructura administrativa u organización formal como la concerniente a la función de dividir el trabajo, sean empleadas profusamente en el ámbito de la prescripción y práctica administrativa, no obsta de manera alguna para que ambos significados sean útiles también en la elaboración teórica sobre las organizaciones y la administración. De hecho, el propio Simon, muchos años después de haber hecho a los “clásicos” y sus seguidores las críticas mencionadas, empezó a usarlas, como si nada hubiera criticado antes, como veremos pocas páginas adelante.

Todo parece indicar que las críticas recíprocas entre los llamados clásicos de la administración — principalmente Urwick—, por un lado, y Simon y March, por el otro, son reflejo de un problema de comunicación, de un caso de inconmensurabilidad entre paradigmas en palabras de Kuhn, *aunque en sentido lato*, toda vez que en sentido estricto ni siquiera hoy en día la administración ni la teoría de la organización han superado la etapa de desarrollo preparadigmático en que se encuentran, mucho menos en la época en que los autores mencionados escribieron los textos comentados.¹⁷ Además, la inconmensurabilidad kuhniana se refiere a casos mucho más severos de incomunicación entre paradigmas o teorías opuestos por razones de la intraducibilidad de conceptos entre éstas, debido a la complejidad derivada de la intrincada relación de cada concepto con los demás al interior de cada teoría, que hacen extremadamente complicado tratar de sólo substituir el concepto de una teoría por el de la otra como si se trataran de elementos aislados. En cambio, la acepción de *organización* que emplean March y Simon sí resulta fácilmente traducible a la utilizada por Urwick; sin embargo, los primeros no efectúan la traducción porque no se percatan de que están usando una acepción diferente a la empleada por Urwick.

Nuestro tercer y último ejemplo de falacia de equívoco (*i. e.*, la consistente en confundir los distintos significados de un término polisémico en el contexto de un argumento) provocada por las diferentes acepciones de un tecnicismo para diferentes aproximaciones organizacionales es también relativo al término técnico *organización*: Selznick, pionero del enfoque

17 Otros autores sostienen también el estado preparadigmático de dichas aproximaciones teóricas; por ejemplo, Daft (1980: 623) y Zammuto y Connolly (1984a, 1984b), los tres citados por Astley (1985: 505). Sin embargo, otros pensadores, opinan diferente. Por ejemplo, Reed (1996: 20) argumenta que actualmente el estudio de las organizaciones parece encontrarse en una fase de revolución científica más que en una de ciencia normal, mientras que otros más consideran que la ciencia administrativa puede ser una disciplina pluriparadigmática más que preparadigmática, como es el caso de Pinder y Moore (1980), también citados por Astley (1985: 505).

institucionalista, no lo acepta porque al considerarlo aplica erradamente su acepción relativa a la *estructura administrativa* u *organización formal* resultante de la aplicación de la *función* organización, en lugar de la referente a la *entidad* o *sistema social* constituido para lograr determinados objetivos. Según Barba y Solís:

Para Selznick, el término organización es limitado y pobre, es un sistema sin sentido que conscientemente coordina actividades. Se refiere a una herramienta disponible, a un instrumento racional de ingeniería para realizar una tarea. Sin embargo, el término *institución* está más cercano a un producto natural de las necesidades y presiones sociales, a un organismo que responde y se adapta (1997: 65).

Queda claro, pues, que, al igual que Simon y March, Selznick rechaza el concepto de *organización* en tanto que *estructura administrativa*, ampliamente usado ya desde entonces (1949), y desde mucho antes, en la disciplina de la administración, pero, a diferencia de ellos, no propone en su lugar un concepto de “organización” que se refiera a ésta en tanto que *entidad* o *sistema social*, sino que propone para el efecto un nuevo término: *institución*. Habrían de transcurrir todavía más años para que la mencionada acepción de *organización* predominante en la administración y rechazada por una diversidad de científicos sociales de diferentes extracciones disciplinarias fuera gradual y finalmente aceptada y empleada por estudiosos de otras aproximaciones organizacionales y de ciencias sociales en general.

Cuando un término dispone de una acepción diferente para distintas aproximaciones organizacionales o disciplinas, las probabilidades de que surja la falacia de equívoco será mayor en la medida en que los interlocutores —ya sea en un diálogo diacrónico por medios escritos, en el que alguno lee lo dicho por otro en otro tiempo, o en uno presencial— no tengan clara conciencia de su filiación a dos aproximaciones o disciplinas diferentes, lo cual sucede con frecuencia. Pero aun en el caso de que los dialogantes sean conscientes de ello, es probable que se den malinterpretaciones porque desconozcan que el término en cuestión posee otra acepción, diferente a la manejada por ellos, en la perspectiva o disciplina del otro interlocutor. Se trataría de un caso particular de la falacia de equívoco, originada por lo que podríamos llamar *polisemia incógnita*, situación que puede presentarse muy a menudo —sobre todo entre investigadores de diferente extracción disciplinaria— en virtud de que los fenómenos organizacionales son estudiados por académicos de muy diversa formación: sociólogos, psicólogos, economistas, administradores, antropólogos, politólogos, matemáticos e ingenieros, entre otros.¹⁸ Un nítido ejemplo de esta situación nos lo provee Robert Tannenbaum al comentar acerca de las discusiones que tuvieron lugar en un importante simposio que celebró la Escuela de Posgrado de Administración de Negocios de la Universidad de California, Los Ángeles, en noviembre

18 Kliksberg refiere que el obstáculo en la comunicación entre personas de diferentes formaciones y ocupaciones es llamado por los especialistas en comunicación “la presunción no lógica del entendimiento mutuo”, según la cual unos suponen que los otros entienden qué significan los vocablos que emplean y en consecuencia ni siquiera se esfuerzan por definirlos (1990: 417)

8 y 9 de 1962. Provocado en buena parte por la publicación de los artículos de Koontz “*The management theory jungle*” y “*Making sense of management theory*”, de 1961 y 1962, respectivamente, los objetivos a largo plazo del coloquio fueron iniciar la aclaración de parte del lenguaje de la administración, la integración del estudio de ésta y sus disciplinas afines y el desarrollo de una teoría general de la administración que explicara los fenómenos administrativos. El evento reunió a un selecto grupo de 61 participantes por invitación conformado por eminentes académicos de variada filiación teórica o extracción disciplinaria,¹⁹ directivos de escuelas de negocios y experimentados practicantes de la administración, a todos los cuales se les proporcionó el primer artículo de Koontz citado, mismo que fue tema de gran porción de la discusiones grupales y plenaria del tema “Los términos, los métodos y las contribuciones: ¿pueden ser sintetizados?”— nos comunica lo que sigue:

Mi impresión personal es que aún encaramos problemas importantes en lo que respecta a semántica. En verdad tuvimos gran dificultad para realmente entendernos uno al otro. Como especialistas, usamos terminología muy diferente. Aquí hay sólo unos cuantos, sospecho, que tienen siquiera alguna familiaridad con muchos de los términos especializados que son empleados frecuentemente por otros de nosotros en nuestros diferentes campos de especialización.

Las grabadoras reportan que nuestras dificultades terminológicas se extendieron en muchas direcciones. Se presentaron en el diálogo entre científicos: teóricos de las decisiones con científicos del comportamiento, académicos de sistemas con funcionalistas, y así sucesivamente; enfrentamos grandes dificultades al hablar a través de nuestras especialidades científicas (1964: 93)

Hasta ahora nos hemos referido a las falacias de equívoco originadas cuando un tecnicismo posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales o disciplinas, pero es preciso advertir que tales falacias también pueden ser propiciadas por términos que son polisémicos dentro de una misma disciplina. Un ejemplo de esta situación nos lo provee Claude S. George al confundir entre sí dos de las acepciones que tiene el término *administración* dentro de la disciplina que lleva precisamente este mismo nombre —la acepción relativa a la *función o práctica* administrativa y la referente a la *disciplina* que estudia dicha función—, menoscabando con ello el rigor y la claridad de su conocida *Historia del pensamiento administrativo*: a lo largo de la obra, en repetidas ocasiones el autor describe *prácticas administrativas*, es decir, ejemplos de acciones de la administración entendida en tanto que práctica o función social (por ejemplo, la administración ejercida para la construcción de las pirámides de Egipto, o la desempeñada por Hammurabi para gobernar Babilonia), refiriéndolos equivocadamente como muestras antiguas del *pensamiento* administrativo, esto es, como antecedentes de la *disciplina* administración (George, 1974: 4-5 y 9-10). Asimismo, en el transcurso del libro, particularmente en los dos

19 Entre los teóricos participantes figuraron, además de Koontz, Herbert Simon, Fritz Roethlisberger, James March, Warren Bennis, Robert Dubin, Robert Tannenbaum, Robert Blake y Ernest Dale.

primeros capítulos (referidos a la administración en las civilizaciones antiguas y en el Medievo, respectivamente), George pasa una y otra vez, sin mediar especificación o aclaración alguna, de la *administración* en tanto que *función* a la *administración* en su acepción de *disciplina*, deteriorando un tanto la nitidez de su escrito.

Por otra parte, cabe mencionar que ocasionalmente algunos estudiosos de las organizaciones también caen en falacias de equívoco por interpretar incorrectamente, en textos teóricos sobre organizaciones, términos polisémicos del lenguaje ordinario o pertenecientes a disciplinas no organizacionales, al no aplicar la acepción pertinente del término, sino otra de las que posee; pero esto, desde luego, no es un problema de la terminología sobre las organizaciones sino uno atribuible al descuido del investigador al leer. Sin embargo, debido a que el lenguaje científico no se construye únicamente con terminologías especializadas sino también con lenguaje ordinario, descuidos como el comentado caen automáticamente en el ámbito de aquél y su examen nos ofrece una muestra más de la importancia metodológica del lenguaje.

Un ejemplo de este tipo de equivocación lo tenemos en la incorrecta lectura que hace Kliksberg del vocablo *arte* empleado tanto por Barnard como por Koontz y O'Donnell, misma que lo conduce a refutarlos desacertadamente. Barnard se refiere a las capacidades o habilidades que aplican los “ejecutivos” para realizar sus funciones como “artes ejecutivas” y sostiene que el desarrollo de una “ciencia de la organización o de sistemas cooperativos” sería una herramienta útil para dichas artes. En su argumentación precisa que “Función de las artes es cumplir fines concretos, obtener resultados y producir situaciones que no podrían suceder sin un esfuerzo deliberado para asegurarlas.” (1960: 290). Koontz y O'Donnell coinciden con él en buena medida al calificar a la administración, además de cómo una ciencia, como un *arte* basado en la misma, y, sobre todo, al definir el arte como “el *saber cómo* alcanzar un resultado concreto deseado” (1979: 9, cursivas de los autores). Pues bien, según Kliksberg, los tres académicos caen en una importante confusión terminológica, ya que, para él, la administración no es un *arte*, dado que no tiene los atributos siguientes que caracterizan a la actividad artística: el objetivo de “captar al hombre y las cosas a nivel espiritual y expresar las esencias percibidas”; “originalidad por la elaboración que de la realidad percibida efectúa la subjetividad del creador”; materializarse “en la obra de arte”; etc. (Kliksberg, 1990: 35). De esta caracterización queda claro que Kliksberg está aplicando una acepción inadecuada de la palabra *arte*: la que la Real Academia Española define como “Manifestación de la actividad humana mediante la cual se interpreta lo real o se plasma lo imaginado con recursos plásticos, lingüísticos o sonoros.” (2021) y que se aplica a la pintura, la escultura y la música, entre otras “bellas artes”. Al hacerlo, está soslayando por completo la acepción que en verdad es la pertinente al caso: la que la misma Academia citada define como “Capacidad, habilidad para hacer algo.” (2021), y que es afín a la “función de las *artes*” descrita por el mismo Barnard, que citamos arriba, descripción que, sorprendentemente, es también citada por el propio Kliksberg (1990: 35).

b) Cuando la polisemia de los términos contribuye a la riqueza teórica

La polisemia es una característica común a infinidad, quizás la mayoría, de los vocablos del lenguaje ordinario, el cual, cuando un investigador trata de comprender y representar los fenómenos de la realidad, es entretelado por él con la terminología especializada de la disciplina en cuestión y pasa a formar parte del discurso científico que está elaborando; de ahí que esta característica del lenguaje ordinario sea de trascendencia también para el lenguaje de la ciencia. Una rápida consulta al azar de vocablos de cualquier diccionario de lenguaje común, tanto del español como de otras lenguas, permite corroborar que una enorme cantidad de las palabras posee diversos significados. Además, algunas de ellas tienen no solamente unos cuantos sino muchos significados; por ejemplo, según el diccionario de la Real Academia Española (2021), el vocablo “elemento” posee doce acepciones, mientras que “pala” tiene veintidós, “claro” treinta y tres, y el verbo “pasar” ¡nada menos que sesenta y cuatro acepciones! Así, la polisemia es una cualidad valiosa del lenguaje ordinario, particularmente debido a que enriquece las posibilidades de comunicación al mismo tiempo que atiende al principio de economía, tan necesario a las lenguas. Como bien destaca Ricoeur:

La polisemia no es un fenómeno patológico, sino un rasgo de la salud de nuestras lenguas; así lo atestigua el fracaso de la hipótesis contraria: una lengua sin polisemia violaría el principio de economía, pues su vocabulario se extendería hasta el infinito; conculcaría además la regla de la comunicación, pues multiplicaría las designaciones tantas veces cuanto lo exigiera en principio la diversidad de la experiencia humana y la pluralidad de los sujetos de experiencia (2001: 157).

Como hemos podido apreciar, los términos de la ciencia o tecnicismos no escapan a la polisemia, si bien es cierto que en ella suele presentarse en menor grado, ya que, como observa Ricoeur: “[...] el lenguaje científico y el lenguaje poético constituyen los dos polos de una misma escala: en un extremo, reinan los significados unívocos anclados en las definiciones; en el otro, ningún sentido se estabiliza fuera del ‘movimiento entre significados’”²⁰ (1975: 103). La tendencia a la univocidad de los términos científicos, que también advierten Cabré (1999: 89) y Gutiérrez (1998: 31-32 y 91), seguramente obedece a la propia tendencia de los investigadores serios a buscar la precisión de los mismos. Sin embargo, la polisemia terminológica puede contribuir a contar con mejores explicaciones de los fenómenos organizativos, y de otras disciplinas. Esta situación se dará en mayor grado en la medida en que cada uno de los significados de un determinado término científico polisémico, es decir, cada uno de los conceptos que representa, esté sólidamente fundado, bien articulado a un cuerpo teórico, y su definición sea de tal calidad que permita distinguirlo claramente de los otros sentidos que posee. En caso contrario, no sólo no contribuirá a la comprensión de lo estudiado sino que incluso podrá propiciar confusión, funcionando entonces como obstáculo al desarrollo del conocimiento.

²⁰ La expresión entrecomillada por Ricoeur se refiere a la que emplea I. A. Richards en su análisis de la metáfora y la retórica.

Un primer ejemplo de término técnico polisémico útil para el estudio y teorización de la realidad organizacional es el de *organización*, pues, como sostuvimos anteriormente, sus tres acepciones principales que identificamos sirven para el efecto (1. *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue ciertos objetivos y estructurarlo de manera que facilite su ejecución; 2. *entidad* o *sistema social* que se crea, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; 3. *estructura* administrativa u *organización formal* resultante también de dicha función). Las tres son provechosas, a pesar de que la acepción de *organización* referida a la estructura administrativa no haya sido aceptada durante muchos años por académicos tan prominentes como March y Simon. Además, son igualmente de utilidad las tres acepciones distinguidas por Clegg y Hardy que mencionamos, así como los diferentes significados específicos que dan a la acepción de *organización* en tanto que *entidad* o *sistema social* muy diversos autores, tales como Richard Hall, Amitai Etzioni, Richard Scott, Talcott Parsons y Jeffrey Pfeffer, cada uno de los cuales propone su propia definición del concepto.²¹ Pero nótese que en estos últimos casos se trata de una clase especial de polisemia porque un tecnicismo que ya es polisémico, *organización*, ve extendida o multiplicada su polisemia al serle asignada a una de sus acepciones cinco significados más, uno por cada autor que redefine el concepto, por lo que podríamos nombrarla “polisemia extendida” o “polisemia de segundo orden”. Es decir, los conceptos de *organización* de los diversos investigadores acabados de mencionar se refieren no a diferentes *acepciones* del término, sino a la misma: *organización* en tanto que *entidad* o *sistema social*; no obstante, la concepción o *significado* que cada uno de dichos autores otorga a tal acepción es diversa: pone la mirada y el énfasis en aspectos y relaciones que los otros no observan o no consideran igual de importantes. Esto es así debido a que una *acepción* es un tipo peculiar de significado, tal como lo especifica la Real Academia Española en su definición de la primera como “Cada uno de los significados de una palabra *según los contextos en que aparece* (Real Academia Española, 2021, cursivas añadidas). Más adelante abundaremos un poco en el rol que juega el contexto cuando se utilizan términos polisémicos.

Podemos pues afirmar que la polisemia de un término técnico contribuye a la riqueza teórica cuando un estudioso reformula, afina o amplía rigurosamente un concepto ya existente, pero sin cambiar el término que lo denomina, dando así lugar, por ejemplo: al concepto de *cultura* de Hofstede y al de Smircich y Calás, diferentes a los innumerables conceptos también de *cultura* que han desarrollado otros tantos autores; al concepto de *organización* de Barnard, distinto del de Pfeffer y Salancik; y al concepto de *clase social* de Ricardo, frente al de Marx y al de Weber. Este enriquecimiento teórico es posible, desde luego, tanto en el caso de que un tecnicismo monosémico adquiere un segundo significado al ser redefinido por un autor que propone así enmendarlo y su nueva conceptualización es aceptada y difundida por al menos una parte de

21 Desde luego que la utilidad que tiene el significado que propone un autor para una de las acepciones de *organización*, mediante su correspondiente definición, es posible porque esas redefiniciones distan mucho de ser producto de apreciaciones meramente personales y subjetivas en grado máximo; se tratan más bien de propuestas teóricas que, por ejemplo, ponen la atención o el énfasis en características de las organizaciones no distinguidas por otros, o que critican otros aspectos o elementos de las conceptualizaciones planteadas por algunos pares. Por lo tanto son esfuerzos teóricos que contribuyen a los diálogos intersubjetivos que hacen posible el desarrollo del conocimiento.

la comunidad epistémica correspondiente, como en el caso en que un término técnico ya polisémico incrementa sus significados a lo largo de cierto tiempo gracias a las propuestas para redefinirlo aportadas por diversos pensadores, es decir, cuando se ha producido lo que hemos denominado una “polisemia extendida” o “polisemia de segundo orden”. En ambos casos, el concepto de cada pensador, al aportar perspectivas no contempladas por otros, ya sea que contradigan lo dicho por ellos o que lo complementen, puede coadyuvar al desarrollo teórico y con ello a la mejor comprensión de lo estudiado. Como bien observa Nietzsche: “[...] *cuanto mayor sea el número de afectos a los que permitamos decir su palabra sobre una cosa, cuanto mayor sea el número de ojos, de ojos distintos que sepamos emplear para ver una misma cosa, tanto más completo será nuestro ‘concepto’ de ella, tanto más completa será nuestra ‘objetividad’*” (1948, citado por Bourdieu, 2007: 47, cursivas del autor).

Por otra parte, nótese que el hecho de que actualmente existan, por ejemplo, los conceptos de *organización* de Scott, Etzioni y Hall no significa que este término sea ambiguo, sino sólo que es polisémico, pues, como argumentaremos en el siguiente capítulo, *ambigüedad y polisemia no son lo mismo*. Así, por ejemplo, el concepto de *organización* de Etzioni es lo suficientemente preciso como para poder ser interpretado de una sola manera (*i. e.*, no es ambiguo); sin embargo, tiene diferente significado al de Scott y al de Hall, así como diferente significado a las otras dos acepciones del término que hemos venido mencionando.

En el inciso previo, *organización* nos sirvió de ejemplo de término polisémico que puede propiciar confusión; en el presente, en cambio, lo hemos empleado como muestra de un término especializado que puede contribuir a la riqueza conceptual. ¿Cómo es posible que el mismo tecnicismo pueda servir a la vez a dos situaciones contrarias? La respuesta a esta interrogante requiere de la consideración del factor tiempo, a lo largo del cual los conceptos sufren cambios y ganan o pierden adeptos. Durante los primeros decenios de existencia de la administración como disciplina, hasta la década de 1950 aproximadamente, la acepción de *organización* en tanto que estructura administrativa u organización formal empleada por los autores clásicos no había logrado difusión y aceptación suficientes más allá de las fronteras de la administración²². Este periodo incluye la época en que Simon —en 1957—, Selznick —en 1949—, y March y Simon —en 1958— rechazaron este significado de *organización* expresamente. De la misma manera, por cierto, la acepción del término defendida por Simon y March como si fuera la única existente —entidad o sistema social constituido para lograr determinados objetivos— tampoco

22 Esto puede apreciarse revisando literatura de teoría de la organización de la época aludida en la que se menciona el concepto. Por ejemplo, en una de las obras pioneras y más influyentes de este campo, *The Functions of the Executive*, de Barnard, que data de 1938, para referirse al concepto correspondiente a dicha acepción, este autor no usa el término *organización*, sino *plan de la organización* (según nuestra traducción de *scheme of organization*), ni siquiera cuando critica la “excesiva atención formal” que ha recibido por parte de los autores de administración este “aspecto de la organización” (empleando aquí *organización* en su acepción de *entidad o sistema social para lograr objetivos*) (1960: 219-220). En *Administrative Behavior*, de 1947, Simon tampoco emplea *organización* para referirse a la acepción de estructura administrativa formal; utiliza un término casi idéntico al de Barnard: *scheme of formal organization* (1997: 197-198), *plan de la organización formal*, según nuestra traducción.

había logrado la aceptación de que actualmente goza en la administración y en las demás aproximaciones organizacionales.

Hoy en día, en cambio, la acepción referida de los clásicos es también utilizada en las ciencias sociales en general, incluyendo diversas aproximaciones organizacionales. Lo que es más, el propio Simon al paso del tiempo acabó empleándola también e incluso utilizó igualmente una acepción adicional usada por los clásicos y en general por los demás estudiosos y practicantes de la administración: la que se refiere a la función a cargo de la división del trabajo al interior de la organizaciones. Además, es importante resaltar que ambas las usó *teóricamente*, lo que se convierte en una importante evidencia a favor de nuestro argumento acerca de la aplicabilidad y utilidad de dichos conceptos en la formulación teórica y no únicamente en su aplicación práctica. Para exponer sucintamente cuándo y dónde empleó este teórico de la organización y de la administración tales sentidos que anteriormente no consideró aprovechables, es necesario señalar que en 1997 se publicó la 4ª edición en inglés de su obra *El comportamiento administrativo*, para conmemorar el cincuenta aniversario de la publicación original; el libro fue revisado y actualizado mediante una sección de “Comentarios” de muchas páginas para cada uno de los capítulos, cuyo fin es, según las propias palabras del pensador “examinar cómo la tecnología moderna —tanto los cambios en valores sociales como en las prácticas, y las nuevas tecnologías del procesamiento electrónico de la comunicación y la información— están ahora transformando la administración y la toma de decisiones.” (1997: vii). Pues bien, en esta edición, el Nobel utiliza los susodichos significados de *organización* (en tanto que organización formal y en tanto que función de dividir el trabajo) en los “Comentarios al Capítulo II”, así como en los relativos al capítulo XI (Simon, 1997: especialmente 52-54 y 331, 337-339, 341-345). Al hacerlo, este investigador no aclara por qué ahora se vale de estas acepciones que muchos años atrás rechazó.²³ Las utiliza sin dejar de emplear por ello la que él y March defendieron frente a los autores clásicos. La comprensión de cuál de los dos significados está empleando se identifica claramente por el contexto.

Otro ejemplo de un término técnico polisémico provechoso como tal es el de *administración*, del cual hemos identificado cuatro acepciones, todas útiles para la comprensión de los fenómenos administrativos y organizacionales en general:²⁴ 1) la referente a la *disciplina* que estudia el logro de objetivos de las organizaciones, o, en otras palabras, la disciplina que estudia las organizaciones en lo que concierne específicamente al logro de sus objetivos; 2) la relativa a la *función* o práctica social encaminada al logro de objetivos organizacionales, acepción usada, por ejemplo, cuando se dice “la buena administración optimiza el empleo de los recursos”, o “la administración de la producción es una de las áreas funcionales básicas”; 3) la que se

23 Cabe comentar que entendemos que si los autores precisaran el porqué de todos los cambios que, como producto de la evolución de su pensamiento, introducen a su léxico, su discurso se tornaría denso, como podría suceder en este caso. No obstante, hay casos en que tales aclaraciones se ameritan y son por ende bienvenidas.

24 Como se podrá notar, las cuatro acepciones, aunque se emplean en la teorización organizacional, provienen del lenguaje ordinario y se utilizan fuera de ella ampliamente. Particularmente las dos primeras han sido redefinidas dentro de la disciplina administración con el objeto de darles mayor precisión y especificidad para dicho campo de conocimiento.

refiere a la función ejercida por un determinado administrador general o director general de una organización y su equipo de colaboradores en un cierto periodo; acepción empleada, por ejemplo, al decir “la primera administración del rector Juan Ramón de la Fuente tuvo lugar de 1999 a 2003”; 4) la acepción relativa a las máximas autoridades de una determinada organización y sus demás ejecutivos representantes. Tal es el significado que se emplea, verbigracia, en la oración “la administración actual ha deteriorado la relación con su sindicato”, así como en el título, y por lo tanto en infinidad de pasajes, de la clásica obra *Management and the Worker* (“La administración y el trabajador”) de Roethlisberger y Dickson (2000). Cuando, por ejemplo, Fayol, Taylor y Mintzberg, cada uno por su parte, desarrollan su respectivo concepto de la segunda acepción de *administración*, extienden la polisemia del término, convirtiéndola en lo que hemos llamado una “polisemia de segundo orden” o “polisemia extendida”. Nos ayudan así a comprender la naturaleza del trabajo del administrador, no obstante que critiquemos, aunque pudiéramos hacerlo con acierto, sus concepciones.

Existen varias acepciones más del vocablo *administración* pero cuyo empleo pertenece más bien al ámbito del lenguaje común u ordinario, puesto que son escasamente usadas en la teorización acerca de los fenómenos administrativos y organizacionales y no ha sido necesario otorgarles un significado más específico, más preciso y más elaborado, dentro de la misma, como sucede con los tecnicismos. Entre ellas está, por ejemplo, la acepción que designa a la oficina o edificación donde el administrador y sus subordinados ejercen su función (e. g., la “administración” de un centro escolar o de un hospital). Asimismo, guarda una situación similar el adjetivo *administrativo* cuando es empleado para calificar el carácter “de oficina” de algún asunto, trabajador, etc., por ejemplo, al decir “trámite o procedimiento administrativo” o “empleado administrativo”.

Ofreceremos aún un tercer y último ejemplo de tecnicismo polisémico que ha probado su utilidad para la investigación de los fenómenos de la organización: *autoridad*. Podemos distinguir claramente tres significados de este término empleados en las aproximaciones teóricas que estudian las organizaciones: 1) el referente a la facultad que detenta un individuo o un grupo, reconocida por miembros de una organización con base en la posición que aquéllos ocupan en la misma, de emitir órdenes que obligan a quienes aceptan dicha facultad a actuar de determinada manera. Ésta es la acepción empleada por Fayol al definir autoridad como “el derecho a mandar y el poder de hacerse obedecer” (1969: 159), lo mismo que la utilizada por Barnard y por Simon en sus respectivas teorías de la autoridad; 2) el que designa a la persona, unidad organizacional u organización que posee autoridad en el primer sentido, por ejemplo, cuando nos referimos a un policía como “autoridad”, cuando hablamos de la asamblea general de accionistas como la “máxima autoridad” de una sociedad anónima, o al referirnos a “la autoridad municipal” y “las autoridades eclesiásticas”; 3) el relativo al crédito que se reconoce a una persona o institución por su competencia en alguna materia. En este sentido se usa el término, por ejemplo, en las siguientes frases: “tratándose de grupos informales, Roethlisberger es aún una autoridad”; “La Real Academia Española es una autoridad en lo tocante a la lengua castellana”. Además de

emplear profusamente la primera acepción en *The Functions of the Executive* (sobre todo al exponer su teoría de la autoridad, en el cap. XII), Barnard usa la tercera cuando, justo antes de apoyarse en las opiniones de dos autores “que por su respectiva posición merecen atención respetuosa”, advierte que “No es la intención emplear un ‘argumento de autoridad’” (1960: 163).

Claro está que las tres acepciones de *autoridad* que hemos identificado, particularmente la segunda y la tercera, no son exclusivas de las aproximaciones organizacionales, toda vez que se pueden emplear, y de hecho se usan, fuera de ellas, incluso en el lenguaje ordinario. Asimismo, es pertinente destacar que del primer significado, sin duda el más empleado en la literatura organizacional, existen además diversos significados particulares que le son conferidos por otros tantos autores, tales como Weber (1983), Barnard (1960) y Simon (1997), razón por la cual estamos en presencia de otro ejemplo de “polisemia extendida o de segundo orden”. Asimismo, Luciano Gallino, en su *Diccionario de sociología* (1995: 69-72) distingue, además de la acepción que enunciamos en primer lugar, ocho significados de *autoridad* “con relevancia sociológica” que se han ido estableciendo a lo largo de la historia del concepto.

Por otra parte, debemos destacar que en la mayoría de las ocasiones los términos polisémicos, sean del lenguaje científico o del común, son comprensibles porque el contexto del discurso en el que se encuadran permite identificar cabalmente cuál de los sentidos que tienen es el aplicable a la situación, característica a la que Ricoeur denomina “sensibilidad al contexto” (1991:70). Por su parte, Wüster —considerado el fundador de la terminología como disciplina autónoma—, sostiene que en los casos en que el contexto permite identificar plenamente el sentido de los términos, éstos son, en sentido restringido, “unívocos” o “monovalentes”, aunque sean polisémicos, dado que se considera que en dicho contexto sólo tienen un significado (1998: 140). Un ejemplo lo encontramos en la frase de Barnard que apenas citamos unos párrafos atrás, en la que podemos reconocer cuál es la acepción de *autoridad* que debemos aplicar. Otro ejemplo lo podemos ver en el siguiente enunciado, que se puede comprender fácilmente en vista de que permite identificar sin problema alguno cuál de las tres acepciones de *organización* de que hemos venido hablando es la pertinente al discurso: “el diseño de la organización de las grandes corporaciones ha tendido a ser cada vez más horizontal”.

c) ¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable?

Después de haber presentado situaciones en las que la polisemia terminológica puede propiciar confusión en la teorización organizacional, así como otras en las que, por el contrario, puede contribuir a la comprensión científica, cabe preguntarse ¿cuál es el balance final?, ¿dicha polisemia favorece más la comprensión de los fenómenos organizacionales que lo que la obstaculiza? Trataremos de responderlo a continuación.

En los dos incisos previos hemos argumentado que el lenguaje polisémico puede presentar lo mismo ventajas que desventajas; sin embargo, al tratar las primeras no hemos destacado que

dicho lenguaje satisfice el principio de economía, el cual es, según puntualiza acertadamente Ricoeur (1991: 72), “el principio básico de todos los tipos de lenguajes”, incluyendo, por supuesto, el científico. Permitamos que sea el propio filósofo francés quien nos aclare la importante función que desempeña el cumplimiento de este requerimiento lingüístico:

Un léxico que estuviera basado en el principio opuesto [al principio de economía] de total univocidad de todos sus elementos, es decir, en el principio de contar con únicamente un sentido para un nombre, sería infinito si fuera destinado a transmitir de una persona a otra la riqueza de la experiencia concreta y cualitativa. Sería incluso doblemente infinito por razón de la variedad ilimitada de la esfera de experiencia de cada individuo y debido a la innumerable pluralidad de perspectivas individuales sobre el mundo (1991: 70).

De conformidad con Ricoeur, al mismo tiempo que el lenguaje basado en la polisemia satisface el principio de economía, la “sensibilidad al contexto” que posee le permite “obtener prácticamente innumerables significados del finito conjunto de entidades léxicas codificadas por el diccionario” (1991: 70). Pero, por otra parte, esta misma ventaja somete el lenguaje al arriesgado y azaroso trabajo de interpretación y por consiguiente a los riesgos de ambigüedad y malinterpretación (Ricoeur, 1991: 72).

Con base en lo expuesto en los dos incisos previos y en lo que va del presente, podemos concluir que no es posible una respuesta simple en sentido negativo o positivo a la pregunta sobre si la multisignificación de los términos es más favorable que perjudicial a la comprensión de los fenómenos organizacionales, ni a la interrogante acerca de su deseabilidad para el discurso organizacional. Lo que sí podemos contestar es que, obviamente, es deseable en aquellos casos en los que puede contribuir a la riqueza teórica, como en los mostrados en el apartado correspondiente, e indeseable en los que puede propiciar confusión, como los también ya ilustrados. No obstante, esto no debiera conducirnos a pretender fijar la polisemia deseable y cancelar la indeseable mediante la estandarización terminológica, es decir, mediante el acuerdo, en comités *ad-hoc*, de los términos “correctos” o “adecuados” y su posterior recomendación a toda la comunidad académica, puesto que, como argumentaremos con amplitud más adelante, no es conveniente ni realizable normar así el lenguaje científico social, que surge y se desarrolla de manera un tanto natural y libre, regido sólo por la autovigilancia metódica que se imponen a sí mismos los investigadores, individual y colectivamente, a través del diálogo intersubjetivo mediante el cual se crea socialmente la ciencia. Es deseable que dicha autovigilancia esté basada en una clara comprensión de la naturaleza del lenguaje científico, incluyendo la de la polisemia. Es seguramente gracias a tal autovigilancia que se da la ya mencionada tendencia a la univocidad de los términos científicos, cuyo objetivo es precisamente evitar los riesgos de ambigüedad y malinterpretación advertidos por Ricoeur y ejemplificados por nosotros. Lo que sí nos parece conveniente, como veremos en el capítulo tres, es impulsar métodos flexibles de análisis y aclaración conceptual inhibidores de la polisemia indeseable y promotores de la polisemia “sana”.

Finalmente, para redondear nuestra argumentación respecto a la deseabilidad o indeseabilidad de la polisemia en la creación teórica organizacional, podemos ilustrar la forma en la que actúa este rasgo vital de los términos del lenguaje, tanto ordinario como científico, valiéndonos de la siguiente analogía. En los procesos de creación y desarrollo del significado de los términos,²⁵ entran en juego dos fuerzas opuestas ejercidas por los teóricos mediante sus propuestas de conceptualización: unas centrípetas, que tienden hacia la precisión terminológica coronada por la univocidad, y otras centrífugas, que impulsan en el sentido de la polisemia o multisignificación de los términos (ver figura 2).²⁶ Ambas fuerzas fluyen en una especie de *yin y yang* cuyo rasgo más distintivo es la mutua complementariedad de las dos energías al servicio de los procesos de construcción y desarrollo conceptuales como parte de la generación del conocimiento, en el cual desempeñan un rol importante tanto los conceptos unívocos como los polisémicos (ver figura 3).

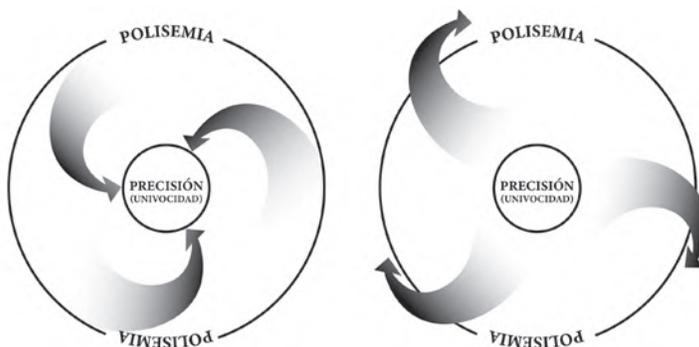


Figura 2. Las fuerzas centrípetas y centrífugas de la significación terminológica

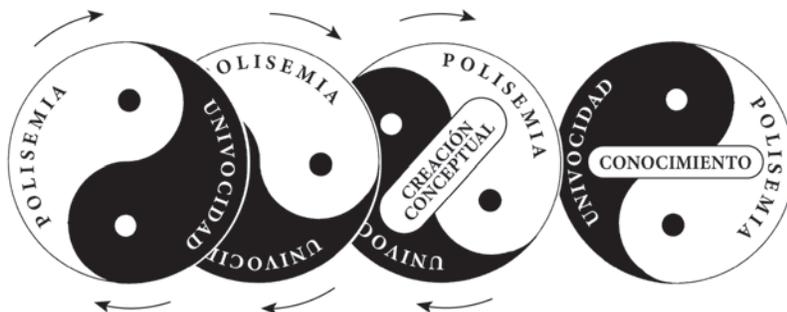


Figura 3. El yin y yang de la polisemia y la univocidad al servicio de la creación conceptual y del conocimiento

25 Recordemos que los términos técnicos o tecnicismos no son otra cosa que los nombres de los conceptos.

26 El sentido figurado de las fuerzas centrífugas y centrípetas a favor de la polisemia y la precisión, respectivamente, está basado en una idea del profesor Antonio Barba Álvarez al respecto, que expresó en uno de los amplios diálogos que sostuvimos sobre el presente trabajo cuando estaba en proceso de desarrollo como tesis doctoral.

2.2.2. La sinonimia terminológica

Como hemos señalado, según la generalidad de los autores que proponen la estandarización de la terminología administrativa, una fuente secundaria de confusión de que adolece ésta es la existencia de demasiados sinónimos, no siempre claros, razón por la cual debe fijarse su uso. ¿Es correcta esta posición?

Según Zannoni, estudioso de la ciencia política y de la aclaración de conceptos, el problema de la sinonimia es uno de los más debatidos en la lingüística y en la filosofía del lenguaje. Algunos académicos incluso llegan al extremo de negar la existencia de sinónimos; sin embargo, es posible encontrar sinonimia perfecta en diferentes tipos de lenguaje, principalmente en los lenguajes técnicos y científicos (Zannoni, 1978). Coincidimos con este pensador en su conclusión de que la completa sinonimia es rara pero posible, conclusión que es perfectamente aplicable al lenguaje de las aproximaciones organizacionales.

La sinonimia es, sin lugar a dudas, un fenómeno enriquecedor del lenguaje común, del literario y de otros tipos de lenguaje; los enriquece no sólo por razón de que puede emplearse para embellecer el discurso, o por lo menos hacer más agradable la lectura, sino también para abonar a su claridad. Sin embargo, en lo concerniente al lenguaje de la ciencia, donde la belleza es muy bienvenida pero a condición de que se subordine al rigor, puede llegar a propiciar confusiones.

Por lo tocante al lenguaje teórico de la administración, así como al relativo al estudio de las organizaciones en general, la proliferación de sinónimos puede, en efecto, nublar la comunicación, pero se trata de una cuestión de medida. En el grado en que en la comunidad académica respectiva se cuente con una indudable identificación de qué término o términos es o son sinónimos de otro(s) —mediante la comprobación de que significan exactamente lo mismo— y en que se disponga de un número menor de éstos, se reducirán, o incluso eliminarán, las probabilidades de equivocación; en caso contrario, aumentarán.²⁷ El mayor problema suele presentarse cuando no existe tal identificación indubitable y generalizada. Por ejemplo, aunque muchas veces se emplean los tecnicismos *administración* y *gestión* como sinónimos, no se dispone de un acuerdo teórico generalizado, y que no deje lugar a dudas, en el sentido de que efectivamente lo son. Si lo hubiera, no existirían quienes hablaran de “gestión administrativa”, como innumerables autores mexicanos, de América Latina e incluso de otras partes del orbe, lo hacen (por ejemplo, Dávila, 2001: xxi y 45; De la Cerda y Nuñez, 1998; Gallino, 1995: 663), pues ello sería equivalente al absurdo de decir “administración administrativa”. Evidentemente, pues, estos pensadores consideran que *gestión* y *administración* poseen significados diferentes. Sin embargo, hasta la fecha no hemos podido encontrar escritor alguno que aclare, ni siquiera implícitamente, cuál es la diferencia entre ambos conceptos, como tampoco hemos dado con alguno que explicita su sinonimia. El embrollo crece cuando a los supuestos

27 Como veremos en el capítulo tres, en el método de Sartori para el análisis y aclaración de conceptos, la postura de este autor con respecto a la sinonimia coincide, en esencia, con la que acabamos de exponer.

sinónimos *gestión* y *administración* se agregan otros términos técnicos que también *supuestamente* son para algunos autores sinónimos de ambos o de uno de los dos términos: *gerencia*, *dirección* e incluso *management* (así, escrito en inglés, en textos en español). Cabe hacer notar que, si bien es cierto que en muchos casos el contexto en el que se emplean los términos citados permite la comprensión del pasaje, también lo es que en muchos otros, a pesar del contexto, se genera confusión o malinterpretación.

Una fuente copiosa de sinónimos inapropiados que oscurecen el discurso organizacional es —como argumentaremos con mayor detalle en el capítulo cuatro— la creación injustificada de sinónimos potenciales por traductores de libros, del inglés al español, quienes, por desconocer la materia que traducen y su terminología, bautizan con nuevos vocablos conceptos que ya cuentan con sus respectivos nombres —*i. e.*, con sus correspondientes tecnicismos— acuñados en español. Es así que las nuevas palabras empleadas por los mentados traductores para trasladar tecnicismos al castellano pueden convertirse en dudosos y confusos sinónimos si son suficientemente difundidos y usados. Por ejemplo, los traductores de la que en español es la quinta edición de una difundida obra de Koontz y O'Donnell (*Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 1977), para trasladar al castellano *span of control*, crearon el término *área de control* (1977: 260), a pesar de que ya existía para el efecto *tramo de control*, que gozaba ya de amplia difusión y aceptación. Por lo menos otros dos traductores ignoran este término técnico y en consecuencia le añaden otros sinónimos potenciales que, obviamente, tampoco se requerían: el traductor de la influyente obra de Morgan *Images of Organization* inventó y añadió, innecesariamente, el neologismo *rango de control* (1998:18), mientras que quien tradujo el *best seller* de Peters *Del caos a la excelencia* creó el vocablo *radio de control* (1990: 458, 460, 464 y 470).²⁸

Los mismos traductores del libro de Koontz y O'Donnell citado, para traducir *staffing*, que ya había sido traducido, divulgado y aceptado ampliamente como *integración de personal* o *integración* (una de las funciones del llamado proceso administrativo), también recurrieron a crear neologismos, sólo que esta vez llegaron al colmo de inventar nada menos que cuatro y, además, sumamente confusos, incluyéndolos todos, por supuesto, en la misma edición. Por ello, al transcribirlos a continuación nos hemos visto precisados a entrecollarlos y numerarlos para distinguirlos entre sí, tratando de dejar claro que tres de ellos incluyen el propio sustantivo inglés *staffing* entre paréntesis: 1) “*personal*”, 2) “*dotación de personal (staffing)*”, 3) “*llenar posiciones (staffing)*” y 4) “*nombramiento de personal (staffing)*” (1977)²⁹. Está claro que estos términos no lle-

28 Respecto a este último libro hay que advertir, sin embargo, que se trata de uno de orientación pragmática o técnica; esto es, no de uno teórico, que es el tipo de libros que nos interesan en la presente obra. No obstante, es oportuna la ocasión para señalar que, en general, la problemática lingüística que estudiamos suele presentarse también en los textos dedicados a conocimientos técnicos.

29 Los traductores de la edición citada llegan además al extremo de añadir como un quinto sinónimo el propio sustantivo objeto de traducción, *staffing*, es decir, empleándolo tal cual, sin traducirlo. El uso indistinto de los cinco términos se da en las siguientes páginas: “*personal*” (p. VII); “*staffing*” (pp. 48, 51 y 55); “*dotación de personal (staffing)*” (pp. 437-441 y 456-457); “*llenar posiciones (staffing)*” (p. 437); “*nombramiento de personal (staffing)*” (p.1).

garon a consolidarse jamás como sinónimos de *integración* o *integración de personal*; sin embargo, mientras sobrevivieron como “sinónimos nacientes” o potenciales seguramente desorientaron a más de un lector.³⁰ Además, ilustran la potencialidad que tiene la deficiente traducción para crear neologismos que bien pueden convertirse en sinónimos injustificados.

Por otra parte, como ejemplos de términos técnicos administrativos que son generalmente reconocidos y aceptados como sinónimos entre sí, y que por lo tanto no suelen propiciar equivocación, podemos mencionar *planeación* y *planificación*; *organización lineal* y *organización militar*; *departamentalización territorial* y *departamentalización geográfica*, así como *organización matricial* y *organización por proyecto*. En lo que referente a otros campos que estudian las organizaciones, un ejemplo de tecnicismos generalmente reconocidos como sinónimos nos lo brinda el concepto de *racionalidad limitada*, que en nuestra lengua ha recibido, además de este nombre, el de *racionalidad acotada*. Ambos tecnicismos obtuvieron estas denominaciones al ser traducido con ellas el único término técnico creado por Simon, *bounded rationality*, para conceptualizar las limitaciones que tiene el “hombre administrativo” al tomar decisiones. Pero debemos señalar que en el lenguaje teórico administrativo y organizacional no encontramos abundantes casos de sinónimos indudables o “sinónimos técnicos”, como los denomina Riggs (1985, ¶ 12); hallamos, en cambio, una buena cantidad de sinónimos dudosos —y otros tan oscuros que ni siquiera permiten suponer que pretenden ser sinónimos de ciertos términos—. En ambos casos, de los cuales ya dimos ejemplos, se entorpece el diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad epistémica correspondiente y, por lo tanto, la expansión del conocimiento.

Hemos aseverado que en la medida en que los sinónimos sean pocos y, *sobre todo*, en el grado en que estén indudable y generalmente reconocidos como tales, no propiciarán confusiones. Una deducción obvia a partir de esta aseveración es que conviene evitar la generación, sea o no deliberada, de nuevos sinónimos —a menos que exista para ello una justificación teórica—, puesto que impedirá que surja siquiera el riesgo de que su equivalencia no sea indiscutible y ampliamente reconocida y, por consiguiente, de que propicien equivocaciones.³¹ La tarea requiere por lo menos de dos tipos de previsiones; la primera, sería promover que los investigadores eviten caer en la tentación de intentar crear injustificadamente neologismos a manera de sinónimos, generalmente motivada por razones extrateóricas, como las meramente retóricas o el afán de ganar prestigio mediante la paternidad de un nuevo término. Por ejemplo, parecen ser razones no teóricas las que llevaron a Rimsky a emplear los vocablos “jibarización” y “jibarizar”

30 Considerando la acepción del vocablo *naciente* registrada en el *Diccionario de la Real Academia Española* (Real Academia Española, 2021) como adjetivo que significa “Que nace. Apl. especialmente a lo que comienza a ser o a manifestarse”, denominamos “sinónimo naciente” a aquel vocablo propuesto por algún escritor, implícita o explícitamente, como sinónimo de algún término, pero que aún no ha sido reconocido como tal por la comunidad académica correspondiente y cuyo reconocimiento pudiera o no lograrse con el transcurso del tiempo.

31 Una vez que concluimos que conviene evitar la producción de nuevos sinónimos, encontramos que Sartori llega a lo mismo, aunque por un camino diferente; como veremos en el capítulo tres, la regla 3a de su método para el análisis y aclaración conceptual recomienda que, salvo prueba en contrario (lo cual, aclara el autor, implica que alguna ventaja neta debería ser demostrada), ningún término debería usarse como sinónimo de otro. Asimismo, Zannoni (1978: 5) coincide expresamente al respecto con Sartori.

(2005: 16 y 486, respectivamente) para referirse al *adelgazamiento organizacional*, concepto más conocido y usado en nuestra lengua por su denominación original inglesa, *downsizing*, que ya de por sí ha dado origen —vía diversas traducciones de esta palabra al español en libros de texto o manuales— a una gran variedad de “sinónimos nacientes”, tales como “adelgazamiento de la estructura organizacional”, “adelgazamiento de la organización”, “reducción del tamaño de la empresa”, “recorte organizacional” e incluso “recorte de personal”. Otro ejemplo es la gestación anónima del término *organograma* para rebautizar el concepto *organigrama* desde por lo menos la década de 1960.³² Es en verdad relevante que cuando los autores de administración y organizaciones lleguen a proponer nuevos sinónimos para tecnicismos lo hagan exclusivamente fundados en razones teóricas y de manera rigurosa. Los ejemplos que recién empleamos de la generación de sinónimos innecesarios y sin fundamento teórico contrastan con el rigor con el que investigadores de otras disciplinas proponen sinónimos a su correspondiente comunidad científica. Una muestra fehaciente de ello la encontramos en la utilización de todo un artículo de investigación en aracnología —rama de la zoología dedicada al estudio de los arácnidos, que comprenden las arañas e invertebrados relacionados, tales como los escorpiones— dedicado a postular tres sinónimos. El resumen de tal pesquisa científica, publicada en el *Journal of Arachnology*, de la *American Arachnological Society*, inicia así:

Se establece la sinonimia entre tres especies de arañas linfidas del genero *Frontinella* O. Pickard-Cambridge 1902, con base en datos de campo sobre la asociación entre machos y hembras, registros de apareamientos, y datos de la morfología de especímenes recientemente colectados (Ibarra-Núñez *et al.*, 2001: 378).

Estamos desde luego conscientes de que el ejemplo expuesto proviene de las ciencias naturales, cuya sustancia y métodos difieren considerablemente de los de las ciencias sociales; sin embargo, ello no impide que el ejemplo sirva para destacar la rigurosidad con la que en determinados casos se trata la creación de sinónimos en otras disciplinas e intentar con ello estimular el rigor al respecto en las nuestras.

La segunda previsión requerida para evitar el incremento de nuevos sinónimos sin una clara justificación teórica, radica en procurar que los traductores de obras organizacionales posean suficiente competencia en el área de conocimiento del texto por traducir; suficiente como para comprender éste cabalmente y, por ende, conocer los tecnicismos ya acuñados en español que se necesiten para la traslación, y para poder decidir razonablemente, en su caso, la creación

³² En México, el neologismo *organograma* fue ampliamente difundido por dos publicaciones: *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas*, de Miguel Duhalt Krauss (1990), cuya primera edición data de 1968; y *Manuales administrativos. Guía para su elaboración*, editada por el gobierno federal (Secretaría de la Presidencia, 1974) en el marco de una importante reforma administrativa de la administración pública federal emprendida a partir de los inicios de la década de 1970. A pesar de su orientación hacia la administración pública, ambas obras, sobre todo la primera, fueron también muy empleadas por muchos años tanto en la formación universitaria en administración de empresas, como en el ejercicio de ésta. No obstante, en nuestro país el nuevo tecnicismo no logró desplazar al de *organigrama* ni consolidarse como su claro sinónimo; actualmente, *organigrama* continúa siendo notoriamente más usado, mientras que *organograma* parece estar cayendo en desuso.

de neologismos para traducir aquellos términos técnicos que aún no poseen equivalentes en nuestra lengua o que, de existir, resultan inadecuados y aún no están consolidados, es decir, suficientemente divulgados y aceptados.

2.2.3. La proliferación injustificada de nuevos términos técnicos

Por lo que respecta a la proliferación injustificada de nuevos tecnicismos como una razón más que se ha esgrimido para proponer la estandarización terminológica de la administración, podemos ver que no se trata propiamente de una fuente *adicional* de posibles confusiones por sí misma, ya que no es sino una fuente alimentadora de la sinonimia —con todos los riesgos inherentes a ésta—, pues, según los adeptos a la propuesta estandarizadora, proviene de la tendencia de algunos autores a crear nuevos términos, sin razones fundadas para ello, para denominar a fenómenos ya estudiados y denominados. Si estos neologismos son aceptados por la comunidad epistémica pertinente, terminarán convirtiéndose en sinónimos de los términos preexistentes; en caso contrario, desaparecerán al paso del tiempo.

2.2.4. La falta de precisión terminológica

Es necesario hacer notar que aquellos autores que propusieron la estandarización terminológica arguyendo que la polisemia, así como la proliferación injustificada de sinónimos y de nuevos términos técnicos, generaban confusión (Urwick, Terry, Kliksberg y Bedeian), también incluían como factor propiciatorio de embrollo la falta de precisión terminológica, pero, al parecer, al incluir esta última no lo meditaron concienzudamente. Si analizamos la cuestión con diligencia, podremos observar que, de hecho, la polisemia y la proliferación innecesaria de sinónimos y de términos, cuando afectan negativamente la nitidez del discurso, lo hacen porque en última instancia están disminuyendo propiamente la precisión de los términos, ya que, por ejemplo, la sinonimia confusa producida por la creación de nuevos términos para denominar conceptos que ya poseían una adecuada denominación, está aumentando el problema de que no se distingan claramente entre sí los términos, disminuyendo así su precisión. En otras palabras, al argumentar los estandarizadores que la polisemia y la multiplicación injustificada de sinónimos y de nuevos tecnicismos deterioran la claridad del lenguaje administrativo, de hecho están ya incluyendo inconscientemente como factor deteriorante la falta de precisión terminológica. Sin embargo, es justo observar que esta carencia puede tener otra causa adicional, la más importante en nuestra opinión: la falta de definiciones claras y precisas de los tecnicismos. Recordemos que éstos son los nombres con los que designamos a los conceptos; son, por ende, membretes que sustituyen a sus respectivas definiciones, porque, como asevera Gutiérrez:

“[...] es la definición —completa y precisa— la única representación lingüística adecuada de un concepto. Reemplazan [los términos técnicos] las definiciones —normalmente largas— por una expresión más económica pero de igual precisión; esto significa que *no son intrínsecamente precisos, sino que sólo lo son si su definición lo es en sí misma*” (1998: 32, cursivas añadidas).

Nos ocuparemos con mayor amplitud de la cuestión de la precisión terminológica y lingüística en general en el siguiente capítulo.

2.2.5. ¿Es conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?

Como hemos mostrado: 1) la polisemia y la sinonimia terminológicas no siempre dan lugar a equivocaciones, la primera incluso puede prestar servicios muy útiles a la comprensión de la realidad; 2) la proliferación injustificada de nuevos términos técnicos no es sino una fuente productora de sinonimia *injustificada*; y 3) la falta de precisión terminológica no es sino consecuencia de dichos casos negativos de polisemia y de sinonimia, si bien es cierto que puede tener otras causas más. Consecuentemente, los argumentos de los propulsores de la estandarización se debilitan en buena medida. Pero, y esto es todavía más importante, aun en el supuesto caso de que la polisemia, la sinonimia, la proliferación de tecnicismos y la falta de precisión terminológica, cada una por su parte, fueran invariablemente causas importantes de confusión, faltaría preguntarnos si el antídoto adecuado para ello sería la estandarización terminológica. Es decir, debemos interrogarnos si ésta es una buena solución para evitar aquellas confusiones que en efecto pueden originar tales características de los términos y, además, si es o no realizable. Nuestra respuesta a ambos cuestionamientos es negativa. Dicha normalización se contrapone al espíritu científico y además es un proyecto irrealizable. Lo afirmamos, en primer lugar, porque la teorización, la ciencia, no admite cortapisas artificiales al crear conceptos acerca de la realidad —creación que incluye nombrarlos mediante términos técnicos—, sino que exige en su lugar lógica y rigor para tratar de representarlos lo más fielmente posible en el marco de sus teorías³³. La historia de la ciencia en general y la del pensamiento teórico administrativo y organizacional en particular muestran con claridad que los consensos terminológico-conceptuales se logran exclusivamente mediante el debate abierto en el que tienen posibilidades de participar todos los miembros de la comunidad epistémica correspondiente, mismo a través del cual se desarrolla la disciplina en

33 Sin embargo, por lo que toca exclusivamente a la clasificación y denominación de ciertos conceptos, *en las ciencias naturales* sí es posible que la comunidad científica correspondiente acuerde y aplique criterios normalizadores o taxonomías, *para ciertas áreas de conocimiento*, en beneficio del avance teórico. Así, por ejemplo, existen nomenclaturas botánica, zoológica, bacteriológica, química, astronómica y anatómica, establecidas, de acuerdo con normas prefijadas, por asociaciones científicas internacionales de las correspondientes ciencias (Gutiérrez, 1998: esp. 220-232 y 2005: 85). Pero *dichas nomenclaturas estandarizadas no pretenden abarcar la totalidad de la terminología de la disciplina científica en cuestión, sino únicamente la de ciertos grupos de objetos de esa ciencia* —e. g., los relativos a las constelaciones y sus estrellas, como *parte* de la terminología de la astronomía—. A nuestro juicio, dada la naturaleza de las ciencias sociales, no es muy probable aplicar en ellas algo similar; por lo menos en el estudio de las organizaciones, no hemos encontrado por ahora área alguna que se preste para tal tipo de normalización. Caso aparte sería el de los conocimientos *normativos* de la administración —es decir, los de la administración de fines prácticos, no teóricos—, ámbito en el cual quizá podrían acordarse ciertas fijaciones de términos para determinadas esferas. En la contaduría pública —campo de conocimiento y acción muy afín a nuestras disciplinas—, y más específicamente en la contabilidad, existen estandarizaciones fructíferas de sus términos. En México, verbigracia, el Instituto Mexicano de Contadores Públicos ha contado desde hace muchos años con comisiones técnicas, que hacen las veces de comités terminológicos, que han creado definiciones estándar relativas a los que se denominaban Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y a otras áreas, así como otras referentes a las Normas de Información Financiera. Pero nótese que estas estandarizaciones se dan en una rama de la contaduría predominantemente técnica, no teórica, la contabilidad, en la cual dichos “principios” —hoy conocidos como Postulados básicos— son normativos, no de carácter teórico. En cambio, consideramos que no podrían darse estandarizaciones provechosas similares en áreas *teóricas* de la contaduría, como lo es la vertiente teórica de las finanzas.

cuestión, no por medio de comités de notables que realicen cabildeos y reuniones académicas con pretensiones de lograr acuerdos estandarizadores en una especie de democracia terminológica. Como certeramente observa Silva Camarena:

El desarrollo del vocabulario técnico de una disciplina científica guarda una relación directa con su avance epistemológico o cognoscitivo, y no depende, como pudiera parecer a simple vista, de una unidad artificial de significados que se hubiera logrado mediante un acuerdo o contrato verbal (en una especie de consenso lexicológico), sino de la riqueza conceptual que la disciplina en cuestión pueda justificar mediante su natural diversidad teórica (2004: 23).

Por ello es que el desarrollo de una terminología común —es decir, aquella generalmente aceptada por una comunidad epistémica— que ha acompañado al desarrollo de cada una de las diversas ciencias, tanto sociales como naturales, no ha tenido que fundarse en sendos proyectos estandarizadores plasmados en diccionarios acordados a manera de norma. ¿Existe acaso *el* diccionario de tal tipo de la sociología, *el* de la economía, *el* de la antropología o *el* de la física? Por supuesto que no; los múltiples diccionarios que existen para cada una de tales disciplinas no pretenden fijar, es decir, estandarizar, el significado de los términos, sino sólo compilarlos y definirlos según son generalmente empleados en la comunidad disciplinaria correspondiente y, en algunos diccionarios, señalando cómo han evolucionado. Lo anterior implica que, cuando un mismo término es usado con diversos significados, esto es claramente asentado y definidos sus diferentes sentidos, y que, cuando algún otro tiene sinónimos generalmente reconocidos, frecuentemente éstos también son consignados. En ninguno de los dos casos el editor del diccionario pretende fijar uno u otro significado o sinónimo, aunque a veces emita su opinión respecto a las varias acepciones y sinónimos de un término técnico.

Existen otras razones más por las cuales no es posible, ni conveniente en el caso de que pudiera lograrse, alcanzar acuerdos de carácter universal o general, mediante comités y diccionarios estandarizadores, respecto al significado de los tecnicismos empleados en las ciencias sociales o sobre la denominación de los conceptos. En primera instancia, los tecnicismos y los correspondientes conceptos que designan no existen en forma aislada, sino que forman parte de teorías, a veces antagónicas, lo cual significa, por un lado, que su significado sólo puede comprenderse a la luz de la teoría a la cual pertenecen, y por otro, que un mismo término técnico puede tener un significado en el ámbito de una teoría y un sentido diferente en el de otra teoría. Esto por sí solo ya significa un serio obstáculo al alcance de acuerdos terminológico-conceptuales entre quienes son adeptos a una u otra corriente teórica, y si de por sí se traduce en una dificultad importante en cualquier disciplina social, con mayor razón lo es en la administración, que no cuenta con una teoría universalmente reconocida que guíe y una a su comunidad científica, sino que, como ya propusimos, se encuentra en un estado preparadigmático en términos kuhnianos.

Una evidencia significativa, si bien no conclusiva, que muestra que la estandarización terminológica de la administración es inalcanzable lo tenemos en el hecho de que todos los abundantes esfuerzos realizados desde 1927 hasta nuestros días para intentar lograrla han fracasado, sin que se haya avanzado cuando menos un ápice en su consecución: no se ha logrado la anhelada estandarización ni siquiera de algunos tecnicismos. Los acuerdos obtenidos mediante diccionarios que pretenden fijar los significados de los términos se han convertido en letra muerta y los comités terminológicos han sido efímeros, desapareciendo además sin explicación alguna. Los consensos existentes respecto a infinidad de términos técnicos ciertamente no se han logrado por medio de los intentos estandarizadores sino mediante el diálogo abierto permanentemente entre los teóricos de la administración, o sea, a través de la *relación dialógica del conocimiento* explicada por Nicol, a la que nos hemos referido previamente.

Un ostensible indicio del fracaso de los proyectos estandarizadores radica en el hecho de que, idealmente, cada uno de ellos debería haber producido sólo un diccionario —o, si acaso, unos cuantos— que fijara determinado número de términos y sus definiciones estándar al menos para las lenguas de los países que participaron en tal proyecto, mediando, en el caso de comprender naciones de diferentes idiomas, las traducciones correspondientes. Sin embargo, los diccionarios estandarizadores se han multiplicado aun dentro de una misma época,³⁴ pero no con intenciones de complementarse entre sí por incluir tecnicismos que no se hayan definido en otros diccionarios estandarizadores, sino con el fin de ofrecer sus propias definiciones, lo cual pone en evidencia que ninguno de los diccionarios propuestos ha logrado su objetivo de fijar el significado unívoco de ciertos términos técnicos. Igualmente, es sintomático que ninguno de los diccionarios producto de los empeños por uniformar artificialmente la terminología administrativa ha ganado reconocimiento ni ha sido reeditado, a diferencia de aquellos diccionarios no estandarizadores de otras disciplinas que han coadyuvado a facilitar el estudio y la difusión de éstas en diferentes niveles académicos, a lo largo de decenios de sucesivas ediciones revisadas, corregidas y aumentadas. Tal es el caso, verbigracia, del *Diccionario de psicoanálisis* de Laplanche y Pontalis (2008), así como de los ya citados *Vocabulario técnico y crítico de la filosofía* de Lalande *et al.* (1996) y *Diccionario de filosofía* de Ferrater Mora (2001).³⁵

Lo que hemos analizado hasta aquí en relación con las preocupaciones de diversos pensadores de la administración y las organizaciones acerca de la terminología de estos campos, y en

34 La proliferación de diccionarios de fines estandarizadores, además de poderse advertir en la reseña histórica de estos intentos que expusimos en el inciso 2.1, puede percibirse con mayor claridad en la pormenorizada revisión histórica sobre el particular hecha por Bedeian en sus dos trabajos citados (1974 y 1986), en los que menciona muchos más diccionarios que los que citamos en su oportunidad.

35 El de psicoanálisis, se publicó originalmente, en francés, en 1967 y se ha reeditado y reimpresso muchas veces: la última edición en tal idioma que hemos encontrado, la quinta, es de 2007; la última edición en español de que tenemos noticia es de 2008 (Laplanche y Pontalis, 2008); la primera edición en inglés por la editora Hogarth, de 1973, fue reimpressa en 1988, 2004 y 2006 por la editorial Karnac. El diccionario de Lalande, se publicó inicial y gradualmente por fascículos de 1902 a 1923, en francés, y posteriormente ya como libro. El de Ferrater, apareció por vez primera en 1941. Como apuntamos con anterioridad, estos dos últimos continúan siendo enriquecidos y editados hasta recientemente.

particular sobre sus intentos infructuosos por estandarizarla, nos conduce a coindir a plenitud con las ideas siguientes de Machlup —expresadas desde su campo, la economía—, puesto que son perfectamente aplicables a nuestras disciplinas:

Quejarse del cambio continuo de conceptos y de términos, de la conversión de ideas y de nombres, es no comprender la naturaleza del crecimiento de un cuerpo de conocimientos, al menos en las ciencias sociales. Los intentos de parar el desarrollo (por ejemplo, mediante el establecimiento de “comités sobre nomenclatura y terminología”) son vanos y a menudo dan tristes resultados. No cabe duda de que algunos innovadores fervorosos a veces sugieren cambios simplemente por cambiar. Si los conceptos y los términos cambian como las modas de las mujeres, el cambio provocará confusión en las discusiones y exámenes y se convertirá en una lata. Pero, por lo demás, tenemos que aceptar como un hecho que los problemas nuevos y las maneras nuevas de tratar problemas viejos tal vez requieran cambios en los conceptos y en los términos (1974: 217-218).

3. LAS CARENCIAS DE CONCEPTUACIÓN DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONALES FRENTE A SUS PROBLEMAS TERMINOLÓGICOS

Para emprender el análisis pormenorizado del segundo problema central de nuestra investigación, necesitamos recordar que inicialmente lo planteamos, en la introducción del presente trabajo, mediante dos interrogantes: 1) ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales?; 2) ¿en qué medida tiene razón Kliksberg al advertir las carencias de conceptuación e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica? Igualmente, debemos traer a la memoria que, posteriormente (en el inciso “5.6 Recapitulación de los problemas centrales”, de la “Introducción general”), replanteamos ambas preguntas fundiéndolas en una sola, que se constituyó así en la expresión más resumida de nuestro segundo problema central, objeto del presente apartado: ¿qué importancia tienen las carencias de conceptuación de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica?

Para dar contestación a este cuestionamiento es necesario evaluar de alguna manera la magnitud de los dos problemas que se están comparando: los preponderantemente terminológicos y la carencia de instrumentos conceptuales. Pero antes debemos abundar un poco sobre el significado de cada uno de estos dos problemas para aclararlos. Con respecto al primero, precisaremos algo que hasta ahora hemos dicho únicamente de manera implícita: cuando nos referimos a problemas “preponderantemente terminológicos”, estamos hablando de aquellos

en los que el membrete de los conceptos, es decir, el término técnico o tecnicismo que los denomina, juega un papel preponderante; tal es el caso de los conflictos provenientes de la polisemia o de la sinonimia de los términos. Al usar el adjetivo “preponderante” estamos diciendo implícitamente que el tecnicismo no es el único factor que participa en este tipo de problemas, puesto que de manera subyacente, desempeñando un rol también importante en la problemática, se encuentra el concepto al cual nombra, mismo que participa en el segundo problema. Por lo tocante a este segundo problema, la carencia de herramientas conceptuales, ésta se refiere a la falta, o, más bien, la insuficiencia, de conceptos para comprender los fenómenos organizacionales, esto es, conceptos que sirvan a la formulación de teorías explicativas de la realidad organizacional.

Respecto a los problemas preponderantemente terminológicos, con base en lo examinado a lo largo de la previa sección del capítulo —dedicada precisamente a los problemas de la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla—, podemos concluir que si bien es cierto que existen y obstruyen el diálogo generador de conocimiento, son de menor envergadura que lo que consideran los adeptos a la estandarización, y de ninguna manera alcanzan la trascendencia que posee la conceptualización. Recordemos nuestra conclusión en el sentido de que sólo en determinados casos la polisemia y la sinonimia terminológicas se traducen en obstáculos a la comunicación entre los productores de conocimiento y que en otros la primera incluso contribuye a la riqueza teórica. Además, en algunos de aquellos casos en los que la polisemia y la sinonimia pueden nublar el diálogo entre investigadores, las definiciones rigurosas de los tecnicismos —metódicas, lógicas, claras y precisas—, *las cuales pertenecen ya al ámbito de la conceptualización*, podrían evitar que apareciera la niebla o, si ya existe, podrían contribuir a disiparla. Por ejemplo, si se dispusiera de definiciones rigurosas de dos o más términos acerca de los cuales se preguntara uno si son o no sinónimos entre sí, la mera comparación de las definiciones mostraría con claridad cuál es la respuesta. O bien, si ante la ausencia de tales definiciones la duda hubiera surgido, tenderá a desaparecer conforme se vayan construyendo socialmente definiciones rigurosas de los términos involucrados que permitan su clara comparación, lo cual en otras palabras significa que se estarán desarrollando debidamente los conceptos correspondientes.

En lo concerniente a la magnitud específica del problema de las carencias conceptuales, podremos sopesarla a continuación apoyándonos en los argumentos que nos ofrecen al respecto Herbert A. Simon y Bernardo Kliksberg.

Desde el “Prefacio a la primera edición norteamericana” de *El comportamiento administrativo*, que data de 1947, Simon nos comunica la razón de ser de la obra, que deriva de su convicción en el sentido de que no se cuenta aún en el campo de la administración pública con herramientas lingüísticas y conceptuales apropiadas para describir realista y significativamente ni siquiera una “organización administrativa” simple de tal manera que provea la base para un análisis científico

de la efectividad de su estructura y de su funcionamiento³⁶ (1982: XLI). Tras expresar lo anterior, este autor puntualiza con razón que antes de que podamos establecer “principios” inmutables de administración —en clara alusión a los propuestos por los “clásicos”, principios cuya crítica aguda y un tanto mordaz aborda más adelante— debemos ser capaces de describir, con palabras, exactamente cómo es y cómo funciona una “organización administrativa”. En consecuencia, el objetivo que se planteó alcanzar en la citada obra es construir un vocabulario que permita tal descripción (1982: XLI). Permitamos que sean las propias palabras de Simon, más claras que las nuestras, las que, al abundar al respecto, nos dejen acabar de ver con toda nitidez que este investigador advierte atinadamente que el problema primigenio de la teoría administrativa y organizacional es el de conceptualización, es decir el de crear conceptos acerca de los fenómenos estudiados y nombrarlos mediante términos, como parte del proceso de teorización:

Antes de que una ciencia pueda desarrollar principios debe poseer conceptos. Antes de que pudiera ser formulada una ley de gravitación, fue preciso contar con las nociones de “aceleración” y “peso”. La primera tarea de la teoría administrativa consiste en desarrollar una serie de conceptos que le permitan describir, en términos pertinentes a la teoría, las situaciones administrativas (Simon, 1997: 43).³⁷

Un ejemplo de cómo la condición ilustrada nítidamente en esta cita es aplicable a la teorización sobre la administración y las organizaciones lo encontramos en el hecho de que, para elaborar sus respectivas teorías de la autoridad, Barnard (1960) y Simon (1997), y los teóricos de la organización en general, requirieron contar con los conceptos *organización formal*, *organización informal* y *comunicación*. A su vez, para formular sus propuestas teóricas Roethlisberger y Dickson (2000) necesitaron elaborar sus conceptos de *organización formal*, *organización informal*, *grupo informal*, *organización técnica*, *organización humana*, *organización social*, *organización ideológica*, etc.

A Simon, pues, le asiste la razón cuando destaca el primordial rol que desempeña la formulación de conceptos en el desarrollo teórico; éstos constituyen indubitablemente una materia prima fundamental de la teoría. Los conceptos son a la teoría lo que las células a los tejidos, lo que los ladrillos a los muros; las proposiciones que relacionan y unen unos conceptos con

36 Es necesario destacar que —como observa atinadamente Chester Barnard en el prólogo que escribió para la primera edición de la obra— aunque el interés primordial de Simón es, literalmente, la administración *pública*, “[...] con objeto de realizar su propósito de manera adecuada, ha tomado en cuenta la experiencia de otras clases de organizaciones formales, tales como las organizaciones militares, comerciales, industriales y las privadas que no buscan un beneficio material. Esto hace que sus conclusiones resulten de aplicación general y que su trabajo sea útil para describir el comportamiento administrativo en todos los tipos de organizaciones.” (1982: XXXVII). Asimismo, en el pasaje del libro de Simon que acabamos de parafrasear queda claro, como en tantas otras partes del mismo, que, aunque él habla expresamente del lenguaje de la administración pública, está abarcando también, simultáneamente, el de la teoría administrativa en general, el de la teoría de la organización y el de cualquier esfuerzo teórico acerca de las organizaciones, dado que se está refiriendo a herramientas lingüísticas y conceptuales para describir las “organizaciones administrativas”. En otras palabras, está hablando de lo que hemos llamado *lenguaje teórico sobre las organizaciones*. Además, a lo largo del libro son muchas las ocasiones en que el autor se refiere a la “administración”, sin apellido o especificación alguna que muestre que se está refiriendo a la pública o a la privada, mismas ocasiones en las que, además, el contexto permite corroborar que está hablando de administración de organizaciones en general.

37 Es relevante hacer notar que este pensamiento —que provenía por lo menos de la 2ª edición en inglés (1957)— lo preservó intacto Simon en la 4ª edición en inglés revisada y “actualizada con extensos nuevos comentarios del autor”, publicada en 1997.

otros son el cemento que les permite erigir construcciones teóricas. Si los conceptos empleados carecen de solidez, el edificio teórico se derrumba. Pero habría que destacar que, a diferencia de lo que suele suceder en el mundo de la arquitectura, no todos los tabiques de una teoría son prefabricados, a menudo el constructor teórico necesita, además de los elaborados por otros, crear nuevos conceptos. Asignarle un nombre a cada uno, esto es, bautizarlo con un término técnico, será parte de su creación conceptual. Ya sea que requiera o no elaborar sus propios ladrillos, el teórico, al igual que el arquitecto, requiere de creatividad.

La razón está de nuevo de parte de Simon cuando hace notar la carencia de un vocabulario apropiado para el estudio científico de las organizaciones y de su administración. No obstante, hoy es indispensable matizar este pensamiento. Notemos que Simon lo sostiene por vez primera en 1947 —a escasos decenios del nacimiento de la administración como disciplina— y que en los más de tres cuartos de siglo transcurridos desde entonces, esa situación, como era de esperarse, se ha modificado en grado considerable: hoy en día sin duda disponemos de muchos más y mejores conceptos y teorías explicativos de los fenómenos organizacionales.³⁸ Ya desde 1962 el propio Simon lo advertía, durante el simposio, previamente mencionado, que celebró la Escuela de Posgrado de Administración de Negocios de la Universidad de California, Los Ángeles. Tras declarar enfáticamente que encontraba la descripción de Koontz de la “jungla semántica” de la teoría administrativa irreconocible y que estaba en desacuerdo con casi todas las aseveraciones de su artículo sobre la jungla de dicha teoría, afirmó que, lejos de estar consternado por la supuesta confusión semántica de la administración, estaba “lleno de júbilo por el progreso que hemos realizado en nuestra generación hacia la creación de una ciencia viable de administración y del arte basado en tal ciencia” (1964: 79). En seguida, al presentar el caso del análisis de la toma de decisiones como una de las muestras de dicho progreso, señaló que dentro de esa generación la sociología, la psicología, la teoría de la administración y algunas partes de la economía habían empezado a desarrollar un vocabulario común para expresar sus intereses comunes en fenómenos cercanamente relacionados, y que el concepto de toma de decisiones, así como términos descriptivos del proceso de toma de decisiones eran centrales en este nuevo vocabulario (1964: 81).

Asimismo, en lo relativo a la creación de teorías, Herbert Simon arguyó en el susodicho simposio que, mientras que hace una generación la teoría de la organización de que se disponía consistía principalmente en listas de “principios” no relacionados, dentro de su generación se habían comenzado a edificar cuerpos de proposiciones interrelacionadas que predicen los complejos sistemas que son las organizaciones, y proposiciones que predicen las consecuencias de actuar en dichos sistemas de maneras particulares. Esto, afirmó, lo han podido realizar

38 Claro está que, a pesar de esta mejora, estamos extraordinariamente lejanos de alcanzar una comprensión plenamente satisfactoria del fenómeno organizacional, por lo que el esfuerzo de conceptualización emprendido por Simon y por muchos otros continuará siendo necesario. De hecho, en vista de que la comprensión *total* de lo organizacional desde luego es imposible, dicho esfuerzo se requerirá por siempre.

las “ciencias administrativas” dependiendo mucho del rápido progreso en la construcción teórica logrado paralelamente en la psicología social y la sociología (Simon, 1964: 80).

La carencia de conceptos rigurosamente formulados, dado que está más profundamente enraizada en el proceso de teorización que la problemática preponderantemente terminológica, tiene mayores repercusiones que ésta; por eso no nos causa extrañeza que Simon le haya dedicado mayor atención. No obstante, ello no nos hace desconocer que los problemas terminológicos y los conceptuales están intrincadamente vinculados, al grado de que a menudo lo que se presenta como un problema terminológico es en el fondo uno de conceptualización.

Ahora bien, el hecho de que Simon otorgue con toda justicia la mayor importancia a la conceptualización, no le impide ver al menos parte de lo que hemos dado en llamar “problemas preponderantemente terminológicos”. En los extensos comentarios que agregé para la edición corregida y aumentada de 1997 de *Administrative Behavior*, critica la proliferación injustificada de términos técnicos que padece la teoría administrativa, es decir, aquella que no aporta nuevos conceptos, sino que se limita a dar nuevas denominaciones a fenómenos ya conceptualizados; misma que, como hemos señalado antes, incrementa innecesariamente los posibles sinónimos, con el consecuente riesgo de provocar confusión. Al hacer la crítica, comenta con acierto que Confucio ha dado gran importancia a la “rectificación de nombres” —asignar la correcta etiqueta a cada cosa—, pero que necesitamos preocuparnos menos de rectificar nombres que de evitar su multiplicación, que ha acarreado un serio perjuicio a los estudiosos de la administración “haciendo complejo y confuso lo que quizás es muy simple” (1997: 27).

En lo relativo a las ideas de Kliksberg sobre el tema que nos ocupa, al plantear nuestros problemas de investigación, hemos expuesto ya en forma resumida las conclusiones —ubicadas en su contexto— a que llega respecto a lo que denomina “la cuestión semántica” de las teorías administrativa y organizacional. De ello sólo recordaremos ahora dos conclusiones pertinentes: 1) el lenguaje disponible es sumamente pobre a pesar de su abundancia de términos; existe una amplia variedad de fenómenos que no han sido denominados; 2) las deficiencias semánticas de la administración corresponden a su pobreza teórica.

En su primera conclusión, es claro que Kliksberg coincide con el motivo que lleva a Simon a emprender la escritura de *El comportamiento administrativo*: la carencia de instrumentos lingüísticos y conceptuales para describir científicamente las organizaciones. Los argumentos que esgrimimos para dar plena razón a Simon cuando coloca como primera tarea del estudio científico de las organizaciones la de conceptualizar para poder teorizar son, obviamente, aplicables también a esta convicción de Kliksberg. Por lo concerniente a la segunda conclusión de este pensador, vemos que es, en mucho, un complemento de la primera, puesto que la existencia de una gran diversidad de fenómenos que no han sido conceptualizados es parte del cuadro clínico de pobreza teórica que padece la administración. Pero, además, la conclusión nos puntualiza que en general las deficiencias semánticas de la administración —las de la primera conclusión,

más las derivadas de la polisemia, la sinonimia y la proliferación injustificada de términos, previamente señaladas por él— corresponden a la pobreza del desarrollo teórico de la disciplina. Así, no obstante que Kliksberg, a diferencia de Simon, se ocupa con cierto detenimiento de problemas de índole preponderantemente terminológica, se aproxima al pensamiento de este académico al señalar la falta de conceptualización de infinidad de fenómenos organizativos y percatarse de que la pobreza teórica es el problema de fondo de las deficiencias de la lengua utilizada para elaborar teoría sobre la administración y las organizaciones.

La segunda conclusión de Kliksberg nos provoca una interrogante cuyo planteamiento y respuesta requieren que abramos un paréntesis en nuestra exposición: ¿deberían acaso los estudiosos de la administración y las organizaciones simplemente esperar a que madure la teoría para que mejore el lenguaje teórico sobre dicho objeto de estudio? Por supuesto que no. Se pueden y se deben realizar esfuerzos en pos de la mejoría del lenguaje teórico sobre las organizaciones, como una forma de contribuir a lograr una comprensión más amplia y refinada de la realidad. Dado que la teoría se crea y expresa a través del lenguaje, su mejora transita necesariamente por la mejora de su lenguaje; se trata de un proceso dialéctico de mutua dependencia. Lo expresado al respecto hacia fines del siglo XVIII por Lavoisier sigue teniendo vigencia hoy en día:

Y como las ideas se conservan y comunican por medio de palabras, síguese necesariamente que no podemos mejorar el lenguaje de ninguna ciencia sin mejorar al propio tiempo la ciencia misma; y por otro lado, no podemos mejorar una ciencia sin mejorar el lenguaje y la nomenclatura que le corresponde (citado por Simon, 1982: XXXI).

Este pensamiento nos trae a la memoria otro muy coincidente y esclarecedor: lo que Kaplan denomina “la paradoja de la conceptualización”, que consiste en que:

Los conceptos apropiados son necesarios para formular una buena teoría, pero necesitamos una buena teoría para arribar a los conceptos apropiados. [...] En la medida en que se incrementa el conocimiento acerca de una materia en particular, nuestra concepción de esa materia cambia; en la medida en que nuestros conceptos se hacen más adecuados, aprendemos más y más. [...] la paradoja es resuelta por un proceso de aproximación: entre mejor sean nuestros conceptos, mejor será la teoría que podemos formular con ellos, y a su vez, mejor serán los conceptos disponibles para la próxima teoría mejorada (1964: 53-54).

La mejora colectiva del lenguaje acerca de los fenómenos organizacionales requiere del entendimiento de la naturaleza y trascendencia del mismo y de los principales problemas que padece, pero requiere más aún del mejoramiento de las capacidades lingüísticas de los generadores de conocimiento administrativo y organizacional; en la medida en que ambas mejorías se produzcan crecerán las posibilidades de los investigadores de lograr un mejor entendimiento de lo real. Los estudiosos con una conciencia más clara de las repercusiones positivas y

negativas del lenguaje en la investigación suelen esmerarse en su correcto empleo como parte de la autovigilancia metódica a que nos hemos referido páginas atrás. Ejemplo diáfano de ello lo notamos en los pulidos escritos de Eduardo Nicol y otros filósofos. De hecho, tenemos claro que no es producto del azar que abunden los profesionales de la filosofía que se distinguen por sus habilidades expresivas; seguramente su formación los ha proveído de una clara conciencia de la especial relevancia que tiene el lenguaje para su labor inquisidora. Saben bien que razonamos mediante el lenguaje, saben que, como dijera la filóloga Gutiérrez Rodilla, la ciencia empieza en la palabra y que, por ende, su empleo diligente no es un adorno, sino una necesidad imperiosa. Pero no sólo los filósofos suelen ser muy buenos escritores, nótese que los más prominentes investigadores de lo social y de todas las ciencias, para serlo, han debido afinar con el transcurso del tiempo su dominio de la lengua; no existen los verdaderamente buenos investigadores que sean deficientes redactores.

Cerramos aquí el paréntesis que recién abrimos para preguntarnos si acaso quienes estudiamos la administración y las organizaciones debiéramos esperar a que madure la teoría para que mejore el lenguaje que empleamos para llevar a cabo nuestras investigaciones.

Retornando al cauce principal del tema que nos ocupa, concluimos, con base en lo expuesto a lo largo de esta tercera y última sección del capítulo, que la conceptualización es un asunto de mayor profundidad y trascendencia para la teorización que los problemas preponderantemente terminológicos; que detrás de éstos finalmente se encuentran los problemas conceptuales; y que, aunque existen infinidad de fenómenos organizacionales que no han sido aún conceptualizados —déficit que siempre existirá—, se ha logrado un avance significativo al respecto. En consecuencia, sostenemos que, si bien no debe desdeñarse la sola problemática terminológica, tanto Simon como Kliksberg tienen razón en poner mayor énfasis en las carencias de conceptualización. Ésta, y la elaboración teórica en general acerca de las organizaciones, deben ser precisas, según la ortodoxia epistemológica de la modernidad, defendida claramente mediante los empeños estandarizadores de la terminología; según diversos pensadores posmodernos, debieran ser ambiguas. El análisis de este dilema es el objeto de nuestro capítulo siguiente.

REFERENCIAS

- ASTLEY, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4 (dic.), pp. 497-513.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), "A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics", *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1, (mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENVENISTE, Emile (1987), "Génesis del término *scientifique*", en Émile Benveniste, *Problemas de lingüística general II*, 8ª ed., México: Siglo Veintiuno, pp. 249-255.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico*, Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), "Voicing seduction to silence leadership", *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CERDA GASTÉLUM, de la, José y Francisco Nuñez de la Peña (1998), *La administración en desarrollo. Hacia una nueva gestión administrativa en México y Latinoamérica*, 1ª ed. en Editorial Diana, México: Diana/Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales, 416 pp.
- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), "Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica", *Denarius. Revista de economía y administración*, No. 1 (jul.), pp. 121-158.
- CLEGG, Stewart R. y Cynthia Hardy (1997), "Introducción. Organizations, organization and organizing", en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*, reimpresión de la 1a. ed. (1996), London: Sage, pp. 1-28.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, México: Limusa, 3ª reimpresión, 698 pp.
- DAFT, Richard (1980) (citado por W. Graham Astley, 1985: 505), "The evolution of organization analysis in ASQ, 1959-1979", *Administrative Science Quarterly*, 25, pp. 623-636.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración*, 2ª ed., Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, 317 pp.
- DERRIDA, Jacques (1997), *Of Grammatology*, ed. corregida, Baltimore: John Hopkins University Press, 360 pp.
- DUHALT KRAUSS Miguel (1990), *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas*, 1ª reimpresión de la 2ª ed. (1977), México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración, Fondo Editorial.
- FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés A. Garzón del Camino, 11ª ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hermanos, 153 pp. (la misma edición contiene además la obra *Principios de la Administración Científica*, de F. W. Taylor, la cual aparece en primer lugar).
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- (2005), *El lenguaje de las ciencias*, Madrid: Gredos, 96 pp.
- HABERMAS, Jürgen (2001), "Conocimiento e interés", en Jürgen Habermas, *Ciencia y técnica como "ideología"*, 1ª reimpresión de la 4ª ed. (1999), trad. de Manuel Jiménez Redondo y Manuel Garrido, Madrid: Tecnos, pp. 159-181.

- IBARRA COLADO, Eduardo (1994), “Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales”, en Luis Montaña Hirose (ed.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 15-47.
- IBARRA-NUÑEZ, G. et al. (2001), “Synonyms of *Frontinella tibialis* (Araneae, Linyphiidae)”, *Journal of Arachnology* (publicada por la *American Arachnological Society*), Vol. 29, No. 3, pp. 378-387.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KLIKSBERG Bernardo (1990), 12ª ed., *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), “The Management Theory Jungle”, *Journal of the Academy of Management*, (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.
- (1964b), “Making sense of management theory”, en Harold Koontz (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.
- (1980), “The management theory jungle revisited”, *Academy of Management Review*, Vol. 5, N° 2 (abril), pp. 175-187.
- (1999), “La jungla de la teoría administrativa” (traducción de “The Management Theory Jungle”, *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, 1980, Vol. 5, N° 2 (abril), 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199 (oct.-dic.), pp. 55-74.
- y Cyril O’Donnell (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- LAPLANCHE, Jean y Jean-Bertrand Pontalis, bajo la dirección de Daniel Lagache (2008), *Diccionario de psicoanálisis*, México: Paidós, 535 pp.
- MACHLUP, Fritz (1974), *Semántica económica*, México: Siglo Veintiuno, 306 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons.
- MONTAÑO HIROSE, Luis y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/RA-MA, 408 pp.
- NICOL, Eduardo (1990), “El filósofo, artífice de la palabra”, en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- NIETZSCHE, F. (1948) (citado por Pierre Bourdieu, 2007: 47), *La généalogie de la morale* (1948), trad. francesa de H. Albert, París: Mercure de France, p. 206 [*La genealogía de la moral*, 1972, Madrid: Alianza, p. 139].
- PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.
- (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.
- PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- PINDER, Craig C. y Larry F. Moore (1980) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), “The inevitability of multiple paradigms and the resultant need for middle range analysis in organization theory”, en Craig C. Pinder and Larry F. Moore (eds.), *Middle Range Theory and the Study of Organizations*, Boston: Martinus Nijhoff, pp.87-100.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2021), *Diccionario de la lengua española* (Actualización 2021, versión electrónica 23.5, que es la actualmente disponible en: <https://dle.rae.es/contenido/actualización-2021>).

REAL ACADEMIA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS (2016), Diccionario Panhispánico de Economía y Finanzas, “Presentación”, en <http://www.diccionarioracef.com> (consultado en febrero 22, 2016; hoy, mayo 28, 2023, “Página en construcción”).

REED, Michael (2006), “Organizational theorizing: a historically contested terrain”, en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy, Thomas B. Lawrence y Walter R. Nord (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2ª. ed. London: Sage, pp. 19-54.

RICOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, París : Seuil, 414 pp.

——— (1991), “Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language”, en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.

——— (2001), *La metáfora viva*, Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.

RIGGS, Fred W. (1985), “Introduction. Why and How to Use an INTERCOCTA Glossary”, en Fred W. Riggs (ed.) *INTERCOCTA Glossary. Concepts and Terms Used in Ethnicity Research*, Vol. I de la *International Conceptual Encyclopedia for the Social Sciences*. Descargado de: <http://www2.hawaii.edu/~fredr/6-int6a.htm> (página Web del autor).

RIMSKY, Tolo M. (2005), *Administración de la remuneración total. Nuevos sistemas de pago al personal*, México: McGraw-Hill Interamericana, 539 pp.

RÍOS SZALAY, Jorge (2022), *Fallas metodológicas básicas en la investigación en administración en México y otros países de América Latina*, México: Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing, 110 pp., disponible gratuitamente en: https://publishing.fca.unam.mx/index.php?id_product=169&rewrite=fallas-metodologicas-basicas-en-la-investigacion-en-administracion-en-mexico-y-otros-paises-de-america-latina&controller=product

RODGERS, Winston (1949) (citado por Arthur G. Bedeian, 1986: 39), *Standard Terminology*, London: Conference Series No. 7, British Institute of Management.

ROETHLISBERGER, Fritz. J. y William J. Dickson (2000), *Management and the Worker*, 9a. impresión de la 1ª ed., Bristol: Thoemmes Press/Tokyo: Kyokuto Shoten, 615 pp.

SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.

——— (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica, 280 pp.

SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA, Dirección General de Estudios Administrativos (1974), *Manuales administrativos. Guía para su elaboración*, 62 pp.

SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2004), “La ciencia: un asunto de palabras”, *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.

SIMON, Herbert A. (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.

——— (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.

TANNENBAUM, Robert (1964), “Los términos, los métodos y las contribuciones: ¿pueden ser sintetizados?”, en Harold Koontz (edit.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 88-96.

TERRY, George R. (1956), *Principles of Management*, ed. revisada, Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 730 pp.

——— (1971), *Principios de administración*, 1ª ed. en español de la 5ª ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.

URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), “Profitability Using the General Staff Position in Business”, *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.

——— (1960), “The Problem of Management Semantics”, en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.

——— (1970), “Papers in the science of administration”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp.361-371.

WEBER, Max (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.

WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.

ZAMMUTO, Raymond y Terry Connolly (1984a) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), "Coping with disciplinary fragmentation", *Organizational Behavior Teaching Review*, Vol. 9, No. 2, pp. 30-37.

——— (1984b) (citados por W. Graham, Astley 1985: 505), "On the dubious health of organizational research. Do we need a doctor or an undertaker?", ponencia presentada en la Western Academy of Management Meeting, Vancouver, Canadá, abril 14, 1984.

CAPÍTULO II

LA PRECISIÓN VIS-À-VIS LA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

LA PRECISIÓN. Constituye, sin duda, la cualidad más importante del lenguaje científico. Está relacionada en buena medida con la precisión de los términos empleados para la elaboración del mensaje y pelagra tanto más cuanto mayor sea la sinonimia, polisemia y homonimia que contengan esos términos.

.....
[...] para que los términos contengan la precisión que les hemos señalado, han de cumplir las condiciones siguientes:

—que su significado esté delimitado de antemano. Para ello es necesario que cuente con una definición que fije el concepto estableciendo relaciones con otros —ya conocidos o ya definidos—, con la finalidad de separarlo claramente de ellos.

Bertha M. Gutiérrez Rodilla ¹

1 (1998: 31 y 90)

La práctica típicamente moderna, la substancia de la política moderna, del intelecto moderno, de la vida moderna, es el esfuerzo para exterminar la ambivalencia: un esfuerzo para definir con precisión —y para suprimir o eliminar todo lo que no pueda ser o no sea definido de manera precisa. [...].

La intolerancia es, por consiguiente, la inclinación natural de la práctica moderna.

Zygmunt Bauman²

Introducción

Los epígrafes precedentes representan ostensiblemente dos perspectivas contrarias respecto a la precisión y la ambivalencia; el primero, referido específicamente al lenguaje científico, sería para diversos críticos de la modernidad —como Bauman, autor de las palabras del segundo epígrafe— un claro reflejo del pensamiento moderno, que ve en la precisión un elemento fundamental del *orden* perseguido obsesivamente en dicho periodo histórico a fin de suprimir el *caos*, su contraparte, y con ello la ambivalencia. La empecinada búsqueda de tal *orden*, según Bauman, no solamente es algo negativo, una pretensión que origina intolerancia en muy diversos ámbitos, sino que además es inútil y contraproducente: las acciones mismas de su lucha para erradicar la ambivalencia generan mayor ambivalencia (1991: 1-4). El segundo epígrafe —referido a la modernidad en general y no particularmente a su lenguaje científico, pero sí abarcándolo— es sólo un asomo de la elaborada crítica de la modernidad realizada por el autor. En el enfrentamiento de estas dos perspectivas en la esfera del estudio de las organizaciones subyace el dilema que constituye el problema de investigación al que dedicaremos el presente capítulo, problema que en su oportunidad planteamos sintéticamente mediante la siguiente interrogante: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, como sostienen algunos importantes autores posmodernos, o preciso? Para dar respuesta a esta cuestión, empezaremos por analizar críticamente los argumentos de cuatro de los autores importantes que sostienen la primera opción: Astley, Zammutto, Daft y Wiginton; posteriormente, nos ocuparemos del rol que pueden desempeñar los constructos metafóricos, portadores natos de ambigüedad, en el discurso científico acerca de las organizaciones; por último, puntualizaremos nuestra postura con respecto a la pregunta por la ambigüedad frente a la precisión del lenguaje teórico organizacional.

2 (1991: 8)

1. EL ROL POSITIVO DE LA AMBIGÜEDAD EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL SEGÜN ASTLEY Y ZAMMUTO

Conocemos los argumentos de Astley en relación con el lenguaje científico sobre las organizaciones merced a dos de sus artículos: “*Administrative science as socially constructed truth*” (1985) y “*Organization science, managers, and language games*” (1992); este último escrito en coautoría con Zammuto. En el primero, sostiene que el conocimiento que conforma la ciencia administrativa es un producto construido socialmente; que en vista de que nuestras observaciones empíricas son inevitablemente mediadas por preconcepciones teóricas, nuestro conocimiento acerca de las organizaciones está fundamentalmente formado por las visiones del mundo subjetivas a través de las cuales percibimos los datos. Así, la verdad es definida en términos de los constructos teóricos y vocabulario conceptual que guían la investigación y median el acceso a los fenómenos organizacionales. Consecuentemente, el producto principal de la investigación es lenguaje teórico, más que datos objetivos, por lo que la ciencia administrativa no está constituida por verdades objetivas, sino que es un artefacto, el resultado de una definición social. Una serie de mecanismos institucionales se encargan de reforzar estas definiciones sociales de verdad confiriéndoles patente de autenticidad. En general, coincidimos con estos primeros argumentos centrales de Astley,³ que hemos expuesto sucintamente con objeto de que nos permitan comprender mejor sus proposiciones relativas directamente al problema que nos atañe, con las cuales, como veremos, no concordamos del todo.

De los argumentos principales de Astley es particularmente pertinente a nuestra pesquisa el que sostiene que el fruto principal de la investigación es el lenguaje teórico. De acuerdo con esta proposición, el conocimiento es producto de una negociación social llevada a cabo mediante el diálogo intersubjetivo sostenido entre los miembros de una comunidad científica a través de dicho lenguaje. Los constructos teóricos no son representaciones directas de la realidad externa, de manera que el lenguaje en sí mismo se convierte en la materia esencial de la deliberación científica, no es simplemente un vehículo para la transmisión de información sino más bien “es la propia encarnación de *la verdad*” (1985: 499, cursivas añadidas). Hasta aquí, seguimos sin objeción fuerte que hacer al pensamiento de Astley, y además notamos en él una coincidencia importante con el nuestro: la consideración del lenguaje, si bien únicamente implícita, como un instrumento metodológico imprescindible de la investigación científica, consideración que explícitamente es

3 Sólo discreparíamos en lo que respecta al énfasis dado a la subjetividad frente a la objetividad, propio de la perspectiva constructivista, en la cual, como hemos señalado principalmente en la introducción general de nuestra disertación, encontramos aciertos pero no plena coincidencia con nuestra postura. En lugar de aseverar que nuestro conocimiento acerca de las organizaciones está fundamentalmente formado por las visiones del mundo subjetivas a través de las cuales percibimos los datos, afirmaríamos que tal conocimiento parte de las visiones de los sujetos *pero con intenciones de lograr objetividad, la cual se alcanza en alguna medida a través tanto de dicha intencionalidad individual como del diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad científica*, en un proceso en el que la última palabra la tiene el objeto observado. Por ello, el conocimiento así obtenido se trata, efectivamente, de una definición social.

una premisa fundamental de nuestra disertación, como lo argumentamos ampliamente en la “Introducción General” de la presente obra.⁴ Asimismo, notamos que, no obstante que Astley es claramente constructivista, se ve precisado a reconocer, aunque sólo sea implícitamente, que la aspiración a la verdad no es una insensatez, que es legítimo buscar verdades. A este respecto, recordemos además que ya en la introducción general de la disertación destacamos que Astley sí habla de alcanzar una verdad, aunque enfatiza que no se trata de una verdad objetiva, sino de una “verdad socialmente construida”, lo cual queda de manifiesto desde el título de su artículo, “La ciencia administrativa como verdad socialmente construida” (1985).

Pero además de que este investigador sostiene que el lenguaje es el principal producto de la investigación, más que los hechos objetivos, argumenta que

[...] el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización. El mantenimiento de la ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La propia generalidad de los constructos ambiguos asegura su amplia difusión e importancia en la disciplina, ya que un gran número y variedad de proposiciones más específicas pueden ser incluidas dentro de su extenso marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más alejadas de la realidad empírica, ejercen una influencia desproporcionada en el campo en virtud de su absoluta ubicuidad como conceptos generales a los que se pueden adherir una multiplicidad de hipótesis más explícitas (Astley, 1985: 501).

He aquí, en las primeras cinco líneas del párrafo precedente, donde comienzan nuestras divergencias más importantes con el autor. Pero, para permitirle redondear más estos argumentos, antes de analizarlos críticamente, completémoslos añadiéndoles dos de los ejemplos de teorías “más generales y abstractas” que él mismo agrega e introduciendo el rol que según su entender juega la imaginación del científico en su quehacer. El primer ejemplo es la teoría general de sistemas: sus hipótesis abstractas, irrefutables empíricamente, tuvieron una influencia substancial en la ciencia administrativa porque suministraron una forma de organizar un amplio cuerpo de lo que de otra manera podrían parecer hallazgos no relacionados (Peery, 1972, citado por Astley, 1985). El segundo ejemplo lo encuentra en la teoría de la dependencia de recursos, que para él cumple un papel similar: su popularidad como marco de análisis orientador general se incrementa en vista de que virtualmente cualquier actividad organizacional puede ser definida como un recurso (Pfeffer y Salancik, 1978: 259, citados por Astley, 1985). Y ¿cuál es el rol que según Astley desempeña la imaginación del científico en la creación conceptual? Responderemos parafraseando muy esquemáticamente al autor, quien sostiene que a menudo los teóricos conscientemente van más allá de los datos cuando generan constructos ficticios, producto de su imaginación, para los cuales no existe contraparte empírica, tales como los tipos ideales, así como cuando crean constructos metafóricos. De manera que, una teoría conformada con base en tipos ideales es empíricamente

4 En dicha introducción dedicamos la sección “2. El lenguaje, instrumento imprescindible de los métodos de la ciencia” (pp. 30-38) a la fundamentación de esta premisa.

inverificable, por su propia naturaleza (Hendricks y Peters, 1973: 38, citados por Astley). Líneas más adelante, Astley cita literalmente a Weber para destacar cómo al construir un tipo ideal los científicos se apartan deliberadamente de la realidad acentuando ciertos atributos del tipo:

Un tipo ideal se forma mediante la acentuación de un aspecto de uno o más puntos de vista y por la síntesis de una gran cantidad de fenómenos individuales concretos, difusos, diferenciados, más o menos presentes y ocasionalmente ausentes, que están organizados, de acuerdo con tales puntos de vista enfatizados en alguno de sus aspectos, en un constructo analítico unificado. En su pureza conceptual, este constructo mental no puede ser encontrado en ninguna parte en la realidad (Weber, 1963: 398).

En términos generales, coincidimos con la visión de Astley respecto del papel que juega la imaginación del científico en los procesos de conceptualización, así como con su alusión a los tipos ideales weberianos *que hace hasta este momento* de su argumentación.⁵ Como anticipábamos, nuestro disenso importante con este académico se inicia cuando empieza a abogar por la “ambigüedad lingüística” del discurso científico exponiendo las bondades que en ella ve. Pero, para continuar analizando su propuesta, es menester precisar qué debemos entender por *ambiguo* y en consecuencia por *ambigüedad*, que no es sino la cualidad de ambiguo. El primer vocablo, tanto en inglés (*ambiguous*), lengua en la cual escribe Astley, como en español, es un adjetivo que significa: que puede tener diferentes interpretaciones. Para ser más precisos y a la vez mostrar que no estamos introduciendo ningún error al traducir a nuestra lengua la palabra empleada por Astley, recurramos al *Diccionario de la Lengua Española* de la Real Academia Española y a la enciclopedia y diccionario *Larousse Illustrated Encyclopedia and Dictionary*.⁶ El primero define el vocablo como

5 Debemos puntualizar que nuestra coincidencia general con la afirmación de Astley de que con frecuencia los teóricos crean conscientemente constructos ficticios, producto de su imaginación, para los cuales no existe contraparte empírica, como los tipos ideales, se basa en nuestro entendimiento de que, desde luego, la imaginación referida no consiste en meras ocurrencias, sino en razonamientos lógicos, rigurosos, de dichos pensadores, como sucede en el caso de los tipos ideales weberianos.

6 Acudimos aquí a diccionarios del lenguaje común u ordinario en virtud de que la palabra que requerimos consultar, “ambiguo”, proviene de esa clase de lenguaje. Lo hacemos con plena conciencia de las limitaciones que tiene tal tipo de diccionarios en lo que respecta a su relación con el lenguaje científico e incluso con el mismo lenguaje ordinario. Dichos diccionarios no son sino recolectores sistematizados de las palabras de un idioma y de sus significados en uso; por consiguiente, considerando que las lenguas vivas están en constante desarrollo, los diccionarios siempre tienen un cierto rezago respecto al vocabulario que una comunidad lingüística emplea en un momento dado. Como dice Concepción Company, “Un diccionario es una fotografía estática de una entidad muy dinámica en constante transformación imperceptible, la lengua.” (2010: XV). Sin embargo, los diccionarios prestigiados del lenguaje ordinario registran sistemáticamente, con diligencia y precisión, los diversos significados que pueda tener cada palabra, por lo que son un magnífico referente para utilizar correctamente los vocablos. Es esta justamente la razón por la que estamos aquí recurriendo a ellos. Por otra parte, las diversas ciencias suelen tomar del lenguaje común palabras para denominar sus conceptos —creando así términos técnicos—, en lugar de valerse sólo de la creación de neologismos para el efecto, pero al hacerlo les dan una significación especial —aunque derivada de la que tienen en dicho lenguaje—, más rigurosa, más precisa y por lo general más amplia. Esto es independientemente de que las disciplinas científicas también utilizan todo tipo de palabras del lenguaje común, *sin alterar su significado*, para poder elaborar sus discursos. Los teóricos de las ciencias naturales recurren más a crear neologismos para bautizar sus conceptos que a tomar para ello palabras del lenguaje ordinario, mientras que los científicos sociales recurren más a la práctica contraria. Riggs (1984: 129-130) coincide con nuestra apreciación respecto a estas preferencias de los científicos naturales y los sociales. Unas palabras de un lúcido metodólogo de las ciencias del comportamiento redondean y apoyan bien lo que hemos expresado respecto a la relaciones entre lenguaje ordinario y lenguaje científico: “Cada lenguaje científico, por técnico que sea, es aprendido y empleado por medio del lenguaje común de la vida diaria; es ese lenguaje cotidiano al que inevitablemente recurrimos para la clarificación de significados científicos” (Kaplan, 1964: 45)

“Dicho especialmente del lenguaje: Que puede entenderse de varios modos o admitir distintas interpretaciones y dar, por consiguiente, motivo a dudas, incertidumbre o confusión” (2021). La segunda obra lo define en el mismo sentido aunque de manera más concisa: “que tiene más de un significado o interpretación, equívoco” (1972). Pero desde ahora debemos dejar claro que ambigüedad no es igual a polisemia y que, tratándose de discurso científico, *puede ser en ciertos casos un padecimiento*, como nos lo enseña cristalinamente Ricoeur, cuyo concepto de ambigüedad concuerda con las definiciones apuntadas, pero es más elaborado y más preciso, puesto que su definición por este autor entra ya en la esfera de los términos técnicos o tecnicismos:

Ambigüedad o equivocidad no es lo mismo que polisemia. Ésta es una característica de las palabras: varios sentidos para un mismo nombre. Ambigüedad es una característica del discurso, es decir, de la extensión del discurso más larga que o igual a la oración. Ambigüedad o equivocidad significa que para un conjunto dado de palabras tenemos más de una forma de interpretarlo. Mientras que la polisemia es un fenómeno normal, la ambigüedad puede ser un fenómeno patológico. Y digo “puede ser” porque, como veremos, debemos preservar la posibilidad de ambigüedades altamente significativas, la posibilidad de una ambigüedad funcional. Tal será el caso en el lenguaje poético. Pero, la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción cada vez que la situación del discurso requiera solamente una interpretación por razones que serán apropiadas a cada tipo de estrategia [de lenguaje ordinario, de lenguaje científico y de lenguaje poético]. Cada vez que la extensión presente del discurso no dé suficientes pistas para eliminar la equivocidad en la interpretación, la malinterpretación será inevitable [...] (1991: 72, cursivas añadidas).

Para facilitar la comprensión plena de esta cita, conviene señalar que desde el comienzo del citado trabajo Ricoeur plantea que analizará tres “estrategias del discurso”: la del lenguaje ordinario, la del lenguaje científico y la del lenguaje poético. Se puede colegir, pues, que en virtud de que en la generalidad de las situaciones del discurso científico se requiere solamente una interpretación, en la misma generalidad, para Ricoeur la ambigüedad sería patológica o disfuncional. Una excepción a dicha patología para el filósofo francés es, como argumentaremos adelante, el empleo metodológico de las metáforas en la ciencia, postura con la cual coincidimos.

Una vez que hemos aludido al correcto significado del vocablo *ambigüedad*, cuando lo aplicamos a la comprensión de las palabras de Astley encontramos nuevos motivos para discrepar, parcialmente, de su pensamiento. En primer lugar, desde la frase inicial de la última cita literal que de él hicimos (“... el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización.”), empieza a quedar claro que este autor no está utilizando las palabras *ambiguo* y *ambigüedad* en los mismos sentidos que nosotros (*i. e.*, primero, el referido en los diccionarios de la lengua ordinaria, y después el redefinido técnicamente por Ricoeur), sino de manera errónea: para Astley, “lenguaje ambiguo” expresamente significa lenguaje “empíricamente impreciso”, esto es, que no posee referentes empíricos precisos. Esta concepción es incorrecta puesto que determina la ambigüedad de un texto teórico en función de que no posea referentes empíricos precisos, en lugar de hacerlo en función de que exista más de una forma de interpretarlo, lo

cual no es lo mismo. Existen infinidad de conceptos que no tienen tales referentes y que sin embargo no son ambiguos. Tal es el caso justamente de los tipos ideales de Weber —*e. g.*, de *dominación* y de *burocracia*—, que, aunque no se encuentran en formas puras y absolutamente precisas en la realidad, permiten identificar casos reales que encuadran bien en las descripciones precisas, es decir, no ambiguas, que de ellos hace el estudioso alemán, sirviendo con ello a la comprensión de la realidad social. Los conceptos *grupo informal*, *racionalidad instrumental*, *racionalidad limitada* y *autoridad*, por citar sólo unos cuantos, son otros ejemplos más. De hecho, dado que la ciencia busca hacer generalizaciones y abstracciones respecto a la realidad, muy a menudo tiene que recurrir a elaborar conceptos de los que no es posible encontrar referentes precisos en el mundo real.

Del resto del artículo de Astley, empezando por el remanente del primer párrafo de él citado, se puede acabar de colegir que lo que él denomina “lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso” es simplemente aquel discurso que, además de que no tiene referentes empíricos precisos, usa constructos tan generales y abstractos que permiten comprender una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, otorgándoles así una potencialidad explicativa mayor, como sería el caso de los tipos ideales weberianos, pero, como ya anticipábamos, estos no son representativos de un lenguaje ambiguo. Por lo tanto, el tipo de lenguaje que hasta aquí describe Astley —de cuya amplia existencia no dudamos y ante cuyo empleo no tenemos objeción alguna—, no merece en nuestra opinión el calificativo de ambiguo, sino únicamente los de general, abstracto y empíricamente impreciso. Sostenemos que, efectivamente, los tipos ideales de Weber, dada su generalidad, son de amplia aplicabilidad potencial, pero que de ninguna manera deberían ser clasificados como lenguaje típicamente ambiguo como sugiere Astley. Aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación del sociólogo alemán o su tipo ideal de burocracia no tienen referentes precisos en la realidad, ni son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y ello los hace *tender* hacia la univocidad, alcanzándola en una medida elevada. Alcanzarla era la aspiración de Weber al crear cada uno de los tipos ideales. Él mismo menciona en diversos pasajes de sus obras la exigencia de la formación de conceptos precisos y unívocos o relativamente unívocos (*e. g.*, 1982: 39, nota 1 y 1983: 17). Así, por ejemplo, al explicar la construcción por la sociología de conceptos-*tipo*, sostiene de la manera siguiente la aspiración de éstos a la monosemia o univocidad, a la vez que su “vaciedad” con relación a la realidad, es decir, que no posean referentes empíricos precisos:

Como en toda ciencia generalizadora, es condición de la peculiaridad de sus abstracciones el que sus conceptos tengan que ser relativamente *vacíos* frente a la realidad concreta de lo histórico. Lo que puede ofrecer como contrapartida es la *univocidad* acrecentada de sus conceptos. Esta acrecentada univocidad se alcanza en virtud de la posibilidad de un óptimo en la adecuación de *sentido*, tal como es perseguido por la conceptualización sociológica (1983: 16-17, cursivas del autor).

Asimismo, dentro del párrafo que sigue inmediatamente del citado, Weber abunda en la importancia de la univocidad y la precisión conceptuales al destacar que “Cuanto con más precisión y univocidad se construyan estos tipos ideales [...], su utilidad será también mayor tanto terminológica, clasificatoria, como heurísticamente” (1983: 17).

Lo que hemos expuesto hasta ahora respecto a Weber, debería bastar para mostrar que este pensador —en quien errada y sorprendentemente Astley se apoya para ensalzar las bondades del lenguaje científico ambiguo— se esfuerza justamente por evitar éste hasta donde sea posible.⁷ No obstante, para acrecentar las evidencias de que Weber aboga por la univocidad de los conceptos y, por ende, por evitar la ambigüedad, agregaremos aún que él destaca que uno de los fines principales de la creación de tipos ideales es precisamente el lograr expresiones unívocas:

El mismo fenómeno histórico puede ser ordenado por uno de sus elementos, por ejemplo, como “feudal”, como “patrimonial” por otro, como “burocrático” por alguno más todavía, por otro como “carismático”. Para que con estas palabras se exprese algo *unívoco* la sociología debe formar, por su parte, tipos *puros* (ideales) de esas estructuras, que muestren en sí la unidad más consecuente de una adecuación de sentido lo más plena posible; siendo por eso mismo tan poco frecuente quizá en la realidad —en la forma pura absolutamente ideal del tipo— como una reacción física calculada sobre el supuesto de un espacio absolutamente vacío (Weber, 1983: 17, cursivas del autor).

Es justo y pertinente hacer notar que en el segundo de los artículos de Astley citados (1992) —publicado en coautoría con Zammutto siete años después del que hemos venido comentando— su concepción implícita de *ambiguo* y *ambigüedad* cambia: algunos de los ejemplos y citas en que se apoyan conllevan la misma concepción que hemos sostenido como correcta. A pesar de esta modificación, el artículo continúa la línea del precedente en el sentido de pugnar por la ambigüedad del lenguaje científico organizacional, posición con la cual no coincidimos sino sólo muy parcialmente, como precisaremos en su oportunidad. Además, en el mismo texto, al intentar ofrecernos un ejemplo más a favor de su argumentación, los autores nos brindan un ejemplo justamente en su contra:

Los constructos ambiguos no son exclusivos de la ciencia organizacional. Un ejemplo de ello es el concepto de paradigma de Thomas Kuhn, el cual se ha difundido ampliamente a lo largo de las ciencias física, biológica y sociales. Como Masterman señaló (1970: 61), Kuhn usó el término paradigma en “no menos de veintidós sentidos diferentes en su primera edición, de 1962”. En su segunda edición, Kuhn (1970: 174-191) reconoció la ambigüedad del concepto y lo refinó más. *Pero, lo que es más importante, preservó su apertura de significado al conservar explícitamente muchas de sus múltiples definiciones* (Astley y Zammutto, 1992: 447, nota 2, cursivas añadidas).

⁷ Sin embargo, ello no impide que, como veremos (en la nota 26 del presente capítulo), Weber recurra al uso de constructos metafóricos, elementos portadores de ambigüedad, lo cual refuerza nuestro convencimiento de que este científico social no brega de manera indiscriminada ni obsesiva contra la ambigüedad.

En efecto, en atención a la frecuentemente citada crítica de Masterman, en su “Postdata: 1969”, aparecida en la segunda edición de *The Structure of Scientific Revolutions* (1970), Kuhn afinó su definición de *paradigma*; sin embargo, contrariamente a lo que sostienen Astley y Zammutto, *no conservó explícitamente muchas de sus definiciones, sino sólo dos*, “que requieren una completa separación”, según sus propias palabras; inmediatamente después de mencionar la observación de Masterman respecto a las múltiples aplicaciones distintas del término, el afamado físico nos dice:

Creo ahora que la mayor parte de esas diferencias se deben a incongruencias de estilo (por ejemplo, las leyes de Newton a veces son un paradigma, a veces partes de un paradigma y a veces son paradigmáticas), y pueden ser eliminadas con relativa facilidad. *Pero una vez hecha tal labor de corrección, aún quedarían dos usos muy distintos del término, que requieren una completa separación* (1985: 279, cursivas añadidas)⁸.

El hecho de que Kuhn reconociera la necesidad de hacer una “labor de corrección” para aclarar su concepción de paradigma, el que conservara únicamente dos acepciones del concepto y el que se ocupara de explicitarlas ampliamente para distinguirlas, muestra con nitidez que este filósofo de la ciencia se esforzó por evitar la ambigüedad discursiva en el afán de lograr una buena comunicación.⁹ En consecuencia, el argumento de Astley y Zammutto al referir el ejemplo de Thomas Kuhn se vuelve en su contra. El mismo ejemplo, muy referido, por cierto, en los círculos académicos para diversos propósitos, nos sirve aún más: la observación de Masterman acerca de la ambigüedad del término *paradigma*, lejos de ser una alabanza al lenguaje kuhniano, es, además del señalamiento de una falla, una petición de aclaración y una declaración tácita de las consecuencias negativas del discurso ambiguo (Cfr. Masterman, 1970, particularmente pp. 61-66); es, asimismo, una muestra de los múltiples casos en que la ambigüedad en el lenguaje científico provoca malinterpretaciones, confusión, y debates menos fructíferos para el avance del conocimiento que aquellos cuyo origen no es meramente lingüístico.¹⁰

8 Las dos acepciones que conserva Kuhn son “Los paradigmas como constelación de compromisos de grupo” o “sentido sociológico” y “Los paradigmas como ejemplos compartidos”, a cada una de los cuales dedica una subsección que los explica extensamente (1985: 278-292).

9 Tan es así, que, de hecho, Kuhn empezó a ocuparse de la aclaración de las dos acepciones de paradigma meses antes de la publicación, en 1970, de la 2ª ed. de *La estructura de las Revoluciones Científicas*, en la que aparece la explicitación extensa (“Postdata: 1969”). Dicho inicio de aclaración lo emprendió en el ensayo “Reflections on my critics”, publicado en el mismo año de 1970 (Kuhn, 2002a, ver particularmente pp. 167-168).

10 Quisiéramos señalar que la distinción hecha por Margaret Masterman de no menos de veintidós sentidos diferentes del término paradigma, aunque útil y apreciada por Kuhn, nos parece un tanto exagerada, y que coincidimos con la respuesta por él dada. A nuestro juicio, Masterman exagera porque su descripción de dichos significados muestra que no logra diferenciar bien los presuntos veintidós sentidos del concepto en cuestión, pues en algunos casos se traslapan claramente entre sí; esto se evidencia en dos casos incluso desde los mismos títulos que la propia autora les asigna: “(1) Como un logro científico universalmente reconocido” (1970: 61) y “(6) Como un logro científico” (1970: 62-63). La propia investigadora, en claro acercamiento a la posición de Kuhn, termina clasificando los pretendidos veintidós significados en tres grupos, cada uno de los cuales viene a ser una acepción; justo antes de hacerlo afirma: “Es evidente que no todos estos sentidos de ‘paradigma’ son inconsistentes entre sí: algunos pueden incluso ser aclaraciones de otros” (1970: 65).

Las acciones correctivas con fines de aclaración conceptual emprendidas por Kuhn en respuesta a la mencionada crítica son muestra clara de su reconocimiento de los males generados por la ambigüedad o equivocidad del lenguaje científico. Nos cuesta trabajo imaginar que el físico-filósofo no se hubiera esforzado por definir cuidadosamente su concepto de *paradigma* y ser consistente en el uso de su definición a lo largo de su obra basado en la premisa de que el lenguaje ambiguo es benéfico para la teorización. Si así hubiera sido, sin duda así lo hubiera hecho saber en su respuesta a la crítica de Margaret Masterman, en lugar de limitarse a explicitar sus dos acepciones del concepto con el propósito explícito de enmendar el yerro que ella le señaló.¹¹

Podemos concluir pues que Kuhn no coincide con la idea de que el lenguaje ambiguo generalmente favorece la teorización y que por ende debe prevalecer en ella. En cambio, sí está de acuerdo con que *en determinadas ocasiones*, es decir, de manera excepcional, la ambigüedad puede favorecer la elaboración teórica, por ejemplo, cuando se empleen constructos metafóricos, claros portadores de ambigüedad. En efecto, en 1977, en un trabajo titulado “Metaphor in science”, Kuhn muestra nítidamente que está a favor de dicha utilización. Así, por ejemplo, tras señalar que hasta ese momento, en tal texto, ha hecho énfasis en el proceso similar al proceso metafórico que juega un rol importante en la fijación de los términos científicos, asevera:

Pero, como Boyd muy acertadamente reitera, las metáforas genuinas (o, más apropiadamente dicho, analogías) son también fundamentales para la ciencia, proveyendo en ocasiones ‘una parte insustituible’¹² de la maquinaria lingüística de una teoría científica, jugando un rol que es ‘constitutivo’ de las teorías que ellas expresan, más que meramente exegético (Kuhn: 2002b: 202, cursivas del autor).

Pero incluso mucho antes de publicar dicho ensayo, Kuhn ya había reconocido con hechos, no sólo teóricamente, el útil papel que pueden desempeñar las metáforas en el desarrollo del conocimiento: además de que es evidente que su reconocida obra *La estructura de las revoluciones científicas*, publicada por vez primera en 1962, se vale fructíferamente de la metáfora de la revolución política, el propio autor lo explicita en el libro al exponer el paralelismo entre el desarrollo político y el desarrollo científico para, expresamente, justificar su metáfora.¹³ No obstante, el hecho de que Kuhn reconozca el importante papel que la metaforización desempeña en la ciencia, de ninguna manera significa que esté a favor del empleo *generalizado* de lenguaje

11 Cabe apuntar que la enmienda realizada por Kuhn fue efectiva, pues innumerables autores recurren a sus dos acepciones aclaratorias de “paradigma”; así lo hace, por ejemplo, Pérez Ransanz, quien dedica todo un libro al estudio riguroso de Kuhn y el desarrollo científico, en el que se basa en dicho par de acepciones cuando, en su primer capítulo, presenta esquemáticamente el modelo kuhniano como base inicial del resto de la obra (2012, esp. pp. 30-31).

12 El texto original, en inglés, no dice “*irreplaceable*” (“insustituible” en español) sino *irreplacable* (i. e., sin la letra e entre la c y la a). Sin embargo, en virtud de que *irreplacable* es inexistente en aquella lengua, y que en cambio existe en ella el vocablo *irreplacable*, que encaja de manera lógica en el texto, hemos concluido que la omisión de la letra e se trató de un error de edición.

13 Ver Kuhn 1985:149-152, donde para iniciar su relativamente extensa justificación dice “¿Por qué debe llamarse revolución a un cambio de paradigma? Frente a las diferencias tan grandes y esenciales entre el desarrollo político y el científico, ¿qué paralelismo puede justificar la metáfora que encuentra revoluciones en ambos?”. La respuesta que da constituye un excelente ejemplo introductorio para la comprensión del uso metodológico de las metáforas, asunto al que volveremos en el capítulo dos.

ambiguo. De ser así, insistimos, en su respuesta a la crítica que le hizo Masterman a la ambigüedad de su concepto de paradigma lo hubiera expresado o reflejado de una u otra manera.

Otro elemento importante del pensamiento de Astley acerca de la elaboración teórica —que por lo tanto forma parte del marco dentro del cual reflexiona sobre el lenguaje científico— es su análisis de la iconoclasia y la atracción que pueden ejercer las teorías, el cual está incluido en el primero de sus artículos citados. Para él, nada captura más el interés en una teoría que la iconoclasia. Para apoyar esta idea, cita a Davis (1971), quien sostiene que las más “interesantes” teorías son aquellas que constituyen un ataque a las premisas de tradiciones teóricas establecidas dadas por válidas, y que lo que hace a una teoría importante es su postura novedosa frente a lo que otros estudiosos de la disciplina creían previamente, más que su relación con la verdad “objetiva”. “Un teórico es considerado grande, escribe Astley citando literalmente a Davis, no porque sus teorías sean verdaderas, sino porque son interesantes” (Davis, 1971: 309, Astley, 1985: 503). Astley agrega que las teorías de racionalización (Staw, 1980), de representación (Weick, 1979) y de anarquías (March y Olsen, 1976), por ejemplo, son “populares” no por razón de que la vida organizacional sea necesariamente más racionalizante que racional, más representada que constreñida y más anárquica que organizada, sino porque contrastan con viejas ideas preconcebidas. El corolario, añade Astley, es que una proposición carecerá de interés si en lugar de contradecir suposiciones dadas por válidas simplemente las afirma. “Los viejos paradigmas caen en desgracia no debido a que están equivocados sino porque son aburridos” (1985: 503-504).

Tenemos que confesar que interpretar el análisis de la iconoclasia y del atractivo de las teorías realizado por Astley nos ha resultado un tanto complicado, causándonos varias dudas. El que este pensador otorgue mayor importancia a lo “interesante”, “atractiva”, “novedosa” y hasta “popular” y no “aburrida” que pueda ser una teoría, que a su veracidad o su posible equivocación, nos sorprende al grado de hacernos dudar de que lo hayamos interpretado correctamente. Consecuentemente, hemos leído varias veces su argumentación con sumo cuidado, tras lo cual hemos concluido que, probablemente en su afán de persuadirnos de que dichos “atributos” contribuyen a que ciertas teorías ganen adeptos —lo cual en efecto suele suceder—, Astley ha aplicado a su propio discurso su creencia sobre lo fructífero de la iconoclasia, llevándolo a sobrevalorar las susodichas características que tienen algunas teorías ante los ojos de muchos académicos.

De cualquier manera, independientemente de cuál sea la correcta interpretación de lo dicho por Astley a este respecto, es pertinente advertir lo altamente arriesgado que resulta la fascinación por lo novedoso que notamos en este investigador y que no es exclusiva de él.¹⁴ La elaboración científica exige, por sobre cualquier otra consideración, que se pretenda alcanzar la mayor fidelidad posible con respecto a lo que los fenómenos son en realidad. Todo esfuerzo que no

14 Para una lúcida crítica del deslumbramiento un tanto irracional ante la novedad, a través de una crítica a la concepción de *sociedad del conocimiento* de Drucker, ver, de Juan Manuel Silva, “La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker” (2000). Asimismo, recomendamos leer la crítica de Sartori al “frenesí por lo novedoso” (2009: 63, apartado “Novitism”).

se centre en la comprensión de lo real corre el riesgo de adquirir motivaciones extrateóricas, indeseables por ser desorientadoras del entendimiento objetivo del fenómeno estudiado. El procurar que una teoría sea atractiva o popular es un asunto que suele interesar especialmente a los que comercian con el conocimiento que generan, por lo general vía su conversión en técnicas, o a quienes buscan adquirir por medio de sus teorías prestigio personal a toda costa, no tanto a quienes poseen genuina vocación científica. El que un investigador preste atención desmedida a la atracción que pueda ejercer el conocimiento que logre aportar —más allá de su genuino interés científico por lograr la mayor divulgación de lo que escribe para que sea analizado críticamente por la correspondiente comunidad epistémica—, tenderá a contaminar dicho conocimiento, pues estimulará al estudioso a otorgar preeminencia a cuestiones que desvirtúan el saber, tales como: privilegiar un lenguaje impactante por sobre uno riguroso —lo que puede originar, por ejemplo, imprecisión conceptual y creación injustificada de neologismos, propiciatorios de confusión—; preferir el estudio de problemas de moda al de los que en verdad son más importantes pero “aburridos”; e incluso alterar en alguna medida los resultados de sus indagaciones en aras de captar mayor atención y credibilidad e incluso recursos económicos. En sus manifestaciones más extremas, estas motivaciones extrateóricas conducen al fraude científico, problema nada desdeñable.¹⁵

Por su parte, Pfeffer también nos advierte acerca de los perjuicios emanados de la atención excesiva a lo interesante y novedoso. En primer lugar, señala que la carencia en los estudios de las organizaciones de un consenso paradigmático en relación con los problemas, las teorías y los métodos investigativos hace deseable experimentar con cualquier cosa nueva o diferente, por lo que dichos estudios son susceptibles de quedar atrapados por las modas pasajeras y las novedades; más adelante puntualiza:

Al no haber cierto consenso respecto de los objetivos de la empresa científica, la tentación de quedar atrapado en lo nuevo y de reivindicar “lo que resulta interesante” tiene mayor influencia en el proceso de investigación. Probablemente sería más benéfico para los estudios de la organización dedicar más tiempo a confrontar datos y fenómenos, y menos a la fascinación por lo nuevo, lo elegante o lo oscuro (2000: 266).

15 Aunque los fraudes científicos han existido desde tiempo atrás, su proliferación en las últimas décadas —tal vez estimulada por las formas comunes de financiamiento de la investigación, que tientan al científico de conducta moral autocomplaciente a alterar sus resultados para obtener beneficios personales— ha llegado a tal grado en las ciencias biomédicas y del comportamiento, que en 1989 los Estados Unidos crearon en su sistema de salud una oficina, transformada en 1993 en “Oficina para la Integridad de la Investigación” (ORI por sus siglas en inglés), a fin de indagar y castigar los fraudes cometidos por investigadores que reciben de dicho sistema apoyos económicos a su trabajo. Entre 2006 y 2008, tras una concienzuda investigación de cada caso denunciado, la ORI encontró culpables y condenó a 29 investigadores por mala conducta en investigación, imponiéndoles, entre otras fuertes sanciones, la de confesar detallada y públicamente su fraude (consultado en mayo 22, 2009, en: <http://ori.dhhs.gov/misconduct/cases/>). Hoy en día, la ORI continúa sus funciones e informando al respecto; así, verbigracia, los científicos que a la fecha tienen sanciones vigentes en su contra, son 35. (<https://ori.hhs.gov>, consultado en diciembre 7, 2022). Asimismo, en México en los últimos años se han dado escándalos de fraudes por plagio en el mundo de la investigación científica; dos casos son del 2015: el Sistema Nacional de Investigadores, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, expulsó a Rodrigo Nuñez Arancibia y Juan Pascual Gay, quienes aceptaron haber cometido plagio. Además, El Colegio de México retiró el grado de Doctor en Sociología que había otorgado al primero, mientras que el Colegio de San Luis rescindió la relación laboral que tenía con el segundo (Olivares Alonso, 2015).

Asimismo, al destacar, apoyado en Mone y McKinley, el predominio que existe de la idea de que la singularidad por sí misma es buena, por lo que los estudiosos de la organización deberían intentar hacer aportaciones singulares, Pfeffer observa lo siguiente, que robustece nuestra coincidencia con su crítica a quienes valoran más la innovación teórica, como si fuera un fin en sí misma, que a sus aportación real al estudio de los fenómenos organizativos, a la vez que nos motiva a reflexionar una vez más sobre las lúcidas y pertinentes propuestas popperianas sobre la mayor utilidad de la falsación de teorías frente a la búsqueda de nuevas evidencias a favor de las mismas: “Este valor de la unicidad y la innovación *per se*, no por su valor de verdad ni por su capacidad de incrementar nuestra comprensión de las organizaciones”, se opone en buena medida al empleo de la estrategia de formulación de teorías que utiliza la lógica de la inferencia fuerte propuesta para los estudios organizacionales por MacKenzie y House, uno de cuyos principios rectores es el pensamiento de Popper de que la persecución del conocimiento es más eficiente cuando los investigadores se proponen deliberadamente rebatir las teorías, o buscan rechazos, que cuando pretenden reunir pruebas de las teorías (2000: 267).

Para concluir nuestro análisis de las ideas de Astley y de este mismo académico y Zammutto relativas a la ambigüedad del lenguaje teórico organizacional, requerimos volver a una frase de Astley que hemos citado repetidas veces: “...el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización.” Entendiendo “lenguaje ambiguo” en el sentido correcto que hemos explicitado, esto es, de modo muy diferente a como lo entiende Astley en su primer artículo citado, esta aseveración resulta incorrecta. Consideramos que, afortunadamente, el discurso ambiguo no es el que prevalece en los textos científicos acerca de las organizaciones; si así fuera, el avance de la ciencia organizacional hubiera sido mucho más lento de lo que ha sido hasta ahora, pues, por ejemplo, los debates infructuosos relativos a las divergentes interpretaciones de lo que tales o cuales investigadores sostienen habrían sido mucho más abundantes que los que se han generado. No obstante, como parte del posmodernismo, se está produciendo una creciente utilización de constructos metafóricos —que por su propia naturaleza conllevan ambigüedad— como recursos metodológicos para el estudio de las organizaciones, así como un interés por estudiarlos epistemológicamente, todo lo cual es benéfico al desarrollo teórico. Como argumentaremos en un inciso dedicado a los procesos metafóricos, éstos constituyen una excepción a lo inconveniente que resulta la ambigüedad para el discurso científico.

Ahora bien, si tratando de comprender a Astley nos alejáramos por un momento de la definición de ambigüedad o equivocidad de Ricoeur y entendiéramos “lenguaje ambiguo” a la manera del primer autor —como lenguaje carente de referentes empíricos precisos, que se vale de constructos muy generales y abstractos—, podríamos entonces estar *parcial y momentáneamente* de acuerdo con su aseveración, toda vez que la comprensión y explicación de los fenómenos organizacionales requiere a veces expresarse de esta manera, como cuando se utilizan tipos ideales weberianos. Decimos “parcialmente” porque sostenemos que tal tipo de discurso no “domina la teorización”, como sostiene Astley, sino que únicamente existe en ella y a menudo rindiendo buenos frutos.

A nuestro juicio, Astley se excede al asegurar que el lenguaje ambiguo *domina* la teorización; y lo hace en tal medida que Daft y Wiginton, quienes al igual que Astley defienden ampliamente la ambigüedad lingüística de los estudios sobre las organizaciones, no obstante aseveran al respecto algo totalmente contrario a esta desmesura de Astley: argumentan que, según se puede apreciar en “la mayor parte de la investigación organizacional publicada [...] los investigadores tienden a trabajar con lenguajes de baja variedad [precisos, no ambiguos] a fin de ser precisos y estar seguros acerca de sus resultados.” (Daft y Wiginton: 1979: 183).

2. EL PENSAMIENTO DE DAFT Y WIGINTON SOBRE LA NECESARIA AMBIGÜEDAD DEL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

A fin de llevar a cabo un examen crítico de las ideas de estos dos investigadores relativas al problema que nos ocupa, primeramente expondremos sus argumentos centrales con mayor detalle que cuando planteamos éste en la introducción general de la presente obra. Todas las alusiones al pensamiento de ambos académicos, sean por medio de paráfrasis o de citas literales, se referirán a su artículo “Language and organization” (1979).

Daft y Wiginton sostienen con razón que una gran variedad de formas de lenguaje pueden aparecer en “una cultura como la nuestra” y que pueden diferir ampliamente en lo que respecta a su capacidad de transmitir información.¹⁶ Cuando un lenguaje dispone de una cantidad elevada de símbolos que pueden comunicar una amplia diversidad de ideas, emociones y experiencias, el lenguaje tendrá alta variedad y será considerado muy complejo. Cuando un lenguaje es estrecho en alcance, con pocos símbolos para comunicar ideas limitadas, entonces será de baja variedad. Los símbolos utilizados en un determinado lenguaje también pueden transmitir significados exactos, inequívocos, y por ende el lenguaje será muy preciso. Por otra parte, los símbolos pueden ser percibidos por los usuarios con una gama de significados y por lo tanto el lenguaje será en alguna medida ambiguo.

Según Daft y Wiginton, la variedad del lenguaje y la ambigüedad tienden a estar relacionados. Por ejemplo, el lenguaje natural —*i. e.* los lenguajes ordinarios tales como español, árabe o coreano, frente a los lenguajes formales o artificiales que han sido inventados para propósitos

16 El contexto de esta aseveración de Daft y Wiginton nos permite asegurar que cuando dicen “una cultura *como* la nuestra” no hay nada que implique que se están refiriendo a una cultura exclusivamente estadounidense, sino más bien a una cultura en la que, *como* en la estadounidense, pueden existir una muy amplia variedad de formas lingüísticas, tales como el lenguaje natural, los lenguajes computacionales, la matemática, las jergas de diferentes oficios, etc.

especiales, tales como aritmética, álgebra o FORTRAN— contiene más palabras que las que cualquier persona puede esperar o necesitar asimilar; además, estas palabras pueden combinarse de innumerables formas para comunicar conceptos. Así, en muchos sentidos, el lenguaje natural o común es vasto y poderoso para transmitir información, pero también es impreciso. La mayoría de las palabras poseen múltiples significados, y los usuarios pueden identificar varios matices de significado en una determinada declaración. La imprecisión que otorga al lenguaje natural su poder también lo hace inapropiado para muchos tipos de comunicación. Por consiguiente, puede desarrollarse un subconjunto de este lenguaje —una jerga— para comunicar una gama limitada de conceptos con algo de mayor exactitud entre gente con intereses y experiencia comunes. Asimismo, para propósitos científicos se han diseñado lenguajes altamente especializados como la matemática, en la que la sintaxis y la semántica están estrechamente restringidas y estrictamente definidas. Dichos lenguajes suministran conceptos y símbolos relacionados que son precisos, inequívocos y desprovistos de significado excedente.

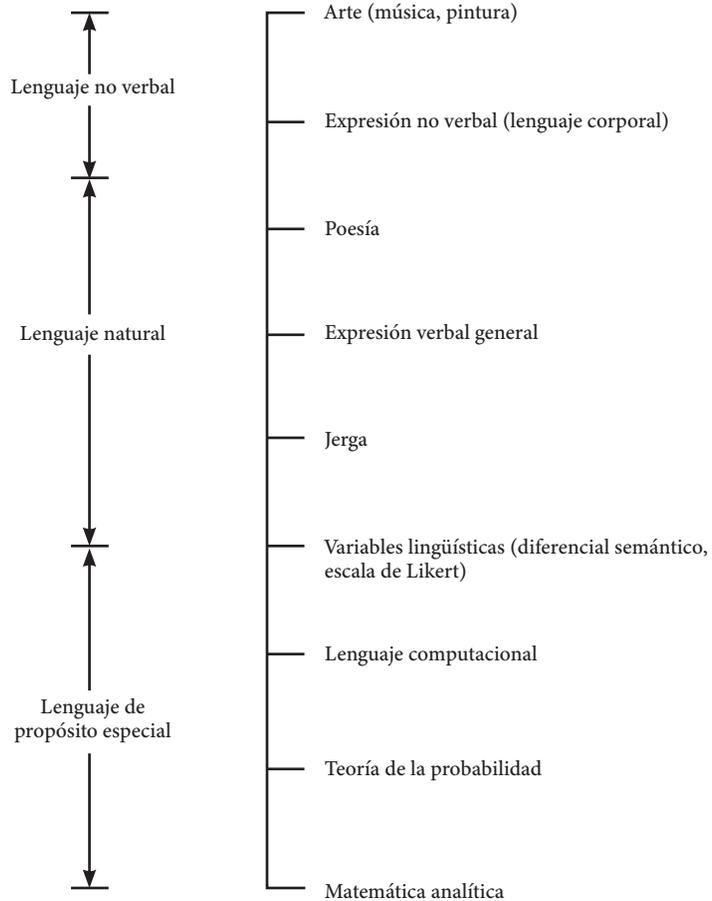
Con el fin de argumentar qué tipo de lenguaje es más apropiado para la descripción de los procesos organizacionales, Daft y Wiginton proponen un continuo de las diversas formas de lenguaje que se podrían usar para el efecto, auxiliándose de la figura 1.

Los lenguajes de propósito especial —por lo general de base matemática— tienden a ser más precisos. Otras formas de comunicación no verbal, tales como la música y el arte tienden a ser más ambiguas pero pueden comunicar ideas y emociones que no pueden ser verbalizados. En la figura, las distancias entre las diferentes formas de expresión no tienen significado alguno debido a que las variadas formas de lenguaje típicamente se mezclan con las alternativas más cercanas.

Una noción que es fundamental en la argumentación de Daft y Wiginton y con la cual, como veremos poco más adelante, no concordamos totalmente, es la de que se requiere un “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” para poder hacer aseveraciones significativas acerca de organizaciones humanas complejas. La vastedad y complejidad de tal tipo de lenguaje, afirman, es lo que lo hace poderoso para describir sistemas complejos; en cambio, los lenguajes de propósito especial, tales como la matemática y los computacionales, se encuentran limitados por su propio diseño de manera que no contienen variedad y profundidad de significado adecuados para este fin, razón por la cual parecen inapropiados. Así, apoyándose en la figura 2, describen cómo el lenguaje puede estar relacionado con la realidad de las organizaciones.

Las celdas 2 y 3 representan correspondencias apropiadas entre lenguaje y realidad: “lenguaje de baja variedad (preciso)” con fenómenos simples, y “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” con fenómenos complejos. En ambas correspondencias resultarán descripciones fieles. Por el contrario, las celdas 1 y 4 representan falta de correspondencia. Un ejemplo de una situación del tipo de las de la celda 1 podría ser un manuscrito ampuloso y pretencioso acerca de un fenómeno trivial y bien conocido, como los que a menudo son eliminados en los procesos arbitrales con fines de publicación. Un caso del tipo de los de la celda 4 sería el empleo de un modelo matemático o

LENGUAJE DE ALTA VARIEDAD (AMBIGUO)



LENGUAJE DE BAJA VARIEDAD (PRECISO)

Figura 1. Continuo de lenguajes para describir la realidad organizacional

estadístico simple y preciso para representar procesos organizacionales que son altamente complejos, amorfos e intangibles, por lo que el resultado sería un trabajo erróneo por sobresimplificación. La mayoría de las investigaciones organizacionales publicadas actualmente, afirman estos autores, tiende a caer en las celdas 3 y 4 porque los investigadores tienden a trabajar con lenguajes de baja variedad a fin de ser precisos y estar seguros de los resultados¹⁷.

17 Cabe hacer notar que esta última idea de Daft y Wiginton es contraria a la afirmación de Astley antes citada que dice "...el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización.". No obstante, como ya se habrá podido apreciar, los tres autores coinciden en un punto medular: para ellos la descripción teórica del fenómeno organizacional, dada su complejidad, requiere de un lenguaje ambiguo.

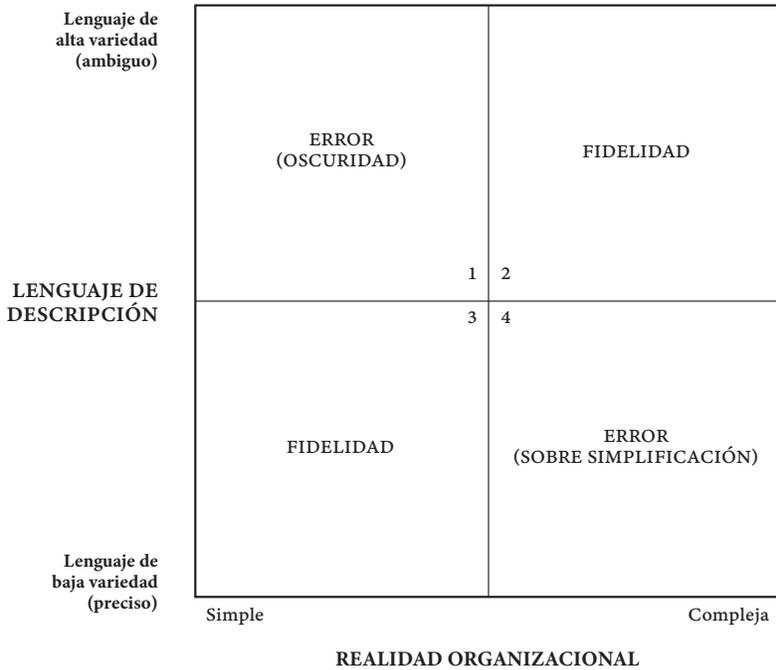


Figura 2. Relación entre lenguaje de descripción y realidad organizacional

De conformidad con Daft y Wiginton, para ser de utilidad, los modelos de investigación y su lenguaje deben reflejar la complejidad del sistema bajo estudio, aseveración con la cual desde luego estamos de acuerdo por completo, pero sólo parcialmente con la continuación de este argumento, que sostiene que si los modelos organizacionales son demasiado simples o si el lenguaje intenta ser demasiado preciso, entonces parece improbable que se obtengan proposiciones significativas acerca del funcionamiento organizacional; de manera que “el lenguaje de alta variedad [ambiguo] será probablemente más apropiado que los lenguajes matemáticos y estadísticos para muchos tipos de investigación organizacional, y los modelos de investigación altamente perceptivos tenderán a ser un tanto ambiguos, vagos e imprecisos” (1979: 185). A lo largo del artículo se reitera, o se guarda congruencia con, la pasada aseveración; sin embargo, en el resumen del mismo los autores se muestran menos radicales, pues afirman que “El lenguaje *natural* [que no el ‘de alta variedad (ambiguo)’] puede ser más poderoso que el lenguaje matemático para la comprensión y descripción de muchos procesos organizacionales” (1979: 179). Una vez que concluyamos la exposición de los razonamientos torales de estos pensadores, precisaremos cuáles son nuestras concordancias y discrepancias con sus argumentos que acabamos de exponer en el presente párrafo, así como con el resto de ellos.

La argumentación de Daft y Wiginton prosigue para destacar, una vez más, su percepción acerca del rol que juegan o deben jugar los métodos cuantitativos, y con ellos la precisión, en la investigación científica en general y en la referida particularmente a lo organizacional. Así, afirman que tradicionalmente la investigación científica ha vinculado la comprensión de un fenómeno con la capacidad para modelarlo y analizarlo en términos precisos, cuantitativos, y aseveran, con plena razón, que las mediciones y análisis precisos han sido en mucho responsables de la investigación exitosa en las ciencias naturales, cuyos fenómenos resultan adecuados para estas técnicas, mientras que podría ser equivocado intentar aplicar las técnicas de investigación de las ciencias naturales de manera general a muchos problemas de las ciencias sociales. Asimismo, agregan que tal vez deberíamos preguntarnos cuáles métodos de investigación rendirán el mayor entendimiento, a lo que adelantan parte de una posible contestación: “En estudios organizacionales, estos métodos podrían tener que basarse en la premisa de la necesidad de contener ambigüedad e imprecisión a fin de empatar con la naturaleza de los procesos organizacionales, para capturar su complejidad y variedad.” (1979: 185). Como argumentaremos en su oportunidad, disentimos en buena medida de esta respuesta, misma con la que finalizamos la exposición sumaria de los argumentos centrales de Daft y Wiginton, lo que nos permite ya proceder a continuación a su análisis crítico.

La argumentación de Daft y Wiginton adolece de una falla medular que la estropea parcialmente: su errónea concepción de lo que es lenguaje preciso, que prácticamente equiparan a lenguaje matemático o basado en la cuantificación. Por consiguiente, es muy pertinente ampliar aquí algo apenas esbozado en la introducción general de la presente obra: la precisión puede alcanzarse también por medios cualitativos, no sólo cuantitativos. Nicol nos lo enseña, *justamente con precisión, sin necesidad de números*, cuando sostiene:

Heidegger afirma con razón que ninguna de las maneras científicas de tratar los diversos objetos supera a las demás. “El conocimiento matemático no es más riguroso (*strenger*) que el histórico-filológico; posee tan sólo el carácter de exactitud (*Exaktheit*), que no es equivalente al de rigor” [...]. Pero es incorrecto reservar la exactitud para las ciencias popularmente llamadas exactas, es decir, las lógico-matemáticas y las que emplean el método matemático de representación simbólica. La exactitud, como ideal del conocimiento, la persiguen por igual todas las ciencias. También todas son rigurosas, pues el rigor cualifica los *procedimientos* de la investigación. La exactitud, en cambio, cualifica los *resultados* de esa investigación. El error habitual, al que no escapa Heidegger, es el de equiparar la exactitud con la cuantificación. Hay una *exactitud cualitativa*, aparte de la *exactitud cuantitativa*, aunque no en nivel inferior a ésta: cada una es específica. La identificación de una obra escultórica de Fidias, o la etimología de la palabra ἀρχή, son resultados científicos en cuya perfecta exactitud no ha intervenido para nada la cuantificación de los objetos correspondientes. La falta de rigor consistiría en aplicar el método cuantitativo a unos objetos o fenómenos que ni lo requieren ni lo admiten (1984: 11, cursivas del autor).

Bunge también destaca la posibilidad de lograr exactitud sin el auxilio de los números, y además advierte algo que hemos notado que soslayan algunos investigadores de los fenómenos organizativos que pretenden dar sustento mediante elucubraciones matemáticas a razonamientos ilógicos basados en conceptos imprecisos, o a investigaciones de falsos problemas: que la mera exactitud numérica puede emplearse en vano —convirtiéndose a veces en un riesgo de espejismo, agregaríamos nosotros— si existe vaguedad en los conceptos implicados:

Sin embargo, dice Bunge, la formulación matemática, deseable como es, no es una condición indispensable para que el conocimiento sea científico; lo que caracteriza el conocimiento científico es la exactitud en un sentido general antes que la exactitud numérica o métrica, la que es inútil si media la vaguedad conceptual (Bunge, 1999: 21).

Podemos pues puntualizar que el lenguaje preciso o exacto es aquel con el que se piensan y comunican clara, puntual y rigurosamente las ideas, pudiéndose valer para ello de medios tanto cualitativos como cuantitativos, y que, por consecuencia, evita al máximo la posibilidad de que aquello que se comunica sea interpretado de más de una manera, es decir, que sea ambiguo. Ya apuntamos, por ejemplo, que en su conceptualización de los tipos ideales de dominación y de burocracia Weber alcanza un alto grado de precisión, y es bien sabido que para ello no tuvo que recurrir a método cuantitativo alguno.¹⁸ De hecho, lo mismo podemos decir de lo demás que hemos leído hasta ahora de la vastísima y rigurosa obra weberiana: ésta se distingue, entre otras cualidades, por su elevado nivel de precisión conceptual. Igualmente, infinidad de autores más han logrado a lo largo de la historia del pensamiento organizacional, y continúan haciéndolo hoy en día, comunicar a la comunidad investigadora los resultados de sus investigaciones mediante lenguaje preciso no basado en medios cuantitativos. Tal es el caso, entre muchísimos otros, de Simon, quien, a pesar de ser capaz de expresar matemáticamente en trabajos posteriores la continuación de algunas de las teorías que inició en *El comportamiento administrativo*,¹⁹ no necesita valerse del lenguaje matemático en dicha obra para crear y compartirnos su pensamiento con precisión. Podemos hacer esta aseveración porque no recordamos haber encontrado pasajes que claramente admitan más de una interpretación, es decir, que sean ambiguos, y en cambio sí recordamos que, en general, el texto presenta las demás características del lenguaje preciso que hemos señalado. En todo caso, si nuestra memoria nos traiciona o si simplemente no detectamos las ambigüedades o imprecisiones a pesar de que el libro las contenga, seguramente son la excepción, de ninguna manera lo predominante.

Otro error fundamental de Daft y Wiginton, derivado de su equivocada concepción del lenguaje preciso, radica en creer que, dada la complejidad de los fenómenos organizacionales, su estudio *requiere* de un lenguaje ambiguo, en virtud de que, según ellos, el lenguaje preciso

18 Cfr. Max Weber, (1983, esp. pp. 170-241; 695-716; y 16-18).

19 En la introducción a la segunda edición en inglés del citado libro, el autor lista una serie de sus publicaciones, algunas de las cuales, según su propio decir, representan tentativas de continuar las teorías desarrolladas en el mismo y, en cierto número de casos, de expresarlas matemáticamente (1982: XXXV).

es incapaz de poder captarla, mientras que la vastedad y complejidad del lenguaje ambiguo lo hace poderoso y adecuado para el efecto. Sostenemos, por el contrario, que la descripción científica tanto de los fenómenos simples como de los complejos requiere generalmente de un lenguaje preciso que los investigadores no siempre pueden lograr pero que deben empeñarse por alcanzar, *pero sin caer en que su persecución se convierta en una obsesión compulsiva*. Si al nacer un concepto o una teoría presenta ambigüedad en demasía, es probable que tienda a perecer al no ganar adeptos por no ofrecer claramente una contribución a la comprensión del fenómeno estudiado; si su equivocidad no es excesiva, igualmente es probable que, tras ganarse por ello un espacio en el debate, tanto su propio creador como otros tiendan a disminuir su ambigüedad a base de sucesivos procesos de autocrítica, crítica de otros y refinación generados en medio del diálogo intersubjetivo, como vimos que sucedió, por ejemplo, con el concepto de *paradigma* propuesto por Kuhn y como ha acontecido con infinidad de conceptos organizacionales (organización, cultura, autoridad, comunicación, poder y toma de decisiones, por mencionar algunos). Esto es posible gracias a lo que Kaplan (1964: 62 y ss.) denomina *apertura de significado* de los términos teóricos, concepto sobre el que habremos de volver.

No obstante lo que argumentamos en la primera parte del párrafo precedente, sí estamos de acuerdo con la aseveración menos radical que hacen los propios Daft y Wiginton en el resumen que antecede a su artículo —afirmación previamente citada—, en el sentido de que el lenguaje *natural* —que no el de “alta variedad (ambiguo)”, como afirman a lo largo del trabajo— puede ser más poderoso que el matemático para la comprensión y descripción de muchos procesos organizacionales. Nuestra concordancia se basa en el hecho de que infinidad de problemas organizacionales no necesitan ni aceptan para su estudio métodos matemáticos, sino que requieren un lenguaje de otra naturaleza, que puede y suele incluir una muy generosa dosis de lenguaje natural. Sin embargo, debemos puntualizar que dicho lenguaje natural u ordinario (castellano, inglés, francés o cualquier otro) al aplicarse al estudio de los fenómenos organizativos necesitará combinarse con la terminología especializada correspondiente. Tal combinación y su intento riguroso de comprender la realidad analizada hacen que deje de ser lenguaje ordinario para transformarse en lenguaje científico.

En el “sumario” que incluyen al final de su artículo, los dos autores que nos ocupan vuelven a abogar acertadamente por un mayor empleo de técnicas cualitativas de investigación por ser a menudo más apropiadas y rigurosas para la investigación de lo organizacional que las “técnicas tradicionales”, refiriéndose con esta expresión principalmente a las cuantitativas. En este contexto, precisan algo que apenas habían insinuado en el resto del texto —así como en el resumen previo a su artículo— y que nos parece un acierto importante: destacan el relevante papel que el lenguaje común puede tener en el lenguaje teórico sobre las organizaciones. En primer lugar, aseveran que las variables lingüísticas podrían convertirse en el foco de atención de técnicas analíticas más que los datos numéricos exclusivamente. Además, señalan que “tal vez” ya está teniendo lugar algún movimiento hacia la investigación cualitativa, y que un efecto positivo de él en el ámbito de la educación podría ser que el cultivo de habilidades en

el manejo del lenguaje ordinario sea incluido en los cursos de metodología de la investigación (1979: 189). Concordamos con el señalamiento de ambos académicos del giro que se estaba produciendo rumbo a la investigación cualitativa cuando escribieron su artículo (a fines de la década de 1970); hoy en día (2023), este cambio es, por mucho, más vigoroso y más notable, como lo hemos comentado en otro trabajo (Ríos Szalay, 2022: 67, esp. nota 31) y lo han destacado muy diversos académicos. Igualmente coincidimos con Daft y Wiginton en destacar el fruto valioso que el giro cualitativo puede generar en la esfera educativa, lo cual concuerda con lo que argumentamos en la introducción general de esta obra en el sentido de que el lenguaje es herramienta imprescindible de la metodología de la ciencia; nótese además que el pensamiento tanto de estos dos pensadores como el nuestro otorga importancia a un factor crucial en la formación en investigación, que, según nuestras investigaciones y experiencia, es frecuentemente soslayado en los medios mexicano y latinoamericano: el prestar especial atención al correcto uso del lenguaje, tanto para poder pensar bien como para comunicar adecuadamente lo pensado (ver Ríos Szalay, 2022: esp. 56-58).

Después de señalar que tal vez se está dando ya un cierto movimiento hacia la investigación cualitativa, Daft y Wiginton continúan con su peculiar “sumario” final²⁰ para argumentar que al dirigirse la investigación organizacional hacia concepciones más ricas de las organizaciones, tal como la de una cultura social que incluye capacidades humanas superiores, los investigadores pueden tener que alcanzar y utilizar nuevas formas de expresión. Agregan que las dimensiones existencial, emocional y efímera de la vida organizacional, características de los más altos niveles de la complejidad de los sistemas según Boulding, podrían no ser completamente expresables ni con formas de lenguaje verbales, por lo que quizá los únicos medios para capturarlas y comunicarlas será a través de lenguaje de la más alta variedad, tal como las formas del arte. Éstas, afirman, pueden transmitir impresiones significativas y elementos para comprender, aun cuando tales impresiones no puedan ser “probadas”. Así, arriban a una conclusión que, a pesar de su carácter condicional y dubitativo, nos parece un tanto exagerada: “Si la riqueza y amplitud de la metodología de investigación se mantiene al ritmo de nuestras concepciones acerca de los fenómenos organizacionales, quizás en el futuro unos cuantos investigadores publicarán estudios de las organizaciones en poema, o en pintura, o incluso en canción.” (1979: 189-190). Aceptamos la posibilidad, si bien muy remota, de que algunos investigadores lleguen a publicar tales estudios; es probable que una actitud iconoclasta y artificiosa, con el fin de ganar notoriedad, alienten a más de uno a hacerlo. Pero dudamos que todos o la mayoría de esos estudios, si se producen, puedan realmente lograr aportes significativos para la comprensión del fenómeno organizativo. Nuestro escepticismo radica, entre otras razones, en que creemos difícil que en los estudios de los fenómenos organizacionales florezcan a menudo pensadores de la talla de Parménides y su ilustre poema *Sobre la naturaleza*, y sobre todo, en la consideración de que las circunstancias históricas en medio de las cuales el filósofo

20 Calificamos como peculiar dicho sumario en vista de que, contrariamente a lo que se espera de un resumen, en éste los autores agregan algunos nuevos argumentos a los expuestos previamente e incluso conclusiones derivadas de los mismos, pero, como se podrá apreciar, los nuevos argumentos y conclusiones que hemos seleccionado para comentar son importantes.

presocrático decidió escribir en forma de poema épico *didáctico* distan mucho de ser similares a las presentes. ¿No será ésta una de las razones que expliquen por qué la elaboración científica en forma de poesía o de otras manifestaciones artísticas no ha proliferado en las ciencias de lo social durante los siglos transcurridos desde el célebre poema?

Por otra parte, nuestro escepticismo se acrecienta al reflexionar sobre la idea de Daft y Wiginton de que las dimensiones existencial, emocional y efímera de la vida organizacional, dada su alta complejidad, probablemente no sean totalmente expresables mediante lenguaje verbal, por lo que “quizá los *únicos* medios para atraparlas y comunicarlas” será lenguaje de la más alta variedad, como las formas del arte (1979: 189). A este respecto, consideramos que el elevado desarrollo que ha alcanzado el lenguaje verbal en general, y el científico en particular, a lo largo de milenios de evolución y pulimento, permite capturar la gran complejidad de lo organizacional, dentro de los límites propios del intelecto humano, sin necesidad de recurrir a las bellas artes, lo cual no significa de manera alguna que neguemos la posibilidad de que el ingenio y la propia evolución de la especie humana produzcan nuevas formas de creación y expresión intelectuales que sirvan a la ciencia. Es bien sabido que la elevada complejidad no es exclusiva de la esfera organizacional, reina en muchos otros territorios de la realidad y por lo tanto de la ciencia, incluso nos atrevemos a opinar que en todos; no obstante, el lenguaje puramente verbal ha sido capaz de dar cuenta teóricamente de muchos de los fenómenos de esas otras zonas. ¿Acaso podríamos aseverar que la complejidad de las preguntas que se plantearon, y de las respuestas que nos legaron, los filósofos de la Antigüedad clásica y los grandes científicos de épocas pasadas era menor que la de los fenómenos organizacionales de hoy? ¿Acaso el lenguaje verbal de que disponían les impidió pensar y expresar rigurosamente dichos problemas? De hecho, podemos aseverar que el lenguaje escrito tiene posibilidades infinitas de expresar los pensamientos más complejos de cualquier ciencia; cuando los estudiosos no logran dar cuenta por estos medios de los fenómenos sociales, naturales o filosóficos que se plantean, la razón no son las limitaciones de la lengua *per se*, sino las de los propios investigadores.

Lo que podemos conceder en relación con el argumento de Daft y Wiginton es que *alguna* proposición o proposiciones de un estudio puedan ser expresadas en *alguna* de las mencionadas formas del arte, de manera similar a como se expresan los constructos metafóricos, y que al cumplir así una función heurística sugieran nuevas formas de entender una determinada cuestión, nuevas formas de verla y de relacionarla con otras; pero esto es muy diferente a la idea de que estudios *completos* sean elaborados y comunicados en un poema, pintura o canción, como sugieren estos autores. Si se pretende plasmar toda una investigación en cualquiera de las mencionadas formas artísticas, tememos, aun sin considerar las extraordinarias dificultades que supone llevar a cabo tal estudio, que los resultados serán contrarios a la pretensión de lograr comprensión de los fenómenos bajo escrutinio. ¿Por qué tal temor? En primer término, porque, como hemos sostenido apoyándonos en una diversidad de prominentes estudiosos de la cuestión, pensamos con palabras —razón que explica porque, como argumentan tanto

Nicol como Silva, la ciencia es teoría y toda teoría es un texto—,²¹ y no podemos razonar con otros elementos empleados en las creaciones artísticas tales como las manos, utilizadas en la pintura, la escultura y la música, a pesar de que nuestras manos obedecen a nuestro cerebro. En segundo lugar, por la simple razón de que *el arte y la ciencia persiguen fines distintos*, que, aunque no son necesariamente contrarios entre sí (ya sostuvimos en el capítulo primero que, por ejemplo, la belleza literaria y el rigor científico pueden coexistir armónicamente en un texto teórico), al perseguirse al unísono podrían llegar a afectarse mutuamente: la búsqueda de lo estético puede ir en detrimento de la argumentación científica y viceversa. La construcción teórica exige anteponer a cualquier otra consideración la búsqueda de la mayor fidelidad posible a la realidad al pensar y representar los fenómenos, con el fin de lograr la mayor concordancia o adecuación del pensamiento con la cosa (*adaequatio intellectus ad rem*); todo esfuerzo no dirigido a la comprensión de lo real, toda motivación extrateórica, puede desorientar la investigación. De manera que, el investigador científico no puede permitirse pestañeo alguno, debe tener muy presente que lo que intenta es una obra científica, no una obra artística o científico-artística.

Pero, hay un argumento más de Daft y Wiginton en el que encontramos afinidades con nuestro pensamiento: estamos *casi* totalmente de acuerdo con ellos cuando destacan que los “lenguajes de propósito especial” (tales como los computacionales, estadísticos y matemáticos en general) han sido constreñidos por su mismo diseño de forma tal que no contienen una adecuada variedad y profundidad de significado para comprender el comportamiento organizacional. Nuestro raciocinio y el análisis que hemos realizado de una diversidad de trabajos académicos —que en su intento de ser o parecer más rigurosos mediante el uso forzado de la matemática sólo han sobresimplificado y distorsionado fenómenos organizacionales complejos— nos dicen que para un sinnúmero de problemas el lenguaje matemático efectivamente presenta las limitaciones apuntadas por Daft y Wiginton. Esto mismo ha sido reconocido aun por notables pensadores proclives a la modelización matemática de lo organizacional, entre ellos H. Simon, quien confiesa:

[...] la principal limitación de las matemáticas clásicas es que uno sólo puede expresar aquellas cosas que puedan ser expresadas, en cierto sentido, cuantitativamente [...] pero hay otras cosas que llamamos cualitativas, que son muy difíciles de ser dichas en lenguajes matemáticos. Comencé mi vida como una persona entregada a tratar de ver qué podría hacerse para hacer avanzar a las ciencias sociales mediante el empleo de lenguajes matemáticos. Muy a menudo, especialmente cuando permanecía alejado de la economía, sentía que lo estaba haciendo con calzador: de alguna manera *los problemas tenían que ser realmente manipulados para poder expresarlos en tal lenguaje y estaba perdiendo mucho al hacerlo* (1986: 267-268, cursivas añadidas).

Una vez dicho esto, podemos puntualizar que, para que pudiéramos estar *cabalmente* de acuerdo con la mencionada afirmación de Daft y Wiginton, ésta debería ser matizada para precisar

21 Nos permitimos recordar al lector que hemos argumentado extensamente estas ideas respecto a los vínculos entre pensamiento, palabra, teoría y textos en la Introducción general, principalmente en la sección “2. El lenguaje, instrumento imprescindible de los métodos de la ciencia” (esp. pp.31-34).

que la limitación que identifican en el lenguaje matemático no es absoluta, dado que algunos fenómenos organizacionales pueden ser comprendidos matemáticamente, si no en su totalidad, al menos sí en algunos de sus aspectos; además, para la investigación de muchos otros objetos de estudio de las organizaciones los métodos matemáticos suelen ser un valiosísimo instrumento de apoyo, pudiendo incluso estar al servicio de métodos cualitativos.²² Si bien es cierto que estos investigadores nos advierten que no desean dar a entender que toda investigación “dura” de base numérica es inútil y debería por lo tanto ser reemplazada por estudios cualitativos, también es cierto que acto seguido agregan comentarios que, en nuestra opinión, minimizan erradamente la riqueza que pueden ofrecer los recursos matemáticos para la investigación de lo organizacional, sobre todo la afirmación contenida en los dos primeros renglones del párrafo siguiente, cuyos ejemplos parecieran sugerir que lo numérico sólo alcanza para realizar las más simples sumas aritméticas:

Los datos numéricos son apropiados para describir fenómenos organizacionales que son simples y cuantificables, tales como el número de personas o de niveles jerárquicos. Además, los métodos estadísticos permiten a los investigadores resumir datos y detectar relaciones a lo largo de gran número de organizaciones (1979: 188).

Sin embargo, para no traicionar el pensamiento de Daft y Wiginton, debemos apuntar que, inmediatamente después de lo citado, añaden lo siguiente, de lo cual no disentimos del todo:

Pero, llegar a procesos organizacionales intermedios más profundos requiere una estrategia diferente, una cuya profundidad de significado corresponda adecuadamente a la complejidad del proceso de interés. Para comprender tales procesos, una sola anécdota puede comunicar más que una página repleta de ecuaciones de regresión (1979: 188).

Puntalicemos nuestro parecer respecto a estas dos últimas citas literales: creemos que “llegar a procesos organizacionales intermedios más profundos” no requerirá *invariablemente* una “estrategia diferente” a la matemática, aunque sí “una cuya profundidad de significado corresponda adecuadamente a la complejidad del proceso” en cuestión. Esto es, consideramos que en el estudio de algunos problemas del fenómeno organizativo los métodos matemáticos pueden ayudar a penetrar y comprender niveles más profundos que los que sugieren los ejemplos de datos numéricos y uso de la estadística ofrecidos por los autores en cuestión en la primera de ambas citas. Por ejemplo, la teoría de probabilidades y la teoría de decisiones son áreas de la matemática que sirven para el efecto. Pero, asimismo, nos parece que efectivamente es posible que una sola anécdota comunique “más que una página repleta de ecuaciones de regresión”. Adicionalmente, intentando contribuir a la misma línea de argumentación de Daft y Wiginton,

²² Un ejemplo de investigación, entre muchos más, en la que la matemática se pone al servicio de la argumentación cualitativa es la que realiza Montaña en el trabajo titulado “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México” (1998), en el que para el análisis del caso estudiado el autor recurre a la estadística.

podríamos aseverar que una descripción perceptiva y fiel de una situación determinada de relaciones humanas en una organización —basada, por ejemplo, en entrevistas y observación— y su análisis e interpretación lógicos podrían aportar más a la comprensión de un fenómeno dado que ciertas elucubraciones matemáticas.

Para redondear nuestra visión respecto al rol de la matemática en la investigación organizacional, es menester que destaquemos nuestra convicción en el sentido de que dicha investigación, dado que tiene como objeto de estudio fenómenos sociales, cuyos rasgos y cambios son de orden cualitativo, es al fin y al cabo investigación cualitativa que requiere realizarse y expresarse en términos cualitativos, aunque para ello pueda valerse de innumerables recursos matemáticos. Por ello coincidimos plenamente con González Casanova, quien sostiene que:

[...] no cabe duda que toda investigación social implica un planteamiento cualitativo, conclusiones que se expresan en forma también cualitativa, y que sólo entre el punto de partida y el término de la investigación aparece el cálculo numérico. Pero hoy es imposible pensar en lo cualitativo como una categoría completamente independiente de lo cuantitativo. [...].

Hoy, las matemáticas influyen en el planteamiento y en las conclusiones que se expresan en forma cualitativa (1993: 19).

Asimismo, es necesario que enfatizamos que, aunque estamos absolutamente en contra de la falsa creencia, pero increíblemente difundida, de que prácticamente de manera automática la precisión del lenguaje matemático puede otorgar patente de científicidad a una disciplina o de veracidad a una argumentación, ello no nos impide valorar el hecho de que la exactitud matemática ha sido un factor de enorme peso contribuyente al avance de muchas ciencias, particularmente de las naturales y, más específicamente, de la física; pero lo ha sido no por la matemática en sí misma, sino porque ésta es una herramienta que, cuando es inteligente y lógicamente aplicada a los objetos de estudio que la admiten, coadyuva de manera muy significativa a la *precisión del lenguaje*, así como a la modelización de los fenómenos.

Volviendo a las ideas de Daft y Wiginton sobre las limitaciones del lenguaje matemático, aunque son muy sugerentes y útiles para reflexionar y argumentar contra ciertas corrientes positivistas, contra el empleo inapropiado de los métodos cuantitativos en la investigación organizacional, contra la aplicación indiscriminada de modelos, criterios y técnicas de investigación de las ciencias naturales a las ciencias sociales, así como contra la sobre simplificación de los complejos problemas organizacionales al estudiarlos, de ninguna manera deberían llevarnos a abogar por la idea de procurar crear o emplear a ultranza un lenguaje ambiguo, por razón de su supuesta potencialidad explicativa. Una cosa es que frecuentemente, dependiendo de su complejidad y naturaleza, los objetos de estudio no puedan comprenderse y representarse más que con lenguaje *menos* preciso que el matemático o igualmente preciso pero cualitativamente, y que requieran técnicas cualitativas más que cuantitativas, y otro es que la falta de

precisión *per se* sea deseable. La precisión es y debe ser una aspiración permanente del trabajo de pretensiones científicas, ya sea en el ámbito de las ciencias humanas o en el de las naturales, y, reiteramos, puede también buscarse y alcanzarse por medios no matemáticos. Igualmente, reiteramos nuestra plena conciencia de que la matemática no conduce automáticamente a la precisión, y que, cuando es mal empleada —no sólo por errores de cálculo o de razonamiento propiamente matemático sino por ser inadecuada al objeto de estudio—, puede llevar a la equivocación. Por último, viene al caso adelantar una idea a la que habremos de volver: la precisión, a pesar de ser una legítima e importante aspiración del lenguaje científico relativo a las organizaciones, deberá coexistir con ciertas dosis de ambigüedad; de manera que, también la persecución a ultranza de la precisión puede resultar contraproducente al espíritu y los fines de la ciencia. Bien dice Bachelard:

El exceso de precisión, en el reino de la cantidad, corresponde muy exactamente al exceso de lo pintoresco, en el reino de la cualidad. La precisión numérica es frecuentemente un motín de cifras, como lo pintoresco es, para hablar como Baudelaire, “un motín de detalles.” Puede verse en ella uno de los signos más claros de un espíritu no científico en el instante mismo en que ese espíritu pretende la objetividad científica (2000: 250).

3. LA AMBIGÜEDAD Y LOS PROCESOS METAFÓRICOS

No podríamos concluir el análisis del dilema entre precisión y ambigüedad del lenguaje teórico organizacional sin detenernos a tratar, aunque sea brevemente, el papel jugado por los constructos metafóricos, elementos portadores de equivocidad crecientemente aplicados al estudio de las organizaciones, rol que hasta ahora hemos abordado sólo tangencialmente. Para ello, consideraremos primero la naturaleza de las metáforas, particularmente en lo tocante a su función en la ciencia en general y en la investigación organizacional, tal como nos la ha develado una diversidad de investigadores; con esta base, examinaremos posteriormente la relación de las metáforas con la ambigüedad y con la precisión del discurso teórico sobre las organizaciones.

En su obra *A Cognitive Theory of Metaphor*, aparecida en 1985, Mac Cormac advertía con acierto que, aunque apenas una década antes era debatida vigorosamente la legitimidad de las

metáforas,²³ cuando escribió su obra eran ya tan ampliamente aceptadas como dispositivos cognitivos correctos que la cuestión había cambiado al problema de cómo describirlas para explicarlas adecuadamente (1985: 1). Un motivo importante, tal vez el principal, por el que se consideraba a las metáforas como de nula capacidad explicativa era que se les entendía como un mero recurso retórico, un simple adorno del lenguaje que no proveía información adicional alguna; es decir, no se reconocía aún que poseyeran lo que Max Black (1962, citado por Ricoeur; 2001: 120-121) denomina “contenido cognoscitivo de la metáfora”, refiriéndose al hecho de que ésta es portadora de significación, es decir, enseña algo nuevo. En efecto, no obstante la creencia generalizada en las metáforas como mero dispositivo retórico, éstas desempeñan un papel relevante en la construcción de la teoría, según han mostrado con claridad diversos estudiosos de los procesos metafóricos —principalmente filósofos o lingüistas (v. g., el propio Black, 1962; Ricoeur, 1991, 2001; Lakoff y Johnson, 1981; Mac Cormac, 1990) e incluso pensadores organizacionales (v. g., Morgan, 1980, 1997; Alvesson, 1993; Tietze *et al.*, 2003). Las metáforas cumplen lo que Tietze, Cohen y Musson (2003) llaman *función generativa* y Alvesson (1993) *poder generativo*, para referirse a su potencial inherente para crear nuevas formas de ver el mundo, noción que otros denominan *función creativa*, esto es, creadora de nuevos significados. Dicho en términos de Ricoeur, las metáforas tienen el poder extraordinario de “redescribir la realidad” (2001: 12-13; 1991: 83-84), poseen una “dimensión creativa” que nace de la comprensión de semejanzas, de la percepción de analogías, entre dos fenómenos distintos (1991: 78); así, al detectar nuevas similitudes que la categorización previa impedía notar, “[...] el poder de la metáfora sería traspasar la categorización previa y establecer nuevos límites lógicos sobre las ruinas de los precedentes.” (1991: 81). El mismo filósofo además nos conduce didácticamente a comprender que las metáforas cumplen lo que acertadamente denomina una “función heurística”:

Esta función heurística de la metáfora aparece claramente cuando vinculamos las metáforas y los modelos, como Max Black hace en *Modelos y metáforas*, y Mary Hesse en *Modelos y analogías en la ciencia*. La función de un modelo es describir una cosa desconocida o una menos conocida en términos de otra mejor conocida gracias a una semejanza de estructura. Por lo tanto, dos cosas tienen que ser consideradas en un modelo; por un lado, está una ficción, esto es, una manera de lograr que un objeto sea más fácil de manejar, mientras que, por el otro, esta ficción es una ficción heurística en la medida en que transferimos la descripción de este objeto mejor conocido al campo para ser descrito de acuerdo con un isomorfismo parcial (Ricoeur, 1991: 84).

23 Desde 1938, en la primera edición en francés de su obra *La formación del espíritu científico*, G. Bachelard critica ampliamente el uso de las metáforas en la ciencia, cuestión que conserva en la 23ª edición en español, de 2000. Así, el pensamiento de un filósofo de la ciencia tan influyente es un magnífico ejemplo de oposición al uso de las metáforas con fines científicos. Bachelard nos dice que “Una ciencia que acepta las imágenes, es más que cualquier otra, víctima de las metáforas. Por eso el espíritu científico debe incesantemente luchar en contra de las imágenes, en contra de las analogías, en contra de las metáforas” (2000: 45). El epistemólogo francés no fue, por cierto, el primer pensador importante en oponerse al empleo de estos constructos en la ciencia: ya desde la segunda mitad del siglo XVII las metáforas habían encontrado recios detractores. Hobbes las consideraba absurdas y desorientadoras; Locke veía el lenguaje figurativo como mera herramienta retórica y enemigo de la verdad (citados por Lakoff y Johnson, 1981).

Pero abundemos un poco más en cómo es que las metáforas cumplen las funciones mencionadas por dichos autores. Gareth Morgan, apoyándose en Black, lo explica con claridad, diciéndonos que una metáfora se crea y funciona por medio de la afirmación de que el sujeto A es, o es como, el sujeto B, de manera que los procesos de comparación, substitución e interacción entre las imágenes de A y B actúan como generadoras de nuevo significado (Black, 1962, citado por Morgan, 1980). Así, una metáfora puede lograr que veamos el mundo de una determinada nueva manera enfatizando ciertos aspectos del concepto A, pero al mismo tiempo ocultando u oscureciendo aquellos otros que son inconsistentes con la metáfora. Por ejemplo, si decimos “el hombre es un depredador”, podemos destacar que el humano explota feroz y egoístamente la naturaleza para vivir de ella, pero ignoramos sus rasgos de creador artístico, ser social y espiritual, amante del prójimo y de la naturaleza, así como su constante curiosidad y muchos atributos más. La metáfora “la organización es un organismo” subraya que se trata de un sistema viviente, adaptable, que tiene diversas necesidades, cuya satisfacción, para sobrevivir, depende de su relación con el medio ambiente; pero, simultáneamente, oculta el rol del conflicto entre sus miembros (Morgan, 1997).

Lakoff y Johnson (1981) van más allá respecto al poder de las metáforas: la principal tesis, sumamente atractiva, de su influyente libro *Metaphors We Live By* (sugerente título que traduciríamos como “Metáforas de las que vivimos”) es que las metáforas son omnipresentes en nuestra vida cotidiana, no sólo en el lenguaje sino en el pensamiento y en la acción. Nuestro sistema conceptual ordinario, en términos del cual pensamos y actuamos, es fundamentalmente de naturaleza metafórica²⁴. Dichos autores argumentan que los conceptos “rigen nuestro funcionamiento de todos los días hasta en los detalles más mundanos [...] estructuran lo que percibimos, cómo nos desenvolvemos en el mundo y cómo nos relacionamos con otras personas. Así, nuestro sistema conceptual juega un rol central en definir nuestras realidades cotidianas”, a lo que añaden: “Si tenemos razón al sugerir que nuestro sistema conceptual es preponderantemente metafórico, entonces la manera en que pensamos, lo que experimentamos, y lo que hacemos día con día es en mucho cuestión de metáforas”, aunque normalmente no estamos conscientes de dicho sistema (1981: 3). Para apoyar sus razonamientos, Lakoff y Johnson analizan las implicaciones de la metáfora “el tiempo es dinero”, una de las más poderosas metáforas de las culturas occidentales, donde el tiempo es considerado como una mercancía valiosa y un recurso limitado. Medimos nuestro tiempo en términos de dinero, según ilustran expresiones tales como: “No *malgastes* el tiempo”; “Este artefacto te *ahorrrará* horas”; “He *invertido* demasiado tiempo en este asunto”; “Él está viviendo tiempo *prestado*”. Esto ha repercutido en muchas de nuestras prácticas cotidianas: el trabajo es asociado con el tiempo que toma realizarlo, por ello se acostumbra retribuirlo por día, por semana o por mes; los intereses por créditos, las rentas

24 Como lo es el lenguaje, según sostiene Shelley, quien asevera “El lenguaje es vitalmente metafórico...” (citado por Ricoeur, 2001: 111).

de inmuebles y otros bienes y servicios e infinidad de cosas más se valúan bajo la lógica de que el tiempo equivale a dinero.

Hemos aseverado que Lakoff y Johnson van más allá que los autores previamente citados, en relación con el poder que atribuyen a las metáforas, al observar que éstas se hacen presentes no sólo en el lenguaje sino en el pensamiento y en la acción; sin embargo, no podemos dejar de advertir que, antes que los primeros, Ricoeur ya nos hacía ver que dichos dispositivos lingüísticos de hecho cambian nuestro sentido de la realidad:

“[...] si suponemos que la metáfora redefine la realidad, debemos entonces presumir que esta realidad, ya redescrita, es en sí misma realidad nueva. Mi conclusión es que la estrategia de discurso implicada en el lenguaje metafórico no es mejorar la comunicación ni asegurar la univocidad en la argumentación, sino resquebrajar e incrementar nuestro sentido de la realidad por medio del resquebrajamiento e incremento de nuestro lenguaje. La estrategia de la metáfora es ficción heurística en aras de la redescipción de la realidad. Con la metáfora experimentamos la metamorfosis tanto del lenguaje como de la realidad (1991: 85).²⁵

Por su parte, Montaña, al igual que Lakoff y Johnson, ve en los procesos metafóricos el poder de condicionar la acción: dedica un trabajo al estudio de la naturaleza metafórica de las relaciones informales y su rol autorregulador en las organizaciones, en el cual sostiene que “debemos reconocer [...] que la metaforización de las relaciones sociales ha sido un componente constante de las organizaciones y que ha jugado un importante papel en el proceso de autorregulación.” Asimismo, concluye: “El proceso metafórico es entonces una construcción social de la realidad y no solamente una herramienta metodológica para estudiar la dirección de la acción.” (1998: 334-335).

Dando por válida la observación de Lakoff y Johnson del carácter fundamentalmente metafórico de nuestro sistema conceptual ordinario, no debe extrañarnos que la elaboración metafórica rebasa el lenguaje común para permear también la concepción científica, y no únicamente en las ciencias sociales: las metáforas se hacen presentes también, con todo su potencial explicativo, esto es, no sólo como meros recursos retóricos, en la construcción de las ciencias de la naturaleza; ejemplo de ello es la conocida metáfora física de los hoyos negros, así como las metáforas newtonianas “Dios es espacio” y “Un espíritu eléctrico mueve los objetos pequeños”, que, según refiere Mac Cormac (1990: 204-205), fueron formuladas por el genio británico intentando resolver la cuestión de cómo se mueve la materia.

Una vez que el estudio del fenómeno metafórico descubrió la capacidad creadora de las metáforas en la teorización y en el lenguaje en general, éstas se abrieron paso también, como

25 Aunque el texto referido se publicó por vez primera en 1991, realmente data de 1972, puesto que en dicho año fue primero presentado como una conferencia en un congreso (*Fifth Lexington Conference on Pure and Applied Phenomenology*) y publicado en la memoria correspondiente: *Language and Language Disturbances: The Fifth Lexington Conference on Pure and Applied Phenomenology 1972*, bajo un título ligeramente diferente (Valdés, 1991: x).

hemos vislumbrado, en la investigación de las organizaciones.²⁶ Dicha investigación, además de poner al descubierto el papel que las metáforas han jugado, en mucho de manera inconsciente, en creaciones teóricas pasadas, ha visto florecer el empleo creciente de los constructos metafóricos como recursos metodológicos para buscar la comprensión de lo organizacional. Así, Gareth Morgan (1980 y 1997), pensador seminal en el análisis de los procesos metafóricos acerca de la organización, identificó las dos metáforas que han predominado en los estudios de las organizaciones desde sus inicios hasta hace pocos años, la máquina y el organismo, señaló sus importantes limitaciones y propuso nuevas alternativas metafóricas para la investigación organizacional tanto con fines teóricos como prácticos.

Otro rasgo de las metáforas advertido por Morgan que nos ayuda a comprender su trascendencia es su función como orientadoras de los procesos investigativos. De conformidad con este pensador, una metáfora sirve para generar una imagen que orienta el análisis de un objeto de estudio, proveyendo la base para indagación científica detallada que intente descubrir el grado en el que las características de la metáfora se encuentran en dicho objeto. Mucha de la actividad de resolución de enigmas propia de la ciencia normal, en términos de Kuhn, es de esta clase: los investigadores tratan de analizar, operacionalizar y medir implicaciones detalladas de la nueva visión provista por la metáfora (Morgan, 1980: 611). Ejemplifiquemos este tipo de actividad a la luz de la metáfora que considera la organización como un instrumento de dominación. Este constructo metafórico, propuesto por el mismo Morgan (1997), resalta la imagen de que las organizaciones explotan a sus empleados y explotan irracionalmente los recursos naturales en beneficio de los intereses de minorías dominantes (a la vez que nos ciega ante la idea de que es posible la existencia de formas de organización no dominantes, y, al señalar culpables de dicha explotación, nos distrae del desarrollo de un sentido de responsabilidad colectiva). Así, la metáfora llama la atención de los investigadores hacia la naturaleza ambivalente de la racionalidad: las corporaciones que ejercen dominación deteriorando el medio ambiente e impactando negativamente a sus empleados en diversos sentidos, lo hacen —no necesariamente de manera intencional— bajo la racionalidad de sus propietarios y dirigentes de maximización de utilidades, obrando en contra de la racionalidad del cuidado ambiental y del bienestar social. La metáfora de la dominación señala así múltiples características organizacionales que merecen ser investigadas. Por principio de cuentas, conduce a apreciar la idea weberiana de que la búsqueda de la racionalidad puede ser en sí misma una forma de dominación y a tener presente que al hablar de racionalidad siempre debemos preguntarnos “¿racional para quién?” Igualmente, muestra la frecuente existencia de una faceta “sórdida” de las organizaciones (productoras de inequidad estructural, racismo institucional, accidentes y enfermedades laborales

26 Ello no significa, sin embargo, que antes de tal descubrimiento otros pensadores no hubieran recurrido al uso de metáforas con fines de comprensión de la realidad organizacional, es decir, con fines metodológicos. Un claro ejemplo es el de la famosa metáfora de la “jaula de hierro” creada por Weber en *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, libro aparecido en 1905, para referirse a la organización formal burocrática. No obstante, no es sino hasta después de que la investigación sobre las metáforas develó su rol en la elaboración científica que su estudio y uso proliferaron en la investigación organizacional y social en general.

previsibles, explotación en el tercer mundo, etc.), aspectos que debieran ser estudiados para producir teorías que den cuenta de ellos (Morgan, 1997: 340-341).

El hecho de que las metáforas provean sólo una visión parcial de los fenómenos a los que se aplica tiene importantes implicaciones para las teorías sobre las organizaciones, puesto que sugiere que ninguna metáfora por sí sola puede capturar la naturaleza total de la vida organizacional. Es con base en esta premisa que Morgan propone un pluralismo teórico consciente y de amplia variedad, que lo lleva a explorar nuevas imágenes de las organizaciones, viéndolas metafóricamente como, por ejemplo, cerebros, culturas, sistemas políticos, prisiones psíquicas y como instrumentos de dominación (1997).

El panorama acerca de los constructos metafóricos que hemos expuesto nos muestra las potencialidades que guardan como elementos innovadores que liberan la imaginación y que nos permiten ver aspectos y relaciones que antes permanecían ocultos a nuestros ojos, además de ser incluso capaces de influir nuestras acciones. Sin embargo, su utilización con fines de creación teórica organizacional ha sido también objeto de críticas y de debate. Pinder y Bourgeois, en un artículo un tanto contradictorio (1982), argumentan que, debido a la imposibilidad de evitar las metáforas y otros tropos en el lenguaje cotidiano, en la ciencia administrativa tienen que desempeñar un rol en las etapas tempranas de investigación, guiando la especulación de manera heurística, pero, dado que “el ideal de la precisión científica es el lenguaje literal”, dicha disciplina debe luchar, en la medida de lo posible, por controlar los términos figurativos en el desarrollo de hipótesis y teoría formales; debe constreñirlos, puesto que son desorientadores (1982: 647). Una de las contradicciones que con toda claridad emergen en el artículo de estos pensadores, y que Morgan también señala en su réplica al mismo (1983), es que rechazan las metáforas a la vez que reconocen sus beneficios. Por ejemplo, se refieren a la conocida metáfora del “bote de basura” de Cohen, March y Olsen (1972) a fin de ilustrar los peligros y problemas que los constructos metafóricos significan para la ciencia administrativa, y sin embargo se disculpan por ello con sus autores, ya que “De hecho, su metáfora del bote de basura ha sido uno de los más útiles de todos los tropos que ha visto la disciplina, habiendo conducido a una productiva corriente de investigación y teoría” (1982: 643, n. 2). Éstas, las propias palabras de Pinder y Bourgeois, se constituyen en un argumento de por qué no deberíamos intentar controlar los tropos, incluyendo las metáforas, como ellos pretenden. Las potencialidades de los constructos metafóricos mostradas por los autores que hemos revisado previamente son otra razón más en el mismo sentido; la naturaleza preponderantemente metafórica —a menudo inconsciente— de nuestro sistema conceptual, que nos han enseñado Lakoff y Johnson, explica no sólo porque no deberíamos intentar constreñir las metáforas, sino porque sería imposible lograrlo.

Alvesson (1993) también desempeña un papel importante en el debate. Aunque reconoce el rol central jugado por Morgan en el pensamiento metafórico y concuerda con algunas de sus ideas importantes, crítica su creencia en que a través del empleo de metáforas emerge una imagen nítida que suministra el punto de partida para un análisis coherente de las organizaciones.

Argumenta, creemos que con razón, que, por el contrario, las metáforas normalmente sólo dan una imagen general e imprecisa del fenómeno que buscan capturar; por ejemplo, las que ven la organización como una cultura, un organismo, una máquina o un sistema político proveen por sí mismas únicamente guías muy generales, a veces toscas, para el trabajo teórico y empírico y dan lugar a una amplia gama de imágenes, esto es, son ambiguas. Por lo tanto, ofrece un enfoque más refinado para la comprensión y el uso de metáforas, proponiendo el concepto de *metáfora de segundo nivel* o *de segundo orden*, para referirse a las metáforas que se encuentran “escondidas” detrás de las de primer orden y que, además de orientar a éstas de cierta manera, rinden visiones más precisas, más penetrantes, que permiten explotar mejor el poder generativo de los constructos metafóricos. Para ilustrar su argumentación, Alvesson se vale del análisis de la metáfora que ve la organización como un juego (Crozier y Friedberg, 1980). Analiza diversos trabajos que la han usado y nos muestra que la metáfora de primer nivel —organización como un juego— da lugar a un subconjunto de metáforas de segundo nivel —por ejemplo, organización como jungla domesticable, organización como instrumento de dominación— con las cuales se combina, permitiendo así una comprensión menos ambigua, más refinada y más confiable del fenómeno. Así, sugiere que el análisis no se quede en el primer nivel, sino que se profundice buscando las metáforas dentro de las metáforas, lo cual nos parece conveniente.

La contribución de Tsoukas a la discusión (1991) es también muy sugerente. Su argumento de partida es que en el debate acerca del rol de las metáforas en el desarrollo teórico de la ciencia organizacional ha predominado una dicotomía entre los lenguajes metafórico y literal, como si fueran mutuamente exclusivos, lo que ha conducido a que dicho papel sea sobre enfatizado o minimizado. Consecuentemente, se propone disolver tal polaridad mediante la propuesta de una visión alternativa que intenta sintetizar las dos posiciones opuestas, la “visión transformacional de las metáforas”, una metodología para el “desarrollo de las metáforas a fin de que rindan conocimiento científico organizacional más profundo.” (1991: 566). Para ello, su argumento central es que el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional puede ser fomentado en una primera etapa del camino hacia el lenguaje literal, toda vez que ambos tipos de discurso no son antagónicos sino complementarios. El lenguaje metafórico es mejor que el literal para capturar y expresar “el continuo flujo de la experiencia”, mientras que el discurso literal segmenta las experiencias (Tsoukas, 1991: 581). Dejemos apuntado por ahora que estamos particularmente de acuerdo con la idea de la complementariedad de ambos tipos de lenguaje enfatizada por este autor.

La revisión que hemos hecho de la esencia del fenómeno metafórico nos permite concluir que las metáforas pueden desempeñar y desempeñan una función provechosa en la creación teórica acerca de las organizaciones, y que es precisamente debido a su ambigüedad inherente y no a pesar de ella que los constructos metafóricos contribuyen a la teorización, ya que dicha equivoicidad estimula la creatividad teórica porque preserva, como señalan Astley y Zammuto, lo que Kaplan (1964: 62 y ss.) refiere como “apertura de significado” de aquellos términos teóricos cuyo uso es dejado un tanto incierto, alentando a los investigadores, como también observan

Astley y Zammuto, a crear más elaboradas y múltiples explicaciones. Por ello, concordamos a plenitud con el mismo Kaplan cuando nos advierte de un pernicioso efecto que puede acarrear *en ciertos momentos* la demanda de exactitud de significado y de definición precisa de los términos. Este filósofo refiere que tal exigencia puede ejercer una presión que resulte en lo que se ha llamado *cierre prematuro* de las ideas, esto es, el aborto de conceptos en desarrollo que podrían haber resuelto, a su debido tiempo, su relativa vaguedad y convertirse así en nociones útiles. Así, concluye acertadamente que “La tolerancia de la ambigüedad es tan importante para la creatividad en la ciencia como lo es en cualquier otro ámbito” (Kaplan, 1964: 71). Sin embargo, el que mostremos adhesión a tener cierta tolerancia de la ambigüedad conceptual y el que estemos a favor no sólo de tolerar las metáforas, sino incluso de promover su uso metodológico, no significa que aceptemos, ni mucho menos que promovamos, la ambigüedad *generalizada* en el lenguaje teórico organizacional —como implícitamente sugieren Astley, Zammuto, Daft y Wiginton—, sino sólo que reconocemos la potencialidad y utilidad explicativas de los procesos metafóricos. Tampoco significa que seamos de la idea de impulsar la metaforización indiscriminada del lenguaje teórico sobre las organizaciones. La tolerancia de la ambigüedad lingüística y aun su promoción deliberada a través del empleo de procesos metafóricos como recurso metodológico tienen por fin último contribuir a lograr la mejor comprensión de los fenómenos, la cual, desde nuestro punto de vista, se alcanzará en mayor grado en la medida en que se consigan conceptos y teorías más precisos, mas no necesariamente cuantitativos.

Además de permitir e incluso alentar la metaforización con fines teóricos, con los beneficios consecuentes que hemos apuntado, la tolerancia de la equívocidad puede rendir frutos particularmente durante la infancia o la adolescencia de algunos nuevos conceptos, que maduran y se afinan principalmente como resultado de la crítica vía el diálogo intersubjetivo al interior de la comunidad científica correspondiente. Así, algunos conceptos que durante sus primeros años de vida han sido relativamente ambiguos se han desarrollado, adquiriendo con ello mayor precisión, como sucedió con el caso del concepto kuhniano de paradigma, previamente comentado. Sin embargo, debemos destacar que en algunos casos, como en el de esta noción de Kuhn, se trata sólo de una tolerancia *relativa* de la ambigüedad: si el concepto de paradigma hubiera sido acogido con una absoluta tolerancia en lo que respecta a su ambigüedad, es decir, si Masterman lo hubiera tolerado en esa medida, no lo habría criticado y probablemente no se hubiera producido la rectificación de Kuhn, que condujo a una mayor precisión conceptual, sino hasta que hubiera aparecido otro investigador interesado especialmente en ese concepto y con un espíritu crítico como el de Masterman.

El análisis que hemos realizado de los procesos metafóricos en tanto que instrumentos metodológicos nos sugiere la siguiente hipótesis, cuyo estudio reservamos tentativamente para cuando continuemos nuestra investigación, posteriormente a la publicación de la presente disertación.

Cuando se recurre a procesos metafóricos, impregnados de ambigüedad por su propia naturaleza, éstos actúan como medios para reenmarcar y ver desde una nueva perspectiva un

determinado fenómeno y lograr así percibir aspectos, significados o relaciones antes ocultos; pero, una vez concluido el proceso de propuesta de una metáfora, su propio autor o algún otro pensador *pueden* proseguir la investigación del mismo fenómeno, esta vez *reorientada por la metáfora, pero aspirando a la precisión*, persiguiéndola, aunque no compulsivamente; de manera que, en este caso la metáfora se convierte, en última instancia, en un instrumento al servicio de la precisión, aun en el caso de que se recurra todavía a una segunda metáfora derivada de la primera. Hasta aquí la hipótesis propuesta.²⁷

De hecho, la propuesta de Alvesson de metáforas “de primer” y “de segundo orden” apunta en la misma dirección que nuestra hipótesis. Su idea es que las metáforas de segundo orden que podemos encontrar dentro o detrás de las de primer orden aportan visiones más precisas, es decir, menos ambiguas que las de primer orden, lo cual es una de sus principales ventajas en relación con éstas. En este sentido, el uso de la ambigüedad en el lenguaje de la ciencia —que, como sostuviera Paul Ricoeur, *puede* ser un fenómeno patológico— sería, hablando metafóricamente, una vacuna: se inyecta al discurso un elemento patógeno, una metáfora, contenedora natural de equívocidad, no para que lo enferme provocando múltiples interpretaciones que produzcan confusión, sino justamente para evitar que esto suceda vía la generación de metáforas secundarias que sucesivamente tiendan a una mayor univocidad del concepto en cuestión; se trataría en este caso de una “ambigüedad funcional”, para utilizar las palabras utilizadas por el mismo filósofo para referirse a la que opera en el lenguaje poético y en otros discursos (1991: 72); o una “ambigüedad fructífera”, para expresarlo en los términos en que Peter R. Baehr y Gordon C. Wells (2002: xxiii) se refieren a una de las cualidades del lenguaje de Weber gracias a las cuales *La ética protestante y el espíritu del capitalismo* ha llegado a ocupar el rango de ensayo clásico. Si la dosis de la vacuna es excesiva, es decir, si se inyecta el discurso con demasiada ambigüedad, muy probablemente enfermará: se verá sujeto a muchas y muy variadas interpretaciones que rebasarán la “ambigüedad fructífera”, dando lugar a la confusión. Esto es lo que sucede, por ejemplo, cuando se formulan definiciones o argumentos preñados de gran vaguedad.

27 Nótese que la hipótesis no afirma que necesariamente todos los constructos metafóricos tiendan a la precisión, sino sólo que dicha tendencia *puede* darse al proseguir la investigación bajo la orientación de la metáfora original, ya sea a través de una metáfora de segundo orden o sin ella; aunque, de acuerdo con Alvesson, la metáfora de segundo nivel sí conduciría a una mayor precisión.

4. COLOFÓN: ¿EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL REQUIERE SER AMBIGUO, O PRECISO?

Podemos ver que a lo largo del capítulo ha emergido gradualmente una imagen polifacética de la ambigüedad conceptual que nos la ha ido mostrando como un elemento ambivalente, que puede de lo mismo generar serios problemas de interpretación y por ende de comunicación, que contribuir de manera importante al desarrollo teórico. Todo pareciera indicar que, paradójica e inevitablemente, cierta dosis de equivocidad se ha hecho así presente en el propio discurso acerca de ella y que debemos esforzarnos por precisar nuestra posición respecto a su papel en el discurso organizacional. Aunque hemos intentado ir construyendo nítidamente dicha postura durante el desarrollo del capítulo, procederemos en seguida a tratar de puntualizarla.

Para tal fin, empezaremos por retomar una acertada idea de Ricoeur que mencionamos en la primera sección del capítulo en curso: tratándose de lenguaje científico, la ambigüedad *puede ser* un fenómeno patológico. Con el doble objeto de recordar cómo expresa la idea este filósofo y poder redondear nuestra argumentación al respecto, es preciso que repitamos parte de una cita del mismo que hicimos con anterioridad:

Mientras que la polisemia es un fenómeno normal, *la ambigüedad puede ser un fenómeno patológico*. Y digo “puede ser” porque, como veremos, debemos preservar la posibilidad de ambigüedades altamente significativas, la posibilidad de una ambigüedad funcional. Tal será el caso en el lenguaje poético. Pero, *la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción* cada vez que la situación del discurso requiera solamente una interpretación por razones que serán apropiadas a cada tipo de *estrategia* [de lenguaje ordinario, de lenguaje científico y de lenguaje poético]. Cada vez que la extensión presente del discurso no dé suficientes pistas para eliminar la equivocidad en la interpretación, la malinterpretación será inevitable [...] (1991: 72, cursivas añadidas).

Asimismo, recordemos que, cuando presentamos esta cita por primera vez, al comenzar su trabajo citado Ricoeur plantea que analizará tres “estrategias del discurso”: la del lenguaje ordinario, la del lenguaje científico y la del lenguaje poético, y que en seguida dedujimos que en vista de que *en la generalidad* de las situaciones del discurso científico se requiere sólo una interpretación, para Ricoeur en éste la ambigüedad sería patológica o disfuncional. Sin embargo, como anticipamos en aquel entonces, para este pensador existe una excepción a dicha patología: el empleo metodológico de las metáforas. Especificaremos ahora —dado que en aquel momento no podíamos hacerlo aún— en qué basamos nuestra interpretación de la existencia de tal excepción. Recordemos que para Ricoeur las metáforas —claras portadoras de ambigüedad— cumplen la útil función de actuar como “ficción heurística” en el discurso de la ciencia (1991: esp. 83-85; 2001); en consecuencia, podemos interpretar que cuando dice “la ambigüedad continuará siendo un caso de disfunción cada vez que la situación del discurso

requiera solamente una interpretación”, dicha disfunción no se aplica al caso de los procesos metafóricos empleados en el lenguaje científico, porque en ellos no se requiere exclusivamente una interpretación, sino que de forma deliberada se buscan *nuevas interpretaciones* del fenómeno bajo estudio a la luz de los nuevos aspectos o características del mismo, antes ocultos, que nos devela la metáfora. Es con base en esta interpretación del texto de Ricoeur que hemos deducido que él ve en los constructos metafóricos de la ciencia una excepción a la ambigüedad como fenómeno patológico, es decir, que los considera un caso de “ambigüedad funcional”, al igual que la que encuentra en el lenguaje poético.

Así pues, con base en lo sostenido en las tres secciones previas del capítulo en curso y en el recorrido de la presente, concluimos que *el discurso teórico organizacional requiere de la precisión conceptual y, en ciertos casos, de la ambigüedad; es decir, dicho discurso necesita en mayor medida de la primera, y, aun en aquellos casos en que tolere cierta ambigüedad, por razones del estado de la cuestión sujeta a estudio,²⁸ o incluso cuando promueva dicha equívocidad —como sucede cuando se emplea una metáfora metodológicamente—, necesita seguir aspirando a la primera*. El problema que se investiga, y más específicamente el grado de avance en que se encuentre su estudio, es el que determina y demanda al investigador en qué medida puede aspirar a su precisión discursiva, pues, si por ejemplo, un concepto central de la cuestión investigada está aún un tanto inmaduro, por así decirlo, tal vez será conveniente tolerar la relativa ambigüedad que presente, lo que no necesariamente significa que no sea criticada. Recuérdense a este respecto el concepto de *apertura de significado* al que hicimos referencia páginas atrás. Asimismo, son la propia trayectoria investigativa y la creatividad del investigador las que pueden o no sugerirle la aplicación de un proceso metafórico en la continuación de su estudio.

Habiendo dicho lo anterior, podemos proponer que, de manera análoga a como sugerimos un *yin y yang* de la polisemia y la univocidad al servicio de la creación y desarrollo conceptuales, pensemos en la existencia de un *yin y yang* de la precisión y la ambigüedad de oraciones y discursos del lenguaje teórico organizacional, cuyo rasgo más distintivo sería la mutua complementariedad de estas dos energías opuestas en la conformación de tales discursos (ver figura 1).

Luego entonces, *debemos admitir que es un falso dilema el preguntarnos, como lo hicimos al sintetizar el planteamiento del problema objeto del presente capítulo, si el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere ser preciso o ambiguo, puesto que hemos encontrado que recurre, según sea necesario, a ambos atributos, si bien se vale del primero en mayor medida y a él aspira*.

Es tiempo de regresar a Haridimos Tsoukas para señalar que, como se podrá notar, la primera parte de nuestra conclusión relativa a la pregunta por la precisión conceptual frente a

28 Entendemos *estado de la cuestión* cómo el estado o límite al que ha llegado el conocimiento respecto a determinado problema ya planteado; comprende por lo tanto la situación que guardan las propuestas teóricas del académico o académicos que lo estudian. Algunos también se refieren al *estado de la cuestión* como *estado del arte*, a pesar de que en sentido estricto no son lo mismo.



Figura 1. El *yin y yang* de la precisión y la ambigüedad de oraciones y discursos del lenguaje teórico organizacional

la ambigüedad (“el discurso teórico organizacional requiere de la precisión conceptual y, en ciertos casos, de la ambigüedad”) es muy cercana a la idea de este académico de estudios organizacionales respecto a la complementariedad existente entre los discursos metafórico y literal, toda vez que el metafórico conlleva necesariamente ambigüedad y el literal facilita más la precisión, aunque de ninguna manera la garantice. Igualmente, nuestro argumento en el sentido de que las metáforas pueden convertirse en última instancia en un instrumento al servicio de la precisión, sostenido en páginas previas, es afín a la idea del profesor Tsoukas relativa a que se puede fomentar el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional en una primera etapa del camino hacia el lenguaje literal.

La idea de que el lenguaje teórico sobre las organizaciones hace uso tanto de la precisión conceptual como de la equívocidad o ambigüedad es reconocida implícitamente por varios de los notables estudiosos que han promovido que en la elaboración teórica se recurra al uso metodológico de metáforas, cuya riqueza radica precisamente en su equívocidad. March, por ejemplo —coautor junto con Cohen y Olsen (1972) de la conocida metáfora del “bote de basura” como modelo para entender los procesos de toma de decisiones—, se ve en la necesidad de precisar, explicitando previamente por qué, el significado de algunos de los conceptos que usa en *A Primer on Decision Making*, un libro explícitamente teórico:

Las discusiones acerca de la toma de decisiones y de su ingeniería se encuentran plagadas de confusiones sobre los múltiples significados de “inteligente”, “racional”, “aprendizaje” y varios términos similares. En este libro, y particularmente en este capítulo, se hacen distinciones entre estos términos. Las distinciones —aunque no necesariamente alguna nomenclatura en particular— son esenciales para las discusiones de la ingeniería de las decisiones. (March,1994: 222)

Además, el mismo autor destaca que “El modelo del bote de basura puede ser *especificado con mayor precisión* en una simulación por computadora” (1994: 201, cursivas añadidas), la cual efectivamente llevó a cabo, junto con sus colegas coautores, cuando expusieron por vez primera el mencionado modelo (Cohen, March y Olsen, 1972). Por su parte, Morgan, apologeta emblemático del empleo de los constructos metafóricos, reconoce el lado negativo de la ambigüedad cuando asevera que, debido a que Kuhn, según Masterman, usó su concepto de paradigma en no menos de veintidós sentidos, éste “[...] ha sido sujeto a una amplia y *confusa* gama de interpretaciones” (1980: 606, cursivas añadidas; 1979).

Y es que la aspiración a la precisión conceptual no es necesariamente una obcecación positivista, ni es algo de lo que pueda prescindirse invariablemente, a menos que lo que se buscara fuera opacidad de pensamiento; pero sabemos bien que esto sería absurdo, que todo investigador pretende y necesita, en primer lugar, pensar bien y hacerlo con precisión, y en segundo término, comunicar bien lo pensado a su comunidad científica, con el claro propósito de que ésta no lo malinterprete. Para ello, también requiere comunicar su pensamiento *aun en el caso de que sea hipotético*, con la mayor precisión posible, al menos con la suficiente para que sea inteligible; en caso contrario, obstaculizaría su consideración y adecuada evaluación por los demás pensadores. ¿Cómo podrían Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, por ejemplo, pretender convencernos de sus argumentos a favor del lenguaje ambiguo sin transmitírnoslos sin ambigüedad? Como acertadamente sostiene Nicol:

“[...] la condición previa, *sine qua non*, que ha de cumplir todo significado es la de ser inteligible o comprensible, y esto quiere decir comunicable. *Hasta el error, hasta la significación incorrecta y el engaño tienen que ser inteligibles*; pues ¿cómo podrían, de otra manera, ser denunciados y corregidos?” (1984: 66-67, cursivas añadidas).

Concluimos pues, que lo que debe evitarse es caer en la búsqueda *compulsiva* de la precisión, o de la ambigüedad. Hasta ahora, la que se ha perseguido obsesivamente en la modernidad, según Bauman, ha sido la primera (1991).

Pero, al reflexionar sobre el anhelo de los cultivadores de la ciencia por alcanzar precisión no podemos perder de vista las limitaciones que impone a este ideal la complejidad de lo real, la cual por supuesto se hace presente en las organizaciones. La realidad suele ser más compleja que la capacidad de las clasificaciones, descripciones, conceptualizaciones y demás elementos explicatorios cualitativos y cuantitativos de que se valen los científicos para captarla, razón por la que los procesos de investigación nunca pueden darse por terminados definitivamente, siempre estarán sujetos a la auto crítica, a la crítica de los pares, y por ende a su rectificación o pulimento. Consecuentemente, lo que suele hacer el científico social, incluyendo al que estudia lo organizacional, es empeñarse en comprender y explicar mediante la creación de conceptos y teorías lo más precisas posibles —a sabiendas de las limitaciones existentes—,

lo complejo, variado, dinámico, flexible e incierto que sea el fenómeno que estudia, de tal modo que él y los demás investigadores comprendan, con el margen de mal interpretación más reducido posible, lo que trata de comunicarles. Como bien sostiene Kaplan refiriéndose a la discriminación científica:

[...] los hechos son *indefinidamente* indefinidos: por más fino que sea el cedazo que usemos, diferencias más finas se deslizarán a través de la red conceptual. Y entre más discriminaciones realicemos, mayores oportunidades crearemos de que surjan casos justo en las fronteras establecidas. Tenemos que detener nuestras discriminaciones en algún momento, pero los hechos nunca se detienen; nunca están satisfechos de dejar algo tranquilo [...] (1964: 65, cursivas del autor).

Por último, si la teoría no requiriera en alta medida del lenguaje preciso, entonces las definiciones de los conceptos, que tan indispensables y provechosas han resultado para el avance de las ciencias, dejarían de tener sentido por lo menos parcialmente, dado que el fin primordial de las definiciones es justamente *precisar* lo que los conceptos significan, para evitar la ambigüedad *hasta donde sea posible*. Pero es conveniente hacer dos puntualizaciones para destacar el carácter no monolítico de las definiciones. La primera es que debemos tener presente que los conceptos se van afinando conforme progresa la investigación y crecen los conocimientos acerca de una materia particular, y que ello repercute en la definición de los primeros. Siguiendo a Kaplan (1964), durante este proceso se aprovecha la “apertura de significado” a la que nos referimos antes, puesto que el cierre de significado en el que consiste la definición estricta no es una precondition de la investigación científica sino su culminación. A este respecto, son muy iluminadoras las palabras de Sigmund Freud (1925: 60):

A menudo se sostiene la idea de que las ciencias deberían construirse sobre conceptos básicos definidos clara y afinadamente. Pero en realidad ninguna ciencia, ni siquiera las más exactas, empiezan con tales definiciones. El verdadero comienzo de la actividad científica consiste más bien en describir fenómenos y luego en proceder a agruparlos, clasificarlos y correlacionarlos [...] Es sólo después de más investigación del campo en cuestión que podemos formular con mayor claridad los conceptos científicos que lo fundamenten, y es así progresivamente que podemos modificar estos conceptos que se convierten en ampliamente aplicables y al mismo tiempo consistentes lógicamente. Hasta entonces, en verdad, puede ser tiempo de encerrarlos en definiciones. El progreso de la ciencia, sin embargo, demanda una cierta elasticidad incluso de estas definiciones.

La segunda precisión que conviene hacer en relación con las definiciones es que la adecuada definición de los conceptos implica su *explicación*, por lo que no necesariamente se contiene en unas cuantas líneas o en un párrafo, como a menudo se cree. Más bien, pareciera que éste es el caso menos común, pues con frecuencia son necesarias páginas enteras, un capítulo de un libro e incluso obras completas para explicar apropiadamente un concepto. No obstante, es cierto que suele contribuir en buena medida a la claridad y precisión la expresión conceptual

sumaria, en unas cuantas líneas, que algunos pensadores ofrecen al final o al comienzo de una definición más extensa.

En relación con la definición de los conceptos, es esclarecedor el pensamiento de Adorno, quien, apoyándose en Kant, destaca su carácter explicativo y distante de la rigidez absoluta, para lo cual refiere que en la *Crítica de la razón pura* el genial filósofo habla de lo que es “definir”, y nos brinda por consiguiente una definición de la definición: “definir significa propiamente, como la misma expresión dice, exponer detalladamente el concepto de una cosa dentro de sus límites de modo originario” (Kant, citado por Adorno, 1973: 18). En seguida, Adorno advierte que hay que detenerse en la expresión “con detalle” y que Kant puntualiza al respecto que la definición no puede exponerse repentinamente en una frase, “como cuando se piensa popularmente en la concisión con la imagen de alcanzar un concepto con un dardo” (Adorno, 1973: 19). Por eso, agrega, es necesario desplegar y explicar adecuadamente lo que abarca un concepto, “con lo que sin duda se pierde la capacidad de emplear algo perfilado de modo fijo y unívoco” (1973: 19). Poco más adelante, este mismo pensador prosigue parafraseando y citando literalmente a Kant para destacar que nunca se puede tener la certeza de haber desarrollado plenamente la representación de un concepto; así, nos comunica que este último señala que “En lugar de la palabra definición preferiría emplear la de exposición, que es más modesta y con la que el crítico puede hasta cierto punto aceptar la definición conservando la duda sobre la completa certeza” (Kant, citado por Adorno, 1973: 20). Volveremos más adelante a la cuestión de la definición de los conceptos, dado que juega un papel destacado en el método ideado por Sartori para el análisis y aclaración conceptual, al que dedicaremos el siguiente capítulo.

REFERENCIAS

- ALVESSON, Mats (1993), "The play of metaphors", en John Hassard y Martin Parker (eds.), *Posmodernismo y organizaciones*, Londres: Sage, pp. 114-131.
- ASTLEY, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.
- y Raymond F. Zammuto (1992), "Organization Science, Managers and Language Games", *Organization Science*, Vol. 3, No. 4, (nov.), pp. 443-460.
- BAEHR, Peter R. y Gordon C. Wells (2002), "Introducción", en Max Weber, *The Protestant Ethic and the "Spirit" of Capitalism and Other Writings*, editada, traducida y con una introducción por Peter Baehr y Gordon C. Wells, New York: Penguin Books, pp. ix-lxiii.
- BAUMAN, Zygmunt (1991), *Modernity and Ambivalence*, Ithaca: Cornell University Press, 285 pp.
- BACHELARD, Gaston (2000), *La formación del espíritu científico. Contribución a un psicoanálisis del conocimiento objetivo*, 23ª ed., México: Siglo Veintiuno, 302 pp.
- BLACK, Max (1962) (citado por Ricoeur, 2001 y por Morgan, 1980), *Models and Metaphors*, Ithaca: Cornell University Press.
- BUNGE, Mario (1999), *La ciencia, su método y su filosofía*, 16ª reimpresión de la 1ª ed. (1989), Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte, 99 pp.
- COHEN, Michael D. James G. March y Johan P. Olsen (1972), "A garbage can model of organizational choice", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, pp. 1-25.
- COMPANY COMPANY, Concepción (2010), "Introducción", en Academia Mexicana de la Lengua, *Diccionario de mexicanismos*, México: Siglo XXI, pp. XV-XXIII.
- CROZIER, M. y E. Friedberg (1980) (citado por Alvesson, 1993), *Actors and Systems*, Chicago: University of Chicago Press.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), "Language and Organization", *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- FREUD, SIGMUND (1925), "Instincts and their vicissitudes" (1915), en *Collected Papers*, 4, London: Hogarth, pp. 60-83.
- GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo (1993), "Introducción", en Ignacio Méndez y Pablo González Casanova (coords.), *Matemáticas y ciencias sociales*, México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa, Grupo Editorial, pp. 15-25.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- HENDRICKS, J. y C. B. Peters (1973) (citados por W. Graham Astley, 1985: 502), "The ideal type and sociological theory", *Acta Sociológica*, No. 16, pp. 31-40.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- (2002a) "Reflections on my critics", en Thomas S. Kuhn (editado por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.
- (2002b) "Metaphor in science", en Thomas S. Kuhn (editado por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 196-207.
- LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.
- LAROUSSE ILLUSTRATED ENCYCLOPEDIA AND DICTIONARY (1972), sin ciudad: Larousse/McGraw-Hill International Book Company.

- MAC CORMAC, Earl R. (1990), *A Cognitive Theory of Metaphor*, Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 254 pp.
- MASTERMAN, Margaret (1970), "The Nature of a Paradigm", en Imre Lakatos y Alan Musgrave (eds.), *Criticism and the Growth of Knowledge*, London: Cambridge University Press, pp. 59-90.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), "Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México", en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- MORGAN, Gareth (1979), "Response to Mintzberg", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 1 (mzo.), pp. 137-139.
- (1980), "Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 4 (dic.), pp. 605-622.
- (1983), "More on metaphor: why we cannot control tropes in administrative science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 4 (dic.), pp. 601-607.
- (1997), *Images of Organization*, 2ª ed., Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/RA-MA, 408 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª reimpresión de la 1ª ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511 pp.
- OLIVARES ALONSO, Emir (2015), "Expulsan a dos miembros del SNI por plagio académico", *La Jornada*, México: 4 de agosto de 2015, p. 33-Sociedad y justicia.
- PEERY, Newman S. (1972) (citado por W. Graham Astley, 1985: 501), "General systems theory: An inquiry into its social philosophy", *Academy of Management Journal*, No. 15, pp. 495-510.
- PFEFFER, Jeffrey (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- y Gerald R. Salancik (1978) (citados por W. Graham Astley, 1985: 501), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.
- PINDER, Craig C. y V. Warren Bourgeois (1982), "Controlling tropes in administrative science", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, No. 4 (dic.), pp. 641-652.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2021), *Diccionario de la lengua española (Actualización 2021, versión electrónica 23.5, que es la actualmente disponible en: <https://dle.rae.es/contenido/actualización-2021>)*.
- RICOEUR, Paul (1991), "Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language", en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- (2001), *La metáfora viva*, 2ª ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.
- RIGGS, Fred W. (1984), "Development", en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.
- RÍOS SZALAY, Jorge (2022), *Fallas metodológicas básicas en la investigación en administración en México y otros países de América Latina*, México: Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing, 110 pp., disponible gratuitamente en: https://publishing.fca.unam.mx/index.php?id_product=169&rewrite=fallas-metodologicas-basicas-en-la-investigacion-en-administracion-en-mexico-y-otros-paises-de-america-latina&controller=product
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000), "La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker" (conferencia magistral), en *Memoria del IV Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 15-20.
- SIMON, Herbert A. (1986), "Some design and research methodologies in business administration" (conferencia dictada en el marco de un seminario realizado en octubre de 1982, cuyo tema fue "La influencia de las metodologías sobre la naturaleza de los conocimientos), en Michel Audet y Jean-Louis Malouin, (comps.), *La production des connaissances scientifiques de l'administration*: Les Presses de l'Université Laval, pp. 239-279.
- VALDÉS, Mario, J. (ed.) (1991), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.
- WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), "Objectivity in social science and science policy", en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.

—— (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2ª reimpresión de la 1ª ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.

—— (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.

CAPÍTULO III

SOBRE LA APLICABILIDAD DEL MÉTODO DE SARTORI AL ANÁLISIS Y ACLARACIÓN DE CONCEPTOS TEÓRICOS ORGANIZACIONALES

Una buena parte del trabajo llamado “teorización” se ocupa, con toda razón, de la clarificación de conceptos. En lo que concierne a esta cuestión de contar con conceptos claramente definidos, la investigación en ciencia social no es infrecuentemente defectuosa.

Robert K. Merton¹

Introducción

Hemos resaltado ya, sobre todo en el capítulo uno, sección tres, la vital importancia que los conceptos tienen en la elaboración teórica. A lo dicho entonces al respecto podríamos agregar que el aporte de los conceptos a la vitalidad de la teoría es propiamente literal: ningún tejido teórico podría vivir sin sus células, los conceptos; de su salud depende en muy buena medida la salud de la teoría. Por ello, como acertadamente señalan diversos pensadores (entre ellos Sartori, 1984a, y Zannoni, 1978), el estado de una disciplina se refleja en el estado de sus

¹ (Citado por Sartori, 1984: 15).

conceptos. Sirva lo anterior para reforzar los argumentos que en su oportunidad expusimos a fin de aquilatar debidamente la trascendencia de contar con conceptos claros que faciliten la comunicación entre los estudiosos, y por ende para realzar la importancia del problema a cuyo análisis dedicaremos el presente capítulo. Recordemos además que, al plantear los distintos problemas que trataríamos en la presente obra, por lo que concierne al de la aclaración conceptual, señalamos que nos proponemos *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado es aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones el método que Sartori propone para la aclaración de conceptos de las ciencias sociales?²

Abordaremos nuestro problema de la siguiente manera. En primer lugar, con el objeto de contextualizar el procedimiento sartoriano y a la vez comprender su carácter en alguna medida colectivo, así como para precisar sus pretensiones, estableceremos los vínculos que guarda con los esfuerzos que otros investigadores afines a las preocupaciones y empeños de su autor han realizado en aras de la aclaración conceptual en las ciencias sociales; asimismo, señalaremos sus aspiraciones sistematizadoras. En segundo término, realizaremos una apretada síntesis del método propiamente dicho (recordemos que la presentación de éste y de sus bases conceptuales le requirió a Sartori setenta páginas). Al hacerla iremos examinando, mediante comentarios, juicios críticos y ejemplos pertinentes, la aplicabilidad del procedimiento del académico italiano al análisis y aclaración de conceptos teóricos específicamente *organizacionales*. Para finalizar, redondearemos nuestro examen de la cuestión para arribar a conclusiones al respecto.

1. EL MÉTODO DE SARTORI: UN ESFUERZO UN TANTO COLECTIVO

Giovanni Sartori, reconocido investigador de la ciencia política, se distinguió también por su preocupación y estudio, durante varios decenios, del estado de salud de los conceptos tanto de su disciplina como de las ciencias sociales en general, como lo evidencia el hecho de que a iniciativa suya y de Fred W. Riggs, su colega y compañero más importante en los esfuerzos pioneros correspondientes, se haya creado en 1970 el Comité de Análisis Conceptual y Terminológico (COCTA por sus siglas en inglés) bajo los auspicios de la Asociación Internacional de Ciencia Política.³ El primero se ha convertido desde entonces en un comité conjunto de esta última y

2 Recordemos igualmente que a la sazón expusimos las razones por las que, a diferencia de la profundidad con la que estudiaríamos nuestros demás problemas de investigación, esta cuestión la trataríamos sólo de manera exploratoria, es decir, intentando darle una respuesta preliminar.

3 Sartori presidió el COCTA de 1970 a 1979; Riggs también lo presidió. Ambos autores además publicaron en coautoría, junto con H. Tenue, el libro *Tower of Babel: On the Definition of Concepts in the Social Sciences* (1975). Igualmente, escribieron en forma individual múltiples artículos y ponencias sobre análisis y aclaración conceptual en las ciencias sociales.

de la Asociación Internacional de Sociología, así como en uno de los comités permanentes del Consejo Internacional de Ciencia Social. Hoy en día, el COCTA (*Committee on Conceptual and Terminological Analysis*) pervive como uno de los “Comités de Investigación” de la Asociación Internacional de Sociología, desde donde “promueve la discusión y la investigación sobre cuestiones conceptuales y terminológicas en el ámbito de las ciencias sociales.” (<https://www.isa-sociology.org/en/research-networks/research-committees/rc35-conceptual-and-terminological-analysis/>, consultado el 1 de mayo, 2024). Ahora bien, en vista de que durante casi todo del siglo XX, a partir de 1927, han existido comités terminológicos que han perseguido la *estandarización* de los términos de la administración, según detallamos en el capítulo I, conviene precisar que, desde su fundación y hasta la fecha, ni el COCTA ni sus fundadores han pretendido jamás un propósito de tal naturaleza para los tecnicismos de las ciencias de lo social.

En congruencia con su preocupación por la necesidad de que permanentemente se trabaje en pos de la nitidez de los conceptos de las ciencias sociales, Sartori creó un método de análisis y aclaración conceptual, al que tituló “Lineamientos para el análisis de conceptos”, y lo expuso en la primera parte de un libro por él editado, *Social Science Concepts. A Systematic Analysis* (1984a). La segunda y última parte de éste se conforma por siete capítulos, en cada uno de los cuales se analiza un concepto de la ciencia política (consenso, desarrollo, etnicidad, integración, cultura política, poder y revolución), siguiendo el método propuesto en la primera. La mayoría de los autores de dichos capítulos son miembros del comité multicitado.

Sin duda, lo que hemos dado en llamar “método (o procedimiento) de Sartori” fue iniciado y formulado por este científico social, pero se trata de un trabajo en cuyo proceso de gestación, como el mismo Sartori resalta, la participación de los miembros del susodicho comité fue significativa, a tal grado, que podemos decir que en alguna medida es una obra colectiva, o, por lo menos, que sin las sugerencias y críticas de los participantes el resultado hubiera sido un método diferente en cierto grado, y probablemente menos fructífero. Al dar Sartori el debido crédito a los miembros del comité, señala que en vista de que el método tomó forma gradualmente en el curso de sus sesiones, el acuerdo para que lo siguieran se facilitó, lo cual, enfatiza el autor, es de crucial importancia, dado que lo que se requiere es precisamente de un método común.

El disponer de un método común a diversos investigadores es una cuestión a la que Sartori otorga acertadamente particular importancia. En su opinión, el análisis de conceptos había fracasado puesto que no se había ideado aún un método para su análisis *sistemático*. Su argumento es que siempre ha habido autores, y siempre los habrá, que de manera individual se involucran en análisis conceptuales, pero la cuestión es ver si se pueden transformar los esfuerzos aislados en una investigación colectiva y *sistemática*, en la que este adjetivo implica que un procedimiento determinado de análisis sea repetido de concepto a concepto, permitiendo así una evaluación consistente y acumulable del estado de la disciplina con respecto a sus fundamentos. La novedad del libro citado es pues, según Sartori, que sus coautores están involucrados en una investigación “sistemática” en la que cumplen un procedimiento compartido

de análisis: los “Lineamientos” que constituyen la primera parte del volumen. De manera que podríamos afirmar que el espíritu comunitario permea el método sartoriano: es un tanto colectivo en su concepción y aspira a promover una investigación colectiva. Como argumentaremos en su oportunidad, parece ser que ha dado ya pasos firmes en el sentido de esta aspiración.

Dado que la intención de Sartori de contar con un método que permita una investigación colectiva y “sistemática” podría propiciar la falsa suposición de que él y sus colegas están a favor de una rigidez impositiva y coartante de la crítica teórica, deseamos hacer notar desde un principio su alejamiento de cualquier tipo de cerrazón, mismo que podrá apreciarse conforme avancemos en la exposición y análisis de su método. Sólo apuntaremos por ahora que Sartori mismo puntualiza que él y los demás autores de la obra no pretenden que los lineamientos propuestos y adoptados en el libro representen un método exclusivo para el análisis de conceptos; lo que sí sostienen es que sin un método el ejercicio es en gran parte infructuoso. Igualmente conviene resaltar desde ahora, que encontramos en este método, y en su aplicación por los coautores del libro, que de ninguna manera se trata de una prescripción tipo receta de cocina, sino, como veremos y como su nombre indica, de unos lineamientos que, aunque están orientados por una serie de reglas, éstas son de carácter general y distan mucho de la rigidez. Su creador principal y sus seguidores seguramente lo concibieron así porque entendieron que el método debería adaptarse al estado y características particulares de cada concepto y debería además aprovechar la creatividad y perspectiva del analista en turno.

2. EL MÉTODO DE SARTORI PROPIAMENTE DICHO ⁴

Para exponer y analizar el método seguiremos básicamente la misma estructura utilizada por su autor, quien divide su presentación en doce secciones, cuyos mismos títulos usaremos, más un apéndice y un glosario. A lo largo de su exposición Sartori va apuntalando teóricamente el método —particularmente en las dos primeras secciones, mismas en las que sienta sus bases principales— y va intercalando una serie de reglas propuestas; seguiremos esa misma forma de exposición, pero con una salvedad: iremos incorporando al texto, conforme las vayamos requiriendo, las definiciones de conceptos que el investigador apunta en un glosario hasta el final de su trabajo y que sólo excepcionalmente intercala en el cuerpo de su argumentación.⁵ Dado que las dos primeras secciones constituyen principalmente las bases teóricas del método,

4 A lo largo de esta sección debe sobreentenderse que, salvo indicación en contrario, todo lo expresado es sostenido por Sartori en su obra citada (1984a). Lo destacamos con el objeto de evitar en lo posible la referencia reiterada del autor y de su libro, para no entorpecer la lectura. *Por lo tocante a los ejemplos de términos y conceptos, siempre que sean organizacionales debe entenderse que son nuestros.*

5 Es pertinente señalar que, a pesar de que Sartori conjunta las definiciones de la terminología que emplea en un glosario hasta el final de su texto, les otorga expresamente la importancia que merecen, destacando incluso que el glosario “es una parte integral y en verdad constitutiva de este texto: cualquier término que requiere ser definido está definido ahí.” (1984b: 22).

la presentación que de ellas haremos será predominantemente descriptiva; de manera que nuestro análisis crítico se dará en mayor medida en las secciones subsiguientes.

Por lo tocante al apéndice, se trata de la mera enunciación conjunta de las mismas reglas expresadas a lo largo de las secciones, por lo que no consideramos necesario incluirlo.

2.1. La significación semántica

Sartori parte de una idea que, evidentemente, compartimos a plenitud: el lenguaje “es el instrumento *sine qua non* del conocimiento”, razón por la cual el investigador científico debería tenerlo bajo control (1984a: 15). A lo que añade que, a pesar del muy proclamado giro cuantitativo de la ciencia social, permanece el hecho de que la mayor parte del conocimiento sobre lo social se expresa en lenguaje natural, no en un lenguaje formal o formalizado.

Disentimos parcialmente respecto a esta última aseveración, razón por la cual conviene abrir aquí un breve paréntesis en la exposición de las bases teóricas sartorianas para exponer nuestra discrepancia. Para tal fin, es menester recordar que hemos sostenido que cuando el lenguaje natural u ordinario se combina con una terminología especializada —por ejemplo, la de la teoría de la organización o la de la sociología—, para comprender y explicar la realidad organizacional o la social, se convierte en lenguaje científico o teórico. Por consiguiente, no nos parece del todo exacta la aseveración de Sartori en el sentido de que la mayor parte del conocimiento de las ciencias sociales es expresado en lenguaje natural, pues si bien éste es por mucho el principal ingrediente del lenguaje teórico social, forzosamente requiere de la terminología especializada *con la cual está inextricablemente entretelado*. Luego entonces, en sentido estricto, no existe conocimiento científico social expresado en lenguaje natural sino sólo en lenguaje científico. Sin embargo, como se podrá notar, ésta no es una discrepancia mayor con el autor en cuestión y menos aún una que descalifique a nuestra vista la sustentación teórica de su método. Cerramos aquí el paréntesis para retomar en seguida la exposición de las ideas base de Sartori.

El autor une su argumento de que la mayor parte del conocimiento sobre la realidad social se expresa en lenguaje natural con la idea de que el rasgo central de este tipo de lenguaje consiste en sus propiedades semánticas. Luego entonces, antes que nada estamos imperiosamente necesitados de dominar la *función significativa* de las palabras, esto es, la función semántica.

Sartori señala que, debido a que la expresión “significado semántico” ha sido completamente trivializada, empleará el término *significación semántica*, añadiendo que la significación semántica de las palabras implica: 1) que lo que *no es nombrado* permanece en gran parte *desapercibido* o, en todo caso, impenetrable al desarrollo cognitivo; y 2) que la *selección de un nombre* (selección de una palabra dada de un campo semántico) implica una *proyección interpretativa* de gran alcance. Así, el autor propone una noción a la que otorga prominencia y que nos será de gran

utilidad: *proyección semántica*, la cual significa que las palabras del lenguaje natural condicionan la forma en que concebimos, percibimos y conocemos las cosas, de ahí la trascendencia del adecuado nombramiento de éstas mediante términos.

Coincidimos con Sartori en destacar estas dos implicaciones de la significación semántica de las palabras. Respecto a la primera, notamos que concuerda con la importancia que Sapir otorga atinadamente al bautizo de los conceptos como llave de entrada al mundo de la cognición. Por lo que toca a la segunda, consideramos que también coincide en alguna medida con la advertencia de Sapir relativa a que la palabra puede ser tanto una vía de acceso al conocimiento como un obstáculo hacia el mismo. Las palabras de este pilar de la lingüística estadounidense, al hablarnos sobre la compleja interacción entre lenguaje y pensamiento, iluminan con tal claridad ambas implicaciones que preferimos citarlo extensamente en lugar de parafrasear y fracturar su pensamiento:

Al nacimiento de un concepto nuevo precede, invariablemente, un empleo más o menos restringido o extenso del viejo material lingüístico; el concepto no adquiere vida individual e independiente sino cuando ha encontrado una envoltura lingüística. En la mayor parte de los casos, el nuevo símbolo no es más que un objeto forjado a base de material lingüístico ya existente, según procedimientos elaborados por precedentes extraordinariamente despóticos. Tan pronto como la palabra queda lista, sentimos de manera instintiva, con una especie de suspiro de alivio, que también el concepto está listo para que lo manejemos. *Mientras no poseamos el símbolo, no podremos sentir que tenemos en las manos la llave capaz de abrir el conocimiento o la comprensión inmediata del concepto. ¿Acaso estaríamos tan prontos a morir por la “libertad”, a luchar por nuestros “ideales”, si las palabras mismas no estuvieran resonando dentro de nosotros? Y la palabra, como sabemos, no es sólo una llave; puede ser también una traba* (Sapir 1980: 24-25, cursivas añadidas).

El principio central de la semántica es que “el lenguaje es constitutivo de la realidad, es esencial para que sea la clase de realidad que es” (Taylor, 1971: 24, citado por Sartori, 1984b: 17). El pensador que lo argumenta muy vigorosamente es Whorf, quien dice: “Disecionamos la naturaleza a lo largo de líneas establecidas por nuestros lenguajes naturales... dividimos la naturaleza, la organizamos en conceptos, y atribuimos significados como lo hacemos, en gran parte porque somos miembros de... nuestra comunidad parlante”. Así, “los hechos son diferentes para los hablantes cuyos antecedentes de lenguaje originan una formulación diferente de ellos”. Aún más comprensivamente, el pensamiento “se da en una lengua —en inglés, en sánscrito, en chino. Y cada lengua es un vasto sistema-patrón... por el cual la personalidad no sólo comunica, sino que también analiza la naturaleza, nota o soslaya tipos de relaciones y fenómenos, canaliza su razonamiento” (Whorf, 1956: 213, 235, 252, citado por Sartori, 1984b: 17-18).

Lo antes argumentado no aplica únicamente a las palabras simples del lenguaje natural sino también a aquellas “palabras importantes” que adquieren rango conceptual, palabras de las

que se puede decir que constituyen, en un sentido altamente significativo, *unidades de pensamiento*.⁶ La proyección semántica de estas palabras —es decir, el hecho de que condicionen nuestra manera de concebir y percibir las cosas— cobra, evidentemente, mayor importancia que la de las palabras simples del lenguaje ordinario.

A fin de que la exposición de los “Lineamientos” sartorianos sea lo más simple posible, la unidad de análisis ha sido la palabra, pero, como se verá, el análisis completo se extiende a, y en realidad deriva de, un sistema lingüístico en su totalidad. De hecho, el concepto crucial del método será el de *campo semántico*, concebido como una división manejable y la más significativa subunidad de un *sistema* lingüístico completo.

2.2. El esquema básico

En esta sección, más aún que en la anterior, Sartori sienta las bases teóricas de su método. Para ello, empieza por proponer que el más útil esquema de “revelación de conceptos” del cual se debe partir es el esbozado por Ogden y Richards, conocido precisamente como el “triángulo” de Ogden y Richards (Sartori: 22). Siguiendo su modelo, aunque no su terminología, el marco del argumento es que el conocer y lo conocido pueden dividirse en tres componentes básicos: 1) *palabras*, 2) *significados*, 3) *referentes*. A su vez, las palabras, los significados y los referentes se pueden distinguir de la mejor manera atendiendo a las siguientes dos preguntas fundamentales: *¿cómo se relacionan los significados con las palabras; ¿cómo se relacionan los significados con los referentes?* La relación entre significados y palabras puede ser *equivoca* o *unívoca*, *ambigua* o *clara*. La relación entre significados y referentes puede ser *vaga* o *no vaga*, *indenotativa* o *adecuada*.

A lo largo del texto de Sartori y según la propia puntualización del autor, por lo general el vocablo “palabra” es usado intercambiamente con el de *término* —bajo el entendido implícito de que el primero es más amplio y abarca todo porque también los conectores y conjunciones son palabras—. *Término* es entendido como la palabra asignada a un concepto para denominarlo⁷; *significado*, frecuentemente llamado *connotación* o *intensión*,⁸ es el conjunto de características de (incluidas en) una palabra, término o concepto; y *referente*, a menudo llamado *objeto*, es el equivalente de las palabras en el mundo real (*i. e.* los objetos, entidades o procesos denotados por

6 Sartori se refiere aquí a palabras que nombran conceptos creados con fines teóricos, es decir, a las que denominamos principalmente con los sinónimos *términos*, *términos técnicos*, *tecnicismos* o *términos especializados*. En una nota puntualiza que, aunque cualquier palabra del lenguaje natural —excepto nombres propios y términos sintácticos como, por ejemplo, las conjunciones— son considerados conceptos, dado que implican algún grado de abstracción, es claro que son muy diferentes a aquellas “palabras importantes” que constituyen conceptos empleados en las teorías.

7 Nótese que esta concepción de *término* difiere levemente de la que hemos empleado y explicitamos desde el comienzo del presente trabajo: para Sartori *término* es una sola palabra, mientras que para nosotros (lo mismo que para terminólogos o lingüistas, como Wüster, Cabré y Gutiérrez Rodilla, así como para estudiosos de otras disciplinas, como filósofos y científicos sociales en general) es una palabra o *conjunto de palabras*. Por ello, cuando Sartori se refiere al término o denominación de un concepto compuesto de varias palabras lo hace en plural, esto es, habla de los términos del concepto.

8 “Intensión” (*intension* en inglés) no debe confundirse con “intención” (*intention* en inglés).

las palabras). Sartori explicita que cuando dice “connotación”, su complemento es *denotación* y que cuando dice “intensión” el complemento es *extensión* (en el sentido técnico del término). La *denotación* o *extensión* de una palabra o término es el conjunto de cosas u objetos (también llamados referentes) a los que se aplica la palabra. Así, organiza su “metaterminología” a la manera de Ogden y Richards, con la excepción de que el triángulo de estos autores es ahora un ángulo, según se representa en las figuras 1-4.

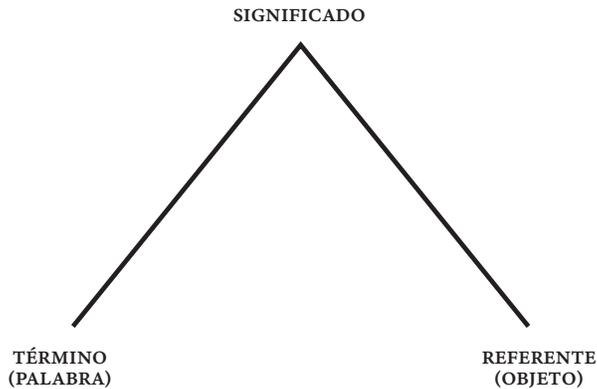


Figura 1. El esquema básico

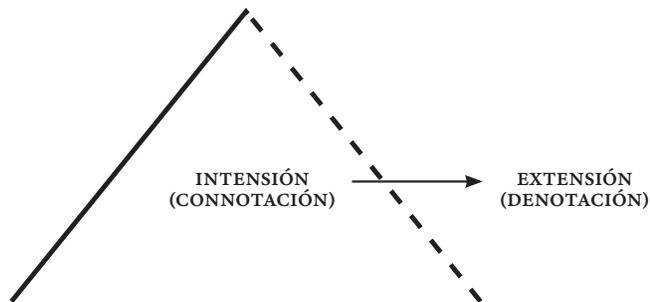


Figura 2. Intensión y extensión

El conjunto de características o propiedades de un término o concepto (*i. e.*, su intención o connotación) puede ser dividido en dos grupos, según muestra la figura 3. El primero (en el lado izquierdo) conjunta las *características no observables* o *menos observables*; el segundo (en el lado derecho) agrupa las propiedades que son susceptibles de observación. En concordancia con lo tratado previamente y con la figura 2, el segundo grupo, o subconjunto, es denominado *propiedades extensionales, denotacionales* o *denotativas*, que son las que parecen ser adecuadas, o relativamente más adecuadas, para “capturar el objeto”.



Figura 3. Subconjuntos de la intensidad

La figura 3 implica que para quien trata problemas empíricos y de investigación es aconsejable extraer del cúmulo total de la intensidad o connotación el subconjunto de propiedades que se han denominado “extensionales” o “denotativas”, mientras que el académico orientado más teóricamente abordará principalmente el subconjunto de características que la representación coloca en la proximidad de “término” más que en la de “referente”.

Mediante la figura 4 se exponen los defectos que pueden surgir en la comunicación. El argumento representado visualmente es el siguiente. La relación entre significado y término es defectuosa cuando es ambigua y/o equívoca. Ciertamente, dice Sartori, en un lenguaje natural casi ninguna palabra es unívoca; la mayoría son polisémicas.⁹ Por consiguiente, el defecto no radica en la multiplicidad de significados de cada palabra *per se* (fuera de contexto), sino en el hecho de que considerando el contexto no sea claro cuál es el significado pretendido. En otras palabras, el problema es *confusión de significados*. Luego entonces, la actividad denominada desambiguación no pretende alcanzar univocidad —una correspondencia de uno a uno entre significado y palabra— sino claridad de significado. De manera que, el contar con significados unívocos es, finalmente, un objetivo ideal. El problema concreto que enfrentamos es reducir la ambigüedad y disipar la tergiversación, sostiene Sartori.

9 En verdad, Sartori dice aquí que “... **todas** las palabras son polisémicas...”, no que “la mayoría” lo son, como hemos escrito. Nos hemos atrevido a cambiar sus palabras, pero no sin hacerlo notar, porque creemos que lo que apuntamos es lo que realmente quiso decir. Lo sabemos porque apenas en la frase inmediata anterior acaba de aseverar acertadamente que “En un lenguaje natural **casi** ninguna palabra es unívoca”, lo que en otras palabras significa que una pequeña proporción al menos **no** son polisémicas. Además, porque su definición de palabra polisémica dice: “Palabra con muchos significados. **La mayoría de las palabras del lenguaje natural son polisémicas**” (Sartori, 1984: 81). Hacemos esta puntualización aparentemente trivial porque tiene repercusión para algo que argumentaremos más adelante. Por otra parte, al definir Sartori “palabra polisémica” como aquella que tiene “muchos significados”, comete otro error, puesto que basta con que una palabra posea más de un significado para que sea merecedora de tal calificativo.

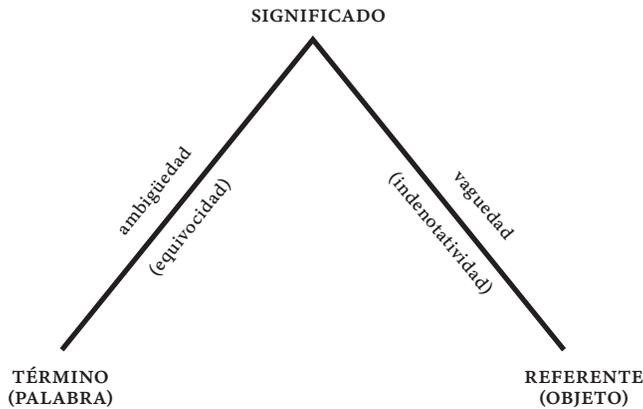


Figura 4. Defectos: ambigüedad y vagueza

El párrafo precedente merece dos comentarios especiales de nuestra parte. Como hemos visto en capítulos previos, diversos estudiosos de las organizaciones, especialmente teóricos de la administración, reprobaban a ultranza la polisemia de la terminología administrativa, mientras que otros tantos pensadores posmodernos criticaban con acierto ésta y otras posiciones modernistas que implícita o explícitamente aspiran a la elaboración de una *langue bien fait* regida por el principio de la relación de uno a uno entre significado y palabra, es decir, de un solo significado para cada palabra. Aunque a lo largo de la presente disertación hemos expresado diversas ideas que denotan nuestra postura frente a la aspiración a la univocidad, es oportuno aprovechar la oportunidad que nos brinda el párrafo previo para hacerla todavía más explícita. Dicho párrafo, con el cual coincidimos, sintetiza de manera adecuada nuestro parecer al respecto y con relación al fin último del trabajo de clarificación conceptual: a lo que debe aspirar el lenguaje científico —y por consecuencia la labor de aclaración conceptual— no es tanto a la perfecta univocidad de los términos considerados aisladamente, sino a la mayor univocidad posible de los términos, y de los conceptos a los cuales nombran, *ubicados en su contexto*, y por lo tanto *de las oraciones* en que éstos se utilicen, ya sea que empleen términos polisémicos y/o unívocos. De lo que se trata en última instancia es de que cada oración y enunciado, y por consiguiente el discurso completo, conlleve el menor riesgo posible de malinterpretación. Tomemos por ejemplo el caso del concepto weberiano de los *tipos ideales*: el término que lo nombra incluye la palabra polisémica *ideal(es)*, que suele producir confusión a muchos la primera vez que la leen, al interpretarla en su acepción de adjetivo *del lenguaje común* que significa “Excelente, perfecto en su línea” (Real Academia Española, 2021), y por lo tanto como algo a lo que hay que aspirar; sin embargo, si se lee con cuidado la explicación de Weber de este concepto, no se produce tal malinterpretación, pues entonces queda claro que la acepción de *ideal(es)* que el sociólogo alemán tomó del lenguaje ordinario para acuñar el nombre de su concepto es otra: adjetivo que significa “Que no existe sino en el pensamiento” (Real Academia

Española, 2021).¹⁰ Cabe hacer notar que, tratándose de un texto de alguna disciplina social o aproximación organizacional, el término *tipo ideal* por sí solo generalmente permite identificar que se trata del concepto weberiano y por consiguiente ni siquiera hace necesario recurrir al contexto para determinar cuál acepción de la palabra “ideal” es la aplicable; sin embargo, ahí está siempre el contexto para corroborarla.

Nuestro segundo comentario al penúltimo párrafo, muy vinculado al que acabamos de hacer, es que, a pesar de que el concepto de ambigüedad de Sartori y de Ricoeur no coinciden a plenitud, en dicho párrafo podemos percibir que finalmente, en el fondo, existe una concordancia entre ambos pensadores respecto a la manera en que la ambigüedad afecta negativamente la claridad *de las oraciones* y del discurso. Pero vayamos por partes. Las concepciones de ambigüedad de los dos autores no coinciden cabalmente porque mientras que para el científico social italiano significa que *una palabra* tenga varios significados que pueden confundirse entre sí, provocando así una argumentación falaz, para el filósofo francés, como apuntamos en el capítulo previo, la ambigüedad o equivocidad no es una característica de la palabra, sino *del discurso*, esto es, de la extensión del discurso más larga que, o igual a, la oración, que puede ser interpretado de más de una forma. No obstante, al precisar Sartori que el defecto de la ambigüedad no radica en la multiplicidad de significados de cada palabra *per se* (fuera de contexto), sino en el hecho de que considerando el contexto no sea claro cuál es el significado pretendido, llega al mismo resultado que Ricoeur: para Sartori la “*confusión de significados*” tiene lugar, finalmente, en el contexto, es decir en las oraciones.

Prosiguiendo con el método sartoriano, en el lado derecho de la figura 4 el argumento es que la relación entre significado y referente es defectuosa en tanto que es vaga. El problema aquí es capturar o tomar el objeto. Así, un concepto que carece de “adecuación denotativa” es un concepto que obtiene referentes ilimitados o difusos. Cuando esto acontece, el remedio consiste en incrementar su poder denotativo y/o discriminatorio.

Sartori sugiere sobreponer mentalmente la figura 3 en la 4, de manera que entonces se pueda decir que la 3 expresa que el lado izquierdo del ángulo trata centralmente el *problema terminológico* (el relativo a asignarle un término al concepto), mientras que su lado derecho trata centralmente el *problema denotacional*. Esto implica, en relación con la figura 4, que ahora contamos con una brújula para decidir cuáles propiedades deben ser extraídas del conjunto de todas las características de un concepto para cada propósito: el intento primario de desambiguación del concepto, o el intento de incrementar su poder discriminatorio.

El esquema integral de análisis conceptual supone que lo defectuoso de un concepto es mejor entendido como, y de hecho resulta de, su ambigüedad y/o su vaguedad. Por lo tanto, la

10 Recordemos, por ejemplo, que en uno de los tantos pasajes en que el mencionado intelectual comenta rasgos de su concepto de *tipo ideal* nos dice “En su pureza conceptual, este constructo mental no puede ser encontrado en ninguna parte en la realidad” (Weber, 1963: 398, citado por Astley 1985: 502-503).

disposición básica de los presentes lineamientos puede ser resumida y expresada en forma de regla “orientada a la práctica”, de la siguiente manera:

Regla 1: *de cualquier concepto empírico siempre examine, separadamente: 1) si es ambiguo, esto es, cómo se relaciona el significado con el término; y 2) si es vago, es decir, cómo se relaciona el significado con el referente.*

La primera parte de la regla 1 aborda la pregunta: ¿cuál es el *significado* de un concepto? Esta interrogante enfrenta el problema de relaciones confusas y de “muchos-a-uno” entre significados y término. Su propósito es lograr *claridad*, identificar ambigüedades y corregir errores de equivocación o equívocidad. La segunda parte de la regla 1 se ocupa de la interrogación: ¿cuál es el *referente* de un concepto? Esta pregunta enfrenta el problema de vínculos inadecuados entre significado y referente. Su objetivo es alcanzar *adecuación denotacional* o denotatividad. Dicha regla especifica “concepto empírico” a fin de subrayar que no se refiere a conceptos que carecen de extensión. Un concepto es empírico si, y sólo si, puede expresarse en *proposiciones comprobables* que lo confirmen (en algún sentido o medida); y un concepto no puede ser confirmado o falsificado —con respecto a las proposiciones que genera— a menos que identifiquemos su extensión.

Nos parece que esta regla, cuya práctica requiere de una labor reflexiva amplia, bien puede aplicarse al análisis de conceptos empíricos relativos a los fenómenos organizacionales.

2.3. Definición de los conceptos

Una vez que han sido identificadas dos clases de defectos conceptuales, señala Sartori, la pregunta es ¿cómo los remediamos? la primera respuesta es que una forma de corregir los conceptos está en *definirlos*, pero esta contestación no es muy útil a menos que sepamos 1) cómo definir, y 2) para qué propósito. Esto significa que necesitamos no únicamente una tipología, sino también un mapa para saber dónde están ubicados varios tipos de definiciones con relación a nuestro esquema; para tal fin el esquema inicial de análisis (figuras 1-3) puede convertirse en la figura 5.

La definición más simple de definición es que ésta es una declaración de significado —de ahí que sea denominada *definición declarativa*, aunque puede objetarse que una simple declaración de significado es menos que una definición en el sentido más técnico del término. Sin embargo, si se considera que las definiciones declarativas o declaratorias cubren el lado izquierdo entero de la figura 5, es claro que existen muchas maneras de manejar la relación entre significado y palabra, muchas de las cuales consisten en definiciones en un sentido más estricto.

Ejemplifiquemos con referencia al concepto de hombre. Una declaración de significado podría ser “por ‘hombre’ quiero decir varones, no hembras.” Podríamos decir que ésta es una

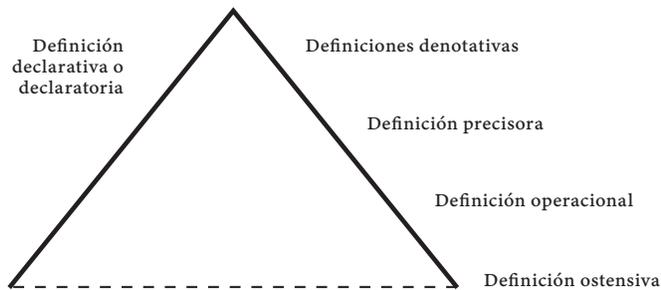


Figura 5. Mapeo o ubicación de tipos de definición

estipulación, difícilmente una definición;¹¹ sin embargo sirve al propósito de declarar un significado. De cualquier manera, la mayoría de las definiciones declarativas toman una definición léxica (de las cuales no se puede decir que no son definiciones). Por ejemplo, “por hombre quiero decir animal racional”. El elemento común de todas las definiciones declarativas radica en que producen “desambiguación”, en el hecho de que reducen o eliminan la equívocación.

Pasando a la relación entre significado y referente, a lo largo del lado de éste, la figura 5 localiza cuatro tipos de definiciones: una clase general con tres subclases. La clase general (la simétrica de la definición declarativa) es aquí la *definición denotativa*, que es definida de la siguiente manera: todas las definiciones que intentan capturar el objeto (incrementando la denotatividad). La definición denotativa comprende tres subclases de definiciones: la precisora, la operacional y la ostensiva. La *definición precisora* es aquella que se ocupa específicamente del problema de indefinición de membrecía o de opacidad de membrecía. La *definición operacional* es la que depende de propiedades mensurables y conduce a operaciones de medición. Dicho más ampliamente, es una definición que establece el significado del *definiendum* en términos de indicadores observables-mensurables.¹² La *definición ostensiva* es aquella que se basa en señalar o mostrar lo existente. Por ejemplo, para dar a entender “redondo” señalar o mostrar una pelota. Una definición ostensiva de hombre sería “Mira, este es un hombre”. Es debido a que esta clase de definición es de muy ligera substancia lingüística, que en la figura 5 se emplea un triángulo incompleto (la base es punteada), y que las definiciones extensivas son colocadas por debajo de la línea punteada.

En la figura 5 el área central fue dejada en blanco. Como sabemos, aquí encontramos todas las características asociadas con un concepto dado, o sea, su *completa* connotación o intensión. Por lo tanto, este conjunto integral de propiedades puede ser muy cuantioso y organizarse en grupos. Ahora bien, ¿existen diferencias lógicas entre las características abarcadas por, o asociadas con, un concepto? Sí; el conjunto contiene dos tipos de propiedades, a saber, 1) *propiedades*

11 Sartori define *estipulación* como “una definición no encontrada en los diccionarios (*i. e.*, no una definición léxica) propuesta para futura observancia” (1984: 83).

12 Sartori define *definiendum*, ortodoxamente, como “aquello por definirse” (1984: 75)

definitorias o *necesarias* y 2) *propiedades incidentales* (o contingentes, accidentales o variables). Aunque esta distinción puede ser difícil de establecer en la práctica, es esencial en principio. Si demasiadas propiedades son declaradas “verdaderas por definición”, la investigación empírica se anquilosa; por el contrario, si las propiedades necesarias no son declaradas, un término simplemente no se aplica, es decir, no podemos decidir a qué se aplica. Si, por ejemplo, se declara que *estrategia* —para emplear un primer ejemplo de las disciplinas organizacionales— no tiene propiedades definitorias o necesarias, no podremos determinar si un determinado plan es o no una estrategia o plan estratégico.

En conclusión y también para resumir lo visto hasta ahora respecto a su método, Sartori manifiesta que un concepto puede ser insatisfactorio, ya sea confuso o inadecuado, por tres motivos:

- 1) Por defectos en la intensión (características desorganizadas o triviales);
- 2) Por defectos en la extensión (indenotatividad o vaguedad);
- 3) Por defectos en el término (ambigüedad).

En consecuencia, agrega el autor, un análisis conceptual y terminológico completo implica tres pasos:

- 1) Establecer la definición connotativa (por características) del concepto;
- 2) Determinar sus referentes (definición denotativa);
- 3) Asegurarse de que el término designado para el concepto es comprendido unívocamente (definición declarativa).

2.4. Ambigüedad, homónimos y sinónimos

Para explorar el esquema de análisis, Sartori propone que empecemos con el lado izquierdo de la figura 4, con el problema de ambigüedad, de confusión(es) de significado(s). Éstas resultan de la homonimia —del uso de una misma palabra para diferentes significados—. Entonces, la advertencia es que los *homónimos* no son *homólogos*, es decir, que una misma palabra no implica igualdad de *logos*. Sin embargo, los homónimos difícilmente crean ambigüedad cuando caen en diferentes campos disciplinarios. Podemos substituir el ejemplo que para ilustrar lo anterior emplea Sartori (relativo a la astronomía y a la zoología) por uno referente a la administración y a la filosofía: el hecho de que en la primera *inducción* se refiere a una técnica de administración de recursos humanos para facilitar la integración del personal de nuevo ingreso a una organización, mientras que en la segunda se aplica a un cierto proceso de razonamiento, difícilmente daría lugar a malinterpretaciones. Por consiguiente, debe entenderse que lo que interesa

generalmente son las ambigüedades al interior de un campo o disciplina.¹³ Además, Sartori señala que es importante distinguir entre ambigüedad individual y colectiva. La *ambigüedad individual* es la confusión en que cae un solo autor, con su propia obscuridad y/o inconsistencia de significado. La *ambigüedad colectiva* se refiere, en cambio, a un estado desafortunado de una disciplina como tal: es una situación en la cual (en caso extremo) cada académico asigna sus propios significados a sus términos clave. Ciertamente, la ambigüedad individual empeora la colectiva; pero la ambigüedad colectiva puede ser desenfrenada —hasta el grado de destruir una disciplina como estructura acumulativa de conocimiento— aun cuando no subsista ambigüedad individual. Por consecuencia, estamos ante dos problemas que requieren tratamiento distinto.

La forma de combatir la ambigüedad individual es simple. Dado que disponemos de más significados que términos, los homónimos son inevitables; consecuentemente, la ambigüedad resultante puede ser corregida sólo mediante vigilancia, y en dos pasos. Primeramente, debemos examinar si los términos claves de la materia bajo indagación son definidos respecto a la relación entre significado y término, y cómo es tal definición, es decir, revisar si su significado es declarado y cómo lo es; en segundo lugar, debemos ver si el significado asignado a un término determinado se mantiene constante, o sea, si el mismo término es de hecho empleado, a lo largo del argumento de cada autor, con el mismo significado. Puesto en forma de regla:

Regla 2a: *siempre examine: 1) si los términos claves (el que designa el concepto y los términos implicados) son definidos; 2) si el significado declarado por su definición no presenta ambigüedad; y 3) si el significado declarado se mantiene inalterable a lo largo del argumento (i. e., consistente).*

Se puede expresar lo anterior más concisamente mediante la regla 2b (de hecho, la 2a y la 2b son una y la misma regla):

Regla 2b: *siempre examine si los términos claves son empleados unívoca y consistentemente con el significado declarado.*

No vislumbramos ningún obstáculo para dar los tres pasos indicados en la regla 2a para aplicarla provechosamente a la aclaración de conceptos de la esfera de las disciplinas que estudian lo organizacional. De hecho, parece que sería relativamente fácil hacerlo, pero la única forma de confirmarlo es aplicándola, lo cual tendría que ser objeto de otro trabajo —mucho más extenso que el que nos hemos propuesto en el presente capítulo—, en el que se aplicaría completo el método a algunos de los conceptos que más lo requieran de las mencionadas disciplinas.

13 Cabe señalar que Sartori dice estar interesado “generalmente” por dichas ambigüedades porque, como aclara acertadamente, también tenemos que considerar las ambigüedades interdisciplinarias. Por ejemplo, aquellos conceptos que carecen de distinción disciplinaria (e. g., estructura, cultura, alienación) bien tendrían que ser reconstruidos a lo largo de las disciplinas.

Antes de pasar a la exposición y análisis de las reglas sartorianas concernientes a la sinonimia, precisamos, una vez más, abrir un paréntesis; esta vez con el propósito de reflexionar sobre nuestra extrañeza por el hecho de que Sartori preste atención a los problemas de ambigüedad causados por la homonimia y prácticamente ignore los derivados de la polisemia, a pesar de que, en nuestra opinión, estos últimos son notoriamente más frecuentes en virtud de que las palabras polisémicas abundan mucho más que las homónimas. Pero para pensar acerca de esto es necesario aclarar primero la distinción entre *homonimia* y *polisemia*, que Sartori prácticamente soslaya al limitarse a dar una definición de la primera y una de *palabra polisémica*, ambas demasiado parcas, que dejan muy obscura la cuestión, dado que de por sí la distinción entre ambos conceptos es sutil y resulta un tanto complicada. Define homonimia como “Una misma palabra para diferentes significados. En los diccionarios los homónimos tienen entradas separadas mientras que las palabras polisémicas son tratadas bajo una sola entrada.” (1984: 77). Sartori no explicita una definición de polisemia, pero podemos deducir fácilmente lo que entiende por ella a partir de su definición de palabra polisémica, citada con anterioridad: “Palabra con muchos significados.”¹⁴ La mayoría de las palabras del lenguaje natural son polisémicas.” (1984: 81).

Como se puede apreciar, al referirse ambas definiciones mencionadas por Sartori —la de homonimia y la de polisemia— a una palabra con más de un significado parecieran significar lo mismo, y aunque su definición de homonimia establece una diferencia entre los dos conceptos con relación a cómo aparecen en los diccionarios, la verdad es que no nos aclara su distinción de fondo. Por consiguiente, necesitamos hacer varias puntualizaciones para entenderla. Nos basaremos para el efecto principalmente en las definiciones que de estos conceptos ofrecen Luna Traill, Viguera Ávila y Baez Pinal en su *Diccionario básico de lingüística* (2007).

En primera instancia, debemos señalar que la homonimia es la relación de igualdad que guardan dos o más palabras en su forma, pero que poseen significados distintos que *no tienen relación alguna*, por ejemplo, *cara* ‘rostro’/*cara* ‘costosa’; *pupila* ‘parte del ojo’/*pupila* ‘colegiala’. En cambio, la polisemia es la propiedad que presenta *una* palabra que tiene diferentes significados, *relacionados entre sí* por los semas que comparte,¹⁵ por ejemplo, *organización* ‘función administrativa’/*organización* ‘entidad’ o ‘sistema social’. Asimismo, generalmente las palabras homónimas pertenecen a diferentes categorías gramaticales: *cara* ‘rostro’ (sustantivo)/*cara* ‘costosa’ (adjetivo); proceden de dos raíces etimológicas diferentes: *canto* ‘modulación de la voz’/*canto* ‘borde’; o son utilizadas en dos variantes de la lengua: *ninfa* ‘mujer joven’/*ninfa* ‘estadio de la metamorfosis de un insecto’. En un diccionario monolingüe deben aparecer en diferentes entradas léxicas.

14 Respecto al hecho de que en esta definición Sartori hable de “muchos” significados, mientras que en la de homonimia sólo se refiera a “diferentes” significados, cabe señalar que en otra parte de su texto el autor también dice “Homonimia (una palabra-**muchos** significados)...” (1984: 37).

15 Sema es la “Unidad mínima de significado léxico o gramatical.” (Real Academia Española, 2021).

Ahora bien, ¿por qué decimos que los problemas derivados de la polisemia se presentan más a menudo que los provenientes de la homonimia? Porque, para empezar, en el lenguaje común las palabras polisémicas son a todas luces mucho más abundantes que las homónimas; esto, aunado al hecho de que en general los tecnicismos de las ciencias sociales —incluyendo por supuesto los de las aproximaciones organizacionales— provienen del lenguaje común (*i. e.*, eran palabras ordinarias a cuyos significados se les asignaron ciertas especificaciones y restricciones al incorporarlas a la terminología especializada), propicia que dichos términos técnicos conlleven polisemia.¹⁶ Así, por ejemplo, en el lenguaje ordinario *organización* tiene, entre otras, dos acepciones que dieron origen a dos de las tres acepciones del término que hemos identificado en las disciplinas o aproximaciones organizacionales. La acepción del lenguaje común “Acción y efecto de organizar u organizarse” (Real Academia Española, 2021) se transformó en la acepción de función administrativa encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue determinados objetivos y estructurarlo en unidades y/o puestos de trabajo para facilitar su ejecución; la acepción del lenguaje ordinario “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia Española, 2021) se convirtió en la que denomina a una entidad o sistema social constituido formalmente para el logro de determinados objetivos.

A pesar de lo que afirmamos respecto a la mayor abundancia de palabras polisémicas que de homónimas, es probable que en la lengua inglesa, en la cual escribe Sartori y además ha sido la dominante en la generación y difusión del conocimiento organizacional, existan muchas palabras homónimas (más que en el español) y que ello haya motivado a este académico a otorgarle mayor atención a la homonimia que a la polisemia; sin embargo, aun suponiendo, sin conceder, que nuestra presunción sobre la probabilidad de que en el inglés existan más vocablos homónimos que en el castellano fuera cierta, creemos que el método propuesto debiera contemplar ambos fenómenos y que, para ello, debiera dejar claras sus diferencias, cuanto más que el mismo Sartori, como hemos comentado, afirma que “todas” o “la mayoría” de las palabras del lenguaje natural, son polisémicas. Pero, una vez que hemos aclarado las diferencias entre los dos fenómenos, el problema puede resolverse fácilmente: hemos comprobado que si cada vez que el método sartoriano dice “homónimo” u “homonimia” lo leemos como “homónimo o polisémico” u “homonimia o polisemia”, respectivamente, podremos entenderlo correctamente (*i. e.*, sin traicionar su coherencia y su espíritu) y aplicarlo sin haber soslayado la polisemia, tan abundante en nuestra lengua y en las disciplinas de nuestro interés.

16 La veracidad de nuestra afirmación en el sentido de que por lo general los términos de las aproximaciones organizacionales y de las ciencias sociales en general derivan del lenguaje ordinario puede constatarse fácilmente con sólo reflexionar un poco y encontrar infinidad de ejemplos de tecnicismos que antes de iniciarse como tales eran únicamente palabras comunes, tales como racionalidad, poder, dominación, autoridad, motivación, dirección, eficiencia, y liderazgo. Además, nuestra convicción de este origen de los términos de las ciencias sociales en general y de las disciplinas organizacionales en particular, es reforzada por la observación de Riggs de que los científicos sociales favorecen el uso de palabras del lenguaje común para expresar sus conceptos especializados (1984: 129-130).

Cerraremos aquí el paréntesis que abrimos varias páginas atrás, para continuar con la exposición del método de Sartori, ocupándonos ahora del análisis que hace de la sinonimia y de las reglas que propone para su manejo.

Por lo que respecta a la ambigüedad colectiva, dice el autor, ésta no resulta únicamente de homónimos; *puede resultar también de sinónimos* (diferentes palabras con el mismo significado). Sin embargo, antes de ver cómo se relacionan los sinónimos con la ambigüedad es adecuado considerar la sinonimia *per se*.

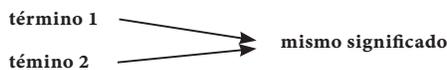
Primeramente, Sartori puntualiza que su discusión no se relaciona con las sinonimias léxicas (*i. e.*, las establecidas en los diccionarios). Éstas se dan por sentadas, como generalmente lo hace todo el mundo. El punto lógico es que la “similitud” de significado es muy diferente a la “igualdad” de significado y, además, que una sinonimia de palabras tiene poca relación con el establecimiento de una *sinonimia conceptual*.

Si a dos términos se les confiere el mismo significado vía *oraciones interpretativas*,¹⁷ las sinonimias son, en principio, intachables. Pero ¿se establecen así todas las sinonimias de términos? La respuesta es que éste ha sido cada vez menos el caso bajo la égida del muy conveniente pronunciamiento de que “todo significado es arbitrario” y, siendo así, de que somos libres de definir a nuestro antojo (*i. e.*, de estipular significados libremente). Pero un sinónimo que no es garantizado mediante oraciones interpretativas es un *sinónimo arbitrario*: un sinónimo que es simplemente declarado, sin más, en el nombre de la libertad de estipulación.

Pasemos ahora a examinar las relaciones entre sinonimia y ambigüedad. La *homonimia* (una palabra-múltiples significados) tiene la siguiente relación:



La *sinonimia* (múltiples palabras-un significado) tiene la relación inversa:

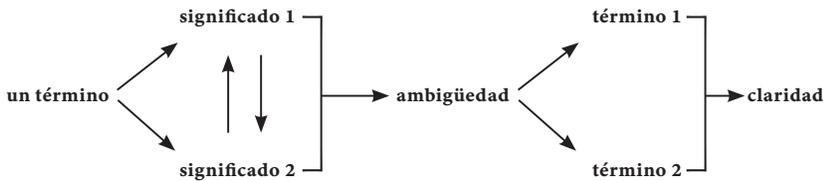


Ahora supongamos que un homónimo es confuso, que produce ambigüedad. En seguida de este enunciado, Sartori hace notar entre paréntesis que no está suponiendo que un lenguaje natural debería parecerse, idealmente, a un cálculo de predicados.¹⁸ Destaca igualmente que uno puede

17 Sartori define *oración interpretativa* como “una oración que relaciona un *definiendum* con las reglas del lenguaje, estableciendo así un ‘significado correcto’” (1984: 78).

18 Según Simon Blackburn (2022), “El cálculo de predicados es el corazón de la lógica moderna, y ha probado ser capaz de formalizar los procesos centrales de la matemática y la ciencia modernas.”

apreciar muy bien las virtudes de la riqueza polisemántica de las palabras y sin embargo combatir, en casos críticos, sus inconvenientes. En tal caso, prosigue el autor en seguida de su paréntesis, la regla de oro es tener un término para cada significado, como se ilustra a continuación:



Si el mismo esquema es aplicado al caso de la sinonimia, la diferencia es que el resultado final es indeterminado, como en la siguiente representación:



Los sinónimos no son simplemente el reverso de los homónimos —nos plantean la pregunta ¿cuál es su mérito? Si dividimos un homónimo, lo peor que puede pasar es que propongamos una distinción trivial o una distinción que en realidad no lo es. El pecado, si lo hay, sería de poca consecuencia. Por el contrario, si una *sinonimia conceptual* no es demostrada de acuerdo con procedimientos aceptados y de control (no únicamente oraciones interpretativas sino también, como veremos, las “reglas del campo semántico”, reglas 8 y 9), entonces estaremos propensos a incurrir en un pecado de muy grandes consecuencias: la total *desestabilización de un campo semántico*. En verdad, el mejor indicador de la *arbitrariedad estipulativa* es que *desestabiliza, sin reestabilizar, el campo semántico al cual pertenece la estipulación*.¹⁹

El otorgar el mismo significado a diferentes términos, es decir, el crear sinónimos, parece ser, en conjunto, un *desperdicio terminológico*. O sea que, desde la posición ventajosa de lo que podría llamarse economía del lenguaje, los sinónimos no deberían ser promovidos. La ambigüedad colectiva es generada por y es el inevitable resultado de *estipular sinónimos caprichosamente*. Por ello, cualquier sinónimo que sea estipulado sin un adecuado “soporte interpretativo” (en términos de oraciones interpretativas) debe ser rechazado. Sin embargo, más adelante se indicará (bajo las reglas 8 y 9) una condición de prueba crucial o procedimiento de control.

Con respecto al problema del *desperdicio terminológico*, la recomendación es asegurarse de que los sinónimos no obstaculicen la articulación del lenguaje. Esta recomendación puede ser expresada bajo una cláusula de “salvo prueba en contrario” (que implica que alguna ventaja neta debería ser demostrada), como en la siguiente regla:

19 Sartori define *arbitrariedad estipulativa* como “una definición estipulativa no sostenida por oraciones interpretativas y/o propuesta sin consideración del campo semántico; esto es, una definición que desestabiliza, sin reestabilizar, el campo semántico al cual pertenece un término” (1984: 83).

Regla 3a: *salvo prueba en contrario, ningún término debería usarse como sinónimo de otro.*

Regla 3b: *con respecto a la estipulación de sinónimos, la carga de la prueba es invertida: lo que requiere demostración es que atribuyendo diferentes significados a términos diferentes creamos una distinción sin consecuencias.*

Como puede verse fácilmente, la diferencia entre las reglas 3a y 3b —la regla anti desperdicio—²⁰ es simplemente que la última formulación explicita el sentido de la cláusula “salvo prueba en contrario”. Agreguemos un ejemplo de nuestras disciplinas a la formulación 3b: si tratáramos de atribuir un significado diferente a los términos *organigrama* y *organograma*, a lo más que podríamos llegar sería a encontrarles forzosamente una distinción intrascendente, como decir que el primero designa la representación gráfica de la estructura organizacional de una organización o de uno de sus departamentos, mientras que el segundo denomina la representación gráfica de la estructura organizacional de un *órgano* público o privado o de uno de sus departamentos (como al parecer lo intentaron varios de los artífices teóricos de la reforma de la administración pública federal de México en la década de 1970). Por lo tanto, por lo que respecta exclusivamente a esta segunda formulación de la regla 3, podríamos aceptar ambos términos como sinónimos.²¹

Para aclarar aun más lo propuesto por Sartori en la regla 3a (“Salvo prueba en contrario, ninguna palabra debería usarse como sinónima de otra”), podemos decir que ello implica que es la equivalencia entre dos conceptos, no sus diferencias, lo que requiere demostración. Así, lo que requeriría comprobarse en el ejemplo que acabamos de exponer es que *organograma* es puntualmente lo mismo que *organigrama*, o que *dirección*, por dar otro ejemplo, equivale con exactitud a *administración*; de esta manera podría aceptarse la sinonimia de ambos casos, además de demostrar que usarlos como sinónimos brinda alguna ventaja neta.

Se debe destacar además que lo que interesa aquí es la *sinonimia conceptual*, es decir, no las sinonimias léxicas o las de oraciones, lo cual significa en la práctica que la regla 3 no se aplica a lo que es periférico en una investigación, sino sólo a lo central.

Por otra parte, aun cuando encontremos “sinónimos aceptados”, su identidad-similitud de significado puede ser aceptada si, y sólo si, pasa dos pruebas: 1) la igualdad del principal componente del significado de los términos diferentes; 2) la igualdad de su connotación de valor (si un término es evaluativo o neutral). Veamos un ejemplo de nuestras disciplinas. Si aplicamos

20 Al igual que con las reglas 2a y 2b, Sartori considera las 3a y 3b una sola regla, que sin embargo expone dividida en dos con fines de explicitación.

21 Sin embargo, según los lineamientos sartorianos, la aceptación de sinónimos conceptuales es un asunto mucho más complejo: en primer lugar, recordemos que apenas unas páginas atrás mencionamos que el establecimiento de sinónimos requiere la aplicación de “oraciones interpretativas”; en segundo término, como veremos tres párrafos adelante, incluso los “sinónimos aceptados” requieren pasar dos pruebas más; en tercer lugar, como veremos más adelante aún, el método de Sartori establece además las “reglas del campo semántico” (reglas 8 y 9), también aplicables al respecto. Lo más probable es que al aplicar todos estos preceptos concluyéramos que deberíamos desechar el término “organograma”.

la segunda prueba al término “jibarización” propuesto por Rimsky (2005: 16) como sinónimo de *adelgazamiento organizacional* (*downsizing*), no deberíamos aceptarlo, puesto que tiene una alta connotación valorativa, es decir, no posee lo que Gutiérrez Rodilla llama, como mencionamos en un capítulo previo, “neutralidad emocional” (1998: 33): en vista de que “jibarización” proviene del nombre de una etnia indígena, los jíbaros, popularmente conocida por decapitar a sus enemigos y achicar sus cabezas, tiene una carga valorativa negativa.

Como hemos podido apreciar a través de los ejemplos de términos organizacionales que hemos ofrecido, las reglas 3a y 3b también son aplicables al análisis aclaratorio de conceptos de las disciplinas que estudian las organizaciones, campos en los cuales, por cierto, abundan los sinónimos dudosos, con el consabido riesgo de producir confusiones conceptuales.

2.5. Organización de la intensión o connotación

En este apartado Sartori empieza por recordarnos que un concepto *es* su intensión, puesto que la intensión o connotación comprende todas sus características o propiedades. Ahora bien, prosigue, ¿cómo manejamos un laberinto de características y, para empezar, cómo sabemos cuáles son éstas? Para contestar debemos distinguir entre 1) reconstrucción de un concepto, y 2) formación de un concepto. En la primera, estamos interesados en indagar la historia de un concepto (si se trata de uno viejo) y en evaluar su estado actual en la literatura. En la segunda, en cambio, formulamos *nuestro* concepto y, se espera, un concepto mejorado. Aquí nos ocuparemos de la reconstrucción conceptual bajo el supuesto de que debe preceder la formación y de que en verdad una reconstrucción previa ayuda a la formación de conceptos. De manera que, la primera interrogante es ¿cómo sabemos cuáles son las características, propiedades o atributos de un concepto dado? Los académicos lo indagan buscando en la literatura pertinente las definiciones que se dan de un concepto. Con base en esta simple consideración, la regla que se aplica a la reconstrucción de un concepto es la siguiente:

Regla 4: *para reconstruir un concepto, primero reúna un conjunto representativo de sus definiciones; en segundo lugar, extraiga sus características; y en tercer término, construya matrices que organicen tales características significativamente.*

La compilación representativa de definiciones se refiere como tal a conceptos relativamente recientes (*e. g.*, cultura, contingencia, planeación estratégica). Con respecto a conceptos viejos (tales como poder, autoridad, división del trabajo), el conjunto debe ser también históricamente representativo. Esta indagación preliminar involucra tres aspectos: 1) establecimiento de la etimología; 2) seguimiento de la *Geistesgeschichte* del término;²² y 3) análisis textual de autores o fuentes claves.

22 Es decir, revisión de cómo ha evolucionado el significado del término a lo largo de su historia.

En lo relativo a la construcción de las matrices, Sartori apunta que es probablemente vano pretender patrones estándar puesto que es probable que diferentes conceptos, o conceptos sujetos a diferente tratamiento, requieran diferentes matrices, cuyo diseño por lo tanto conviene dejarse a la perspicacia del analista. Nótese cómo incluso en detalles como este apunte se hace presente la flexibilidad del método sartoriano, que también se manifiesta en sus aspectos estructurales en general.

No vemos ninguna razón por la cual la regla 4 no sea aplicable fructíferamente al análisis y aclaración de conceptos relativos a las organizaciones. Vemos en cambio que se trata de una regla cuya aplicación puede exigir mucho trabajo, particularmente tratándose de conceptos viejos, en cuyo caso, evidentemente la magnitud de la labor tenderá a crecer en la medida en que aumente la edad del concepto.

2.6. Indenotatividad o vaguedad

Para continuar con la exposición de su método, Sartori nos conduce ahora a la extensión o denotación, esto es, a cómo el significado se relaciona con el referente. A lo largo de este lado de su esquema de análisis el problema es la *denotatividad*, por lo que su defecto ha sido denominado *indenotatividad*. Con respecto al referente, la pregunta básica es ¿cuáles objetos o entidades están incluidas y cuáles excluidas? Esta interrogante puede ser apuntalada en tres direcciones: 1) indefinición de límites, 2) indefinición de membrecía y 3) indefinición de entidades marginales o entidades de frontera.

La *indefinición de límites* resulta de insuficientes características en número, permaneciendo las otras condiciones, por supuesto, iguales (por ejemplo, que las características en cuestión no sean ambiguas). Es decir, un concepto es indelimitado cuando no posee un suficiente número de características para identificar sus referentes con respecto a todos sus límites.

No obstante, los límites pueden estar establecidos y sin embargo podemos continuar enfrentados a un “conjunto difuso”, con *indefinición de membrecía*. Cuando nos quejamos de que un concepto no tiene suficiente poder discriminatorio, parece que la queja es particularmente apropiada cuando se refiere al problema de membrecía. A continuación, Sartori ilustra este caso con el ejemplo del concepto *élite* (que plantea ciertas dificultades para distinguirlo de otros grupos, tales como *clase política* y *oligarquía*), pero, para referirnos a nuestras disciplinas, emplearemos en cambio el ejemplo de *misión*: el concepto es defectuoso con respecto a sus límites cuando falla en separar *misión* como una clase de fin distinta de *objetivo*, de *meta* y de *propósito*; y es defectuoso con respecto a su membrecía cuando no es posible precisar qué fin cae dentro de *misión*. Este último es el problema del que se ocupan las definiciones precisoras, como nos hizo ver Sartori en su sección sobre la definición de los conceptos —que nosotros numeramos y espusimos como apartado 2.3—. El autor del método agrega que estas definiciones pretenden

proveer o incrementar la capacidad discriminatoria para determinar qué cae dentro de un concepto, y señala que todo lo anterior puede ser resumido en forma de regla como sigue:

Regla 5: *con respecto a la extensión de un concepto, siempre evalúe: 1) su grado de carencia de límites, y 2) su grado de discriminación denotativa vis-à-vis su membrecía.*

Aunque hay una diferencia entre vaguedad de límites y vaguedad de membrecía, ambos defectos son susceptibles a la misma cura, como lo establece la regla 6:

Regla 6: *la carencia de límites de un concepto es remediada incrementando el número de sus propiedades; y su adecuación discriminatoria es mejorada en la medida en que se agreguen propiedades adicionales.*

La regla 6 se aplica bajo la siguiente cláusula *ceteris paribus*: siempre y cuando la claridad de nuestras características sea igual, la vaguedad de límites y/o de membrecía se convierte en una función del número de propiedades.

Nos resta aún ocuparnos de la *indefinición de entidades marginales* o *entidades de frontera*. Los límites pueden estar bien establecidos conceptualmente y sin embargo el investigador puede aún estar en aprietos. En este caso su problema será de tipo residual, formulándose así: a pesar de contar con fronteras conceptuales adecuadamente establecidas, ¿cuáles entidades marginales o entidades de frontera deben ser incluidas o excluidas? Ejemplifiquemos con dos conceptos de las disciplinas organizacionales: ¿dónde termina la *centralización* y empieza la *descentralización*?

El problema de los conceptos situados en la frontera no puede ser resuelto en general. Mucho puede hacerse acerca de la indefinición de membrecía antes de llegar al punto de la indefinición de entidades marginales o entidades de frontera, y esto implica que no deben confundirse las dos. Además, la inclusión-exclusión de entidades marginales es, conceptualmente, un asunto residual. Sin duda presenta problemas al investigador, pero no aparece sino hasta que llega a la operacionalización. En otras palabras, es un problema a ser resuelto mediante definiciones operacionales. Por otra parte, el académico de orientación más teórica puede preferir hablar, en relación con esto, de la *textura abierta* de los conceptos,²³ y la idea de que éstos sean caracterizados así no le disgusta en absoluto. Por el contrario, tal característica es a menudo concebida como valiosa.

Como habrá podido apreciarse, a pesar de su complejidad, no existe ninguna razón que impida aplicar tanto la regla 5 como la 6, ambas relativas a la indenotatividad o vaguedad, a los conceptos propios de las aproximaciones organizacionales.

23 Sartori define textura abierta como "una indefinición extensional. La textura abierta es más suelta que la indefinición de entidades marginales o entidades de frontera." (1984b: 80).

2.7. La escala de abstracción y los conceptos universales

Sartori señala que hasta ahora no ha abordado explícitamente la organización vertical del conocimiento. El clásico ejemplo de ésta, nos dice, es proporcionado por las clasificaciones jerárquicas del tipo *per genus et differentiam*: género, especie, subespecie. No obstante, aclara, las clasificaciones jerárquicas son únicamente un caso especial de una estructura más general que es generalmente identificada como una diferencia en *niveles de abstracción*.

Podemos aseverar que no sabemos cómo descender o, a la inversa, cómo subir a lo largo de una *escala de abstracción*, lo cual equivale a decir que desde un punto de vista lógico el problema es convertir una sobreimposición de niveles de abstracción diferenciada y frecuentemente desordenada en una escala de abstracción, es decir, en reglas ordenadas de transformación (composición y descomposición) de un nivel a otro. Para este último efecto, la regla empírica parece ser que ascendemos en una escala de abstracción reduciendo el número de las características de un concepto, y que, por el contrario, descendemos en ella cuando las aumentamos. Llegamos así a la siguiente regla:

Regla 7: *la connotación y la denotación de un concepto son inversamente relacionadas.*

Esta relación provee la razón en que se basa la regla 6 (que la indenotatividad de un concepto es remediada incrementando el número de sus propiedades extensionales). Ahora puede verse que la regla 6 pertenece al contexto más amplio de cómo la teoría (*i. e.*, un elevado nivel de abstracción) se relaciona con la investigación de campo (*i. e.*, un bajo nivel de abstracción). El poder denotativo y discriminatorio de un concepto es incrementado aumentando sus propiedades, porque así es como descendemos en una escala de abstracción a fin de cumplir las necesidades de la investigación de campo (y de verificación).

Una propiedad de la regla 7 es que nos permite apuntalar la fortaleza y la debilidad de los conceptos comprensivos y muy abstractos que los filósofos han llamado *universales*. Cualquier concepto puede ser “universalizado” en este sentido: siempre que obtenga la más incluyente definición que pueda semánticamente obtener. Por ejemplo, la definición universal de república es cualquier forma de Estado que no es monárquico. Aunque esta definición es totalmente comprensiva (ningún Estado calificado como república dejaría de ser considerado), difícilmente nos dice mucho, ya que no monárquico no es una característica muy interesante. Sin embargo, la “entrada” en un discurso sobre repúblicas o el “género” para clasificar repúblicas en especies y subespecies es proporcionado por la definición universal.

Aunque cada concepto tiene su propio límite superior (algunos conceptos son “más universales” que otros), bajo esta condición puede decirse generalmente que los universales no son otra cosa que lo que queda de un concepto en su más elevado nivel de abstracción. De conformidad

con la regla 7, esto significa que la escala de abstracción ha sido ascendida hasta el punto en el cual un concepto es connotado por sólo una característica.

Está claro que la regla 7, a diferencia de las demás, no prescribe directamente ninguna acción. No obstante, al servir de base a la regla 6, que, como ya afirmamos, es aplicable a los conceptos pertenecientes a las aproximaciones organizacionales, resulta igualmente aplicable.

2.8. Reconstrucción de conceptos

Según nos recuerda Sartori, la reconstrucción de conceptos fue dejada (en la regla 4) en la recomendación de construir matrices de sus características. Ésta es en verdad la parte más crucial del ejercicio; pero aún se tienen que enfrentar las complejidades de una reconstrucción completa en forma.

La reedificación de un concepto comienza con examinar su literatura; por consiguiente, la extracción de las características (de nuestra lista de definiciones) nos dará por resultado una mera enumeración de características que parecerá inextricable. Las dificultades para convertir esta enumeración en alguna clase de orden significativo variarán mucho según el concepto de que se trate, pudiendo ir, desde el encuentro de diferentes grupos de características del concepto de las que al menos una parte son comunes (en el extremo de los casos más fáciles), hasta situaciones muy complicadas en las que los grupos de características del concepto no parecen tener nada en común y las interconexiones entre los mismos son difíciles de establecer o parecen no existir (en el extremo opuesto). Pero debemos enfatizar, advierte Sartori, que estamos reconstruyendo un concepto *a partir de su literatura*, lo cual sugiere que una primera depuración debe ocurrir antes de que entremos en nuestro esquema de análisis estándar (tal como lo dejamos en las figuras iniciales). La sugerencia es determinar cuál es la unidad de observación empleada y reflejada por cada autor en su definición. Substituiremos los ejemplos suministrados por Sartori para ilustrar lo anterior por unos relativos a conceptos organizacionales: para definir su concepto de *autoridad*, Simon se enfoca en la unidad “relación entre dos individuos” (“superior” y “subordinado”) (1997: 179), mientras que Barnard se centra en la “aceptación de la comunicación u orden” por un miembro de la organización (1960: 163).

La recomendación sartoriana de determinar cuál es *la* unidad de observación empleada y reflejada por cada autor en su definición merece, a nuestro juicio, una crítica en el sentido de que tal determinación puede ser un tanto complicada y subjetiva, pues varias unidades podrían aparecer como candidatas con igualdad de condiciones para el efecto. Para ilustrar nuestra opinión, citaremos a continuación las definiciones de autoridad de Simon y Barnard:

“Autoridad” puede ser definida como el poder de tomar decisiones que guían las acciones de otro. Es una relación entre dos individuos, uno “superior”, el otro “subordinado”. El superior da forma

a las decisiones y las transmite con la expectativa de que serán aceptadas por el subordinado. Éste espera tales decisiones y su conducta está determinada por ellas (Simon, 1997: 178).

Autoridad es el carácter de una comunicación (orden) en una organización formal en virtud de la cual aquélla es aceptada por un colaborador de, o “miembro” de, la organización para gobernar la acción con la cual colabora; esto es, para gobernar o determinar qué hace o no debe hacer en lo que concierne a la organización. De acuerdo con esta definición, la autoridad involucra dos aspectos: primero, el subjetivo, el personal, de la *aceptación* de una comunicación como autoritativa [...]; y, segundo, el aspecto objetivo —el carácter de la comunicación en virtud de la cual es aceptada (Barnard, 1960: 163).

Como se puede apreciar, además de la unidad de observación que habíamos identificado en la definición de Simon, podríamos ver como otra posible unidad “el poder de tomar decisiones”, mientras que en la definición de Barnard podríamos encontrar, adicionalmente a la hallada antes, la unidad “gobierno de la acción de un miembro de la organización”.

No obstante la dificultad señalada, consideramos que la sugerencia de Sartori en cuestión puede llevarse a cabo. Por lo concerniente a la subjetividad que conlleva su aplicación, de hecho no es exclusiva de este paso del procedimiento sugerido; el juicio crítico y personal del analista es necesario a lo largo de todo el método. Éste, en nuestra opinión, no pretende ser totalmente objetivo, ni simple, lo cual nos parece acertado; se trata en cambio de una serie de pautas para guiar el arduo y *creativo* proceso teórico de analizar y aclarar, y por ende mejorar, las células del tejido teórico: los conceptos.

Prosiguiendo con el método que propone, Sartori ofrece una reflexión final acerca de la reconstrucción de conceptos: una “ciencia real” no dedica ninguna atención especial a tal reconstrucción. La necesidad de *reconstrucción* resulta de la *destrucción*, del hecho de que las disciplinas sociales han ido perdiendo crecientemente toda “disciplina”²⁴ Ante el resultante estado de no acumulabilidad, ambigüedad colectiva y creciente incomunicabilidad, sostiene Sartori, es imperativo restaurar o intentar restaurar los cimientos conceptuales del edificio. Pero esto no significa que un ejercicio de reconstrucción conceptual restablecerá el consenso —“estamos demasiado desbandados para ello”, advierte—. No obstante, prosigue, si el ejercicio tiene éxito, restaurará la inteligibilidad y, con ello, la conciencia del enorme desperdicio intelectual acarreado por nuestra indisciplina actual e inconsciencia metodológica. Esta es la razón expresa

24 Aquí Sartori inserta una nota de pie de página que vale la pena reproducir y comentar al menos brevisamente: “He ofrecido en *The Tower of Babel* (1975: 7-9) cuatro razones de este progresivo deterioro: la pérdida de anclaje etimológico, la pérdida de anclaje histórico, la pérdida de la corriente dominante del discurso y el ‘frenesí por lo novedoso’”. Pensamos que dichas razones son aplicables específicamente a las disciplinas organizacionales; pero no es este el lugar adecuado para exponer completas nuestras razones para afirmarlo. Simplemente diremos por ahora que la administración y la teoría de la organización, debido quizá a su mayor orientación pragmática, se distinguen por su indisciplina conceptual: en ellas, sobre todo en la primera, con frecuencia los procesos de conceptualización se realizan con gran ligereza y muy estimulados por el “frenesí por lo novedoso”. Cambiando de tema, la susodicha obra citada por Sartori es muy difícil de conseguir, pero se encuentra fácilmente en otra publicación más reciente: (Sartori, 2009).

que mueve a Sartori a insistir en la reconstrucción conceptual, pero que según su propio decir, “por supuesto, no es un fin en sí misma”.

La reconstrucción conceptual es una terapia altamente requerida para el presente estado de caos de la mayoría de las ciencias sociales, argumenta Sartori. Además, auxilia a cada académico individual a decidir qué hacer por su cuenta. A menos que una reconstrucción preceda a la construcción, el estudioso no sólo tenderá a desperdiciar tiempo y energía al redescubrir el agua tibia, sino también a agregar un “significado 51” a los 50 significados preexistentes”, agregando así, en el mejor de los casos, profusión a la confusión. Sin embargo, permanece el hecho de que la reconstrucción de conceptos es un medio cuyo fin último es proveer una base depurada para la construcción, es decir, para la *formación* de conceptos.

2.9. Formación del concepto

Es importante recordar —en relación con el esquema inicial de análisis— que también la formación del concepto depende de la distinción entre el problema de la relación entre significado y término (ambigüedad) y el problema de la relación entre significado y referente (indenotatividad). El punto relativo a la ambigüedad es que “muchos significados de un término” conducen a equivocaciones; a fin de minimizarlas, la regla de oro (incorporada en la regla anti desperdicio 3) es que “diferentes cosas deben tener diferentes nombres”, tanto como sea posible, por supuesto. De aquí que estipular sinónimos sin prueba —esto es, haciendo caso omiso de la cláusula de “salvo prueba en contrario”— es tanto un desperdicio de lenguaje como una forma de agravar la ambigüedad. La indenotatividad, en cambio, no puede ser condenada como tal. Apunta, ciertamente, a algún tipo de debilidad empírica de un concepto; pero esto puede simplemente significar que un autor es un teórico, que no está interesado en la extensión ni en la operacionalización de los conceptos, lo cual no es inherentemente algo incorrecto.

Sin embargo, la pregunta “¿cómo curamos la vaguedad o indenotatividad?” (tratada por las reglas 5 y 6) permanece como una interrogación importante —incluso para el académico de orientación teórica—, dado que nunca nadie realmente aborda un concepto preguntándose ¿cuáles son *todas* sus características o propiedades concebibles? El académico de orientación empírica pregunta ¿cuáles son las propiedades adecuadas y suficientes para establecer los límites? Su problema, como hemos dicho, es capturar el objeto; en cambio, el académico orientado teóricamente bien puede desear hacer más que captar el objeto, sin embargo, hacerlo no le hará daño.

Así, asevera Sartori, nos hemos acercado ya a la posición para decidir, de manera fundamentada, el término que designe al concepto, lo cual es un paso de suma importancia debido a que los términos son los portadores de la estabilidad del lenguaje y de la acumulabilidad del conocimiento, y además porque el término que seleccionemos tendrá, como todo término, una *proyección semántica*, lo cual significa, como hemos visto, que conllevará una manera de

concebir y percibir las cosas o procesos. Es precisamente debido a que el lenguaje no es sólo un medio de expresión sino también un *moldeador del pensamiento*, que asignar un término al concepto es una decisión de gran trascendencia.

2.10. Selección del término de un campo semántico

El cómo seleccionar el término que designe al concepto depende crucialmente de la noción fundamental de *campo semántico*. Un lenguaje natural en su totalidad es un *sistema* semántico; pero cuando nos ocupamos de un solo concepto no podemos involucrar al sistema lingüístico completo; intentarlo sería inmanejable. Sin embargo, un sistema lingüístico puede ser convenientemente dividido en subunidades manejables, en campos semánticos relativamente pequeños. Un campo semántico es un grupo de términos en el que cada uno de sus componentes interactúa con todos los demás y, como en todos los sistemas, es alterado por cualquier alteración de los otros. En otras palabras, es un conjunto de términos asociados y cercanos que *conducen entre sí* bajo la siguiente prueba: cuando uno es redefinido, los otros términos o algún otro término también necesita ser redefinido. Luego entonces, la noción de campo semántico implica que la selección del término que designe al concepto debe ser sometida a la siguiente regla:

Regla 8: *al seleccionar el término que designe al concepto, siempre relaciónelo y contrólole con el campo semántico al cual pertenece, esto es, con el conjunto de términos asociados y cercanos.*

Substituiremos el ejemplo de un término de la ciencia política (élite) empleado por Sartori para ilustrar esta regla con uno de la administración. Supongamos que el término que designa al concepto es *gestión*; y que el conjunto de términos cercanos comprende *administración, dirección, gerencia* e incluso *organización*. Si *gestión* no es definida como lo requiere la regla antidesperdicio (regla 3), entonces lo más seguro es que encontremos asimilaciones tales como la de que *gestión* no es otra cosa que *dirección*. En tal caso, la regla 8 nos requiere reajustar el campo semántico completo, y particularmente asegurarnos de que 1) ningún significado sea cancelado cuando el término *gestión* engulla a otro miembro de su conjunto, y/o de que 2) al declarar una sinonimia (e. g., que *gestión* y *dirección* poseen el mismo significado) no incrementemos, de hecho, la ambigüedad del concepto.

Llamaremos, dice Sartori, a la regla anterior y a la siguiente *reglas del campo semántico*. La regla 9 de hecho es una subregla de aplicación práctica para el caso de que el término seleccionado desestabilice el campo semántico:

Regla 9: *si el término que designa al concepto desestabiliza el campo semántico al cual pertenece, entonces justifique su selección mostrando 1) que no se pierde ningún significado del campo, y 2) que no se incrementa la ambigüedad al ser transferida al resto del conjunto del campo.*

Esta regla semántica de ninguna manera tiene la pretensión de ser un bloqueador de la reconceptuación; por el contrario, el fin último de los presentes lineamientos es sustentar la formación de conceptos. Pero una reconceptuación no puede consistir en una estipulación de un solo golpe. No sólo debemos afrontar los “costos de desestabilización”, sino que el mérito de una reconceptuación consiste precisamente en demostrar que las ventajas de la reestabilización *para la totalidad del campo* superan por mucho estos costos.

No hace falta esforzarnos mucho para percatarnos de que con cierta frecuencia el bautizo de los conceptos organizacionales se aleja en gran medida del rigor propuesto para el efecto por Sartori a través de sus reglas 8 y 9, al grado de que hasta parecería que el fin que se proponen algunos escritores fuera contravenirlo. Particularmente en la administración, sobre todo en su nivel de conocimiento prescriptivo, el nombramiento de los conceptos obedece con frecuencia a motivos mercadotécnicos, esto es, al deseo de “venderlos” mejor, de lograr su popularidad y con ello incrementar las probabilidades de una mayor comercialización de las consultorías y de los libros que los contienen, a la vez que aumenta el prestigio del autor que los propone. Dos nítidos ejemplos, entre muchos otros, nos los proveen tres afamados autores de *best sellers*. El primer ejemplo es la extremadamente coloquial clasificación de tipos de productos propuesta por Peter Drucker: “1) los productos que ganan el pan de hoy; 2) los que ganarán el pan de mañana;... 6) los que ganaron el pan de ayer;... 10) los que son inversiones en el ego de la administración; y 11) los Cenicientas o durmientes.”²⁵ (1968: 48). El otro ejemplo es el del popular “Esquema McKinsey de las 7-S”, creado por Peters y Waterman para explicar su “enfoque inteligente de la organización” para diagnosticarla y cambiarla. Según los autores de *En busca de la excelencia* (1984), dicho enfoque tiene que abarcar, y tratar como independientes, por lo menos siete variables: estructura, estrategia, personas, estilo de gestión, sistemas y procedimientos, ideas orientadoras y valores compartidos (*i. e.*, la cultura) y las posibilidades o destrezas empresariales presentes y esperadas. Como ellos mismos declaran, “Forzando un poco las cosas, hicimos que las siete variables empezaran (en inglés) con la letra S [*structure, strategy, staff, style, systems, shared values y skills*] e inventamos un logotipo que le fuera bien”²⁶ (Peters y Waterman, 1984: 36). Este forzamiento es tan desafortunado, que, como acertadamente observan Koontz y Weihrich refiriéndose al esquema propuesto por dichos autores, “los términos empleados carecen de precisión y los temas se tratan superficialmente” (2003: 23). “Forzar las cosas” con fines extrateóricos es algo que nunca se debería hacer al nombrar un nuevo concepto o al renombrar uno preexistente. Sin embargo, no debemos soslayar el hecho de que la intención de Drucker, de Peters y de Waterman al nombrar sus respectivos conceptos no era teorizar en sentido estricto —es decir, en el sentido de contribuir a la comprensión de los fenómenos, de hacer ciencia—, sino, como apuntamos antes,

25 El nombre de los productos “Cenicientas o durmientes” muestra claramente hasta donde es capaz de llegar el coloquialismo de Drucker: deriva de los famosos cuentos infantiles “La Cenicienta” (“*Cinderella*”) y “La bella durmiente” (“*Sleeping Beauty*”).

26 Esta ligereza para nombrar los conceptos, así como la de Covey para definirlos, son ejemplos, entre muchos más, de que, como comentamos previamente, la indisciplina conceptual que Sartori encuentra en las ciencias sociales se da de manera acentuada en la administración, particularmente en sus textos prescriptivos. Baste como ejemplo de las definiciones ofrecidas por Covey, en su popular libro *El 8° hábito*, la siguiente: “Liderazgo consiste en transmitir a las personas su valía de un modo tan claro que éstas acaben viéndola en sí mismas” (2005: 116)

lograr la popularización de tales conceptos para generar ventajas meramente personales a sus autores, todo ello en la esfera de la administración predominantemente prescriptiva. Pero ésta es igualmente un tipo de *conocimiento*, conocimiento aplicado o técnico, y creemos que como tal sería de mayor utilidad si también en su creación se procurara, ya no digamos mayor rigor, sino por lo menos más seriedad. Recordemos además que las fronteras entre las esferas del conocimiento teórico-científico y el técnico o aplicado no siempre son nítidas y que existen vasos comunicantes entre ambas. No obstante, reconocemos sin cortapisas que los ejemplos que ofrecimos de estos tres autores no son los más apropiados por carecer sus libros citados de intenciones teóricas, pero pretendemos que motiven alguna reflexión útil a quienes los lean.

Volviendo propiamente al método sartoriano, aunque las consideraciones cruciales para asignar un término al concepto están contenidas en las reglas del campo semántico 8 y 9, una forma concomitante y conveniente de evaluar si un concepto está mal nombrado por un término o si podría ser nombrado mejor es brindada, según Sartori, por la *prueba de sustitución*, creada por F. W. Riggs (1984: 175 y ss.). Ésta puede formularse así: si en determinadas oraciones definitorias el término A puede ser sustituido por el término B no sólo sin alteración del significado presumiblemente intentado sino en verdad con una ganancia en claridad y/o precisión, entonces el término A está siendo abusiva o inapropiadamente usado. Por decir lo menos, agrega Sartori, la prueba de sustitución muestra que las palabras de moda no pueden sino agregar ofuscamiento, o que cualquier mejora en claridad conceptual que es producida desde el principio es subsecuentemente perdida cuando la popularidad convierte una palabra en mera verborrea. Pensando en la administración, damos razón a Sartori cuando vemos que este caso se presenta, por ejemplo, en el abuso y desvirtuación del término de la mercadotecnia *posicionamiento* (*positioning* en inglés, lengua en que nació). El origen temporal de este concepto es un tanto incierto, pero es generalmente reconocido que Ries y Trout (1985) contribuyeron significativamente a su desarrollo conceptual al ampliarlo para referirlo a lo que logra una empresa cuando crea y mantiene una cierta percepción o imagen de un producto (que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona) en la mente de los consumidores o usuarios con relación a los de los productos competidores. Tras su amplia difusión en México dentro de la mercadotecnia, que se dio principalmente en la década de 1970, este tecnicismo empezó a ser usado también fuera de esta disciplina administrativa, perdiendo gradualmente el sentido especializado que le confirieron Ries y Trout y muchos académicos más, al popularizarse su uso, por lo menos en México, tanto en la disciplina como en la práctica de la administración, como sinónimo que ya era de los vocablos “posición” y “postura” del lenguaje común y por lo tanto aplicable en prácticamente cualquier ámbito, dentro y fuera de la administración y los negocios.²⁷

27 Era notorio que antes de que apareciera en México, en la década mencionada, la versión castellana del libro de Ries y Trout *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*, la palabra del lenguaje ordinario *posicionamiento* era poco empleada, quizá por ser poco conocida, pues se preferían sus sinónimas “posición” o “postura”.

Regresando al texto de Sartori tras el ejemplo que hemos ofrecido, el autor en cuestión enfatiza que aunque la prueba de sustitución ideada por Riggs es de lo más útil y conveniente como detectora de abusos y uso descuidado de términos, no puede reemplazar, como guía para la formación de conceptos, a las reglas del campo semántico.

Hasta aquí las “reglas del campo semántico” (reglas 8 y 9) acerca de las cuales podemos concluir que son perfectamente aplicables a los conceptos referentes a los fenómenos de la administración y la organización, y que, al coadyuvar a su más adecuada denominación, pueden brindar un servicio muy valioso a su clarificación, puesto que estamos plenamente de acuerdo con Sartori en enfatizar que, en virtud de la proyección semántica de los términos (debido a la cual éstos condicionan la manera en que concebimos y percibimos las cosas o procesos que nombran), su adecuada selección y asignación a los conceptos es de una gran trascendencia. Si bautizar apropiadamente las cosas tiene relevancia en el lenguaje ordinario —dijera Albert Camus “Nombrar mal las cosas es aumentar las desgracias del mundo”—, con mayor razón la tiene en la esfera del lenguaje teórico. Un claro ejemplo nos lo ofrece el inapropiado bautizo, o más bien rebautizo, del concepto *funciones de la administración* o *funciones del administrador* como *proceso administrativo*, a manera de sinónimo, y el inadecuado empleo del término *etapas* para referirse a sus elementos, caso que, como mencionamos en la introducción general de nuestro trabajo, ha propiciado una grave tergiversación, por lo menos en México, de esta noción básica de la teoría administrativa. Abriremos a continuación un relativamente largo paréntesis en nuestra exposición a fin de explicar, aunque de la manera más resumida posible, este ejemplo.²⁸

Como es bien sabido, Henri Fayol, como parte de su definición de administración, propuso un modelo de “operaciones administrativas (previsión, organización, mando, coordinación y control)”, que muchos años después, aproximadamente a la mitad del siglo XX, empezó a ser denominado *funciones de la administración* o *funciones del administrador* y, excepcionalmente, *proceso administrativo*, título con el que principalmente se conoce en América Latina. Sin embargo, el célebre estudioso francés nunca llamó a dicha clasificación “proceso administrativo”, ni etapas a sus componentes, ni concibió a la administración como un proceso o continuo formado por etapas, pues no hay un solo enunciado o palabra en la obra principal en que se ocupa del tema (1986), ni siquiera implícito, ni en sus demás publicaciones, que así lo indique o sugiera. Consecuentemente, cuando Fayol describe cada una de las “operaciones” o “elementos de la administración” tampoco dice, ni explícita ni implícitamente, que en conjunto conformen una serie o secuencia de etapas, ni mucho menos prescribe que se lleven a cabo para administrar. En cambio, una lectura diligente de la obra de Fayol permite corroborar que, a pesar de que es recordado, con toda justicia, por sus propuestas de orden eminentemente práctico o técnico (notablemente sus principios generales de administración), podemos encontrar en algunas porciones de sus textos claros esfuerzos de reflexión teórica, incluso formando parte de algunos de sus principios

28 En dos trabajos previos dedicados enteramente a investigar dicha tergiversación conceptual (Ríos, 1997 y 2000) la hemos argumentado mucho más ampliamente que como aquí lo haremos por tratarse sólo de un ejemplo.

prescriptivos. El más claro de tales intentos teóricos es precisamente el de su división de la administración en las “operaciones” o “elementos” prever, organizar, mandar o dirigir, etc., para construir su concepción de lo que es administración o administrar.²⁹ Al leer esta conceptualización, se puede constatar que Fayol no está hablando del *deber ser* de la administración sino de su *ser*, puesto que está diciéndonos qué *es* el todo que conforman dichos elementos y qué *es* cada uno de ellos, no está recomendando cómo *deben ser* o cómo deben llevarse a cabo:

- Administrar* es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.
 - Prever* es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción.
 - Organizar* es constituir el doble organismo, material y social, de la empresa.
 - Mandar* es dirigir al personal.
 - Coordinar* es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos.
 - Controlar* es vigilar que todo suceda conforme a las reglas establecidas y a las órdenes dadas.
- Así comprendida, la *administración* no es ni un privilegio exclusivo ni una carga personal [...]; es una función que se reparte [...] (1986: 10; cursivas del autor, negritas, añadidas).

Lo mismo se puede corroborar cuando en el capítulo dedicado a los “elementos de la administración” Fayol los describe con mucho mayor detenimiento, sin mostrar el espíritu prescriptivo de sus principios generales de administración. Por ejemplo, al ocuparse de la coordinación dice:

- Coordinar es establecer la armonía entre todos los actos de una empresa de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito.
- Es dar al organismo material y social de cada función las proporciones convenientes para que [...].
- Es tener en cuenta en una operación cualquiera —técnica, comercial, financiera u otra— las obligaciones y las consecuencias que [...].
- Es fijar la proporción de los gastos con relación a los recursos financieros, la extensión [...].
-
- Es en suma dar a las cosas y a los actos las proporciones convenientes, [...] (1986: 112; cursivas del autor, negritas añadidas).

Conviene destacar además que ni los primeros adeptos de Fayol, incluyendo a sus dos más importantes difusores, Urwick (1937,1943) y Gulick (1937), ni los más importantes seguidores estadounidenses de su pensamiento, entre los que destacan Koontz y O’Donnell (1979), Terry y Franklin (1985) y Koontz, Weihrich y Cannice (2012), proponen que el concepto fayoliano de “operaciones”, “elementos” o “funciones” de la administración sea una especie de instrumento

29 Asunto totalmente aparte es determinar si estas reflexiones teóricas, que han sido duramente criticadas por Mintzberg (1991) y otros, son correctas o no. Aun si coincidiéramos totalmente con este autor al respecto, eso no permitiría descalificar el carácter teórico de esa parte del pensamiento fayoliano —que, entre otras funciones, ha desempeñado la de servir de hipótesis a las investigaciones de Mintzberg y otros sobre el particular—, sino sólo argumentar que Fayol está equivocado. Tampoco podría descalificar dicho carácter la crítica que se ha hecho a los trabajos de Fayol en el sentido de estar basados exclusivamente en la reflexión sobre su experiencia personal, pues las hipótesis también pueden provenir de la experiencia del investigador en relación con los fenómenos estudiados, como es generalmente aceptado por científicos y epistemólogos.

práctico o técnico para administrar o que hubiera que convertirlo en tal. Todos ellos —anglosajones, por cierto— lo emplean exclusivamente, como lo hizo su creador, como un recurso *meramente conceptual* para dividir el estudio, es decir, la investigación, de la administración, de manera similar a la división de la ciencia médica en anatomía, fisiología, patología, endocrinología, etc.³⁰ Por ejemplo, Koontz y O'Donnell, tras dar el debido crédito a Fayol por el concepto, explicitan que dividen la administración en cinco funciones (planeación, organización, etc.) con el “objetivo fundamental” de “organizar los conocimientos con respecto a la Administración, puesto que esto es indispensable para lograr un enfoque que permita el desarrollo de una ciencia” (1979: 78).

Considerando todo lo anterior, nos preguntamos ¿por qué se generó y divulgó la errónea idea de que el “proceso administrativo” es una especie de herramienta técnica para administrar? Para dar respuesta a esta interrogante, debemos aclarar en primer lugar que —según nuestras investigaciones al respecto, citadas en la nota 27— dicha idea es producto de una *tergiversación del concepto que únicamente se da entre autores mexicanos*, y al parecer entre otros latinoamericanos, pero que alcanzó una enorme difusión y uso.³¹ En otras palabras, hasta la fecha no hemos encontrado un solo autor no latinoamericano que haya caído en tal error. Adicionalmente, dichos escritores hispanoparlantes *jamás* utilizan los términos *funciones de la administración* o *funciones del administrador* para referirse al concepto —tecnicismos que son los preferentemente empleados por los estudiosos anglosajones—, sino que invariablemente usan para el efecto *proceso administrativo*, y la palabra *etapas* para referirse a sus elementos.

Nuestra hipótesis es que el uso asociado de los términos *proceso* (como parte del nombre del concepto *proceso administrativo*) y *etapas* (para aludir a sus elementos), practicado por unos cuantos de los autores fayolianos anglosajones más difundidos en México y en el mundo, motivó a los mencionados pensadores latinoamericanos, *dada la “proyección semántica” de ambos términos*, a aplicar la acepción de *proceso* entendido como sucesión de *etapas*, y con ello a que interpretaran el concepto como una recomendación de pasos o fases por realizarse para administrar eficientemente. La fallida interpretación quizás fue propiciada involuntariamente por George Terry, uno de los primeros y más influyentes autores de administración divulgados en México, cuya penetración se puede notar muy claramente en las obras de los primeros mexicanos que escribieron sobre la materia, principalmente Reyes Ponce, en las cuales es abundantemente citado. Terry tal vez favoreció la equivocación al emplear con mucho más frecuencia que los demás autores anglosajones

30 Sería conveniente, sin duda, investigar cuál fue la posición sobre el particular de los estudiosos franceses partidarios o críticos de Fayol, sobre todo sus contemporáneos.

31 De hecho, sostenemos que la tergiversación fue iniciada por Reyes Ponce (1993), decano de los primeros autores mexicanos de administración, y promovida por algunos de éstos que lo siguieron, aunque proponiendo su propio modelo de “proceso administrativo”, tales como Fernández Arena (1969 y 1972) y Laris Casillas (1977). Posteriormente Arias Galicia (2006: 372-376) también adoptaría la idea del carácter prescriptivo del concepto y formularía su propia versión del mismo. Es muy probable que dichos autores mexicanos hayan influido erróneamente también a otros escritores latinoamericanos; de hecho, ya hemos encontrado en textos colombianos y cubanos la misma tergiversación, pero aún necesitaríamos investigar esto más detenidamente.

los términos *proceso administrativo* y *etapas* para referirse a las *funciones de la administración* y a sus elementos, respectivamente. Además, es significativo que el autor estadounidense es el único que emplea también la palabra *pasos*, intercambiabilmente con la de *etapas*, lo cual pudo reforzar la idea de los incautos autores mexicanos que lo leyeron de que el llamado *proceso administrativo* es una prescripción de acciones sucesivas que hay que emprender para bien administrar.

En nuestra opinión, la aberración teórica y práctica que significa la interpretación del concepto *funciones de la administración* —inadecuadamente rebautizado con el término *proceso administrativo*— como una especie de técnica para administrar, extremadamente simplista, que todavía se enseña como tal a decenas de miles de estudiantes de administración cada año y que condujo a Reyes Ponce (1993: 55-64) al absurdo de proponer que la administración se divide en diecinueve etapas,³² muy difícilmente se hubiera producido si nunca se hubiera agregado el término *proceso administrativo* como sinónimo de *funciones de la administración* o de *los administradores*, para referirse al concepto, ni el vocablo *etapas* como sinónimo de *funciones*, para denominar los elementos que lo conforman: la “proyección semántica” de los términos *proceso* y *etapas* no hubiera ejercido sus efectos moldeadores del pensamiento en el sentido en que lo hizo con los autores mexicanos citados.³³

Cerramos aquí el paréntesis que abrimos a fin de exponer el ejemplo del término *proceso administrativo* para ilustrar la gran trascendencia que tiene el adecuado nombramiento de los conceptos mediante un término. Continuemos pues con la exposición y análisis del método de Sartori.

2.11. Reconceptuación

Hemos insistido, dice Sartori, en la asignación del término al concepto porque prejuzga, semánticamente, lo que sigue, a saber, la *reconceptuación*, la definición que formula y forma el concepto, que es el paso concluyente del método.

A menudo se dice que la formación de conceptos, como ha sido definida aquí, equivale a “legislar” sobre los conceptos, pero esta palabra es incorrecta para el efecto; tergiversa el proceso de

32 Este autor divide la administración en dos fases (mecánica y dinámica), las que secciona a su vez en seis elementos (previsión, planeación, organización, etc., correspondiendo tres a cada fase). Finalmente, separa cada elemento en tres o cuatro etapas, dando por resultado la división de la administración o proceso administrativo en diecinueve etapas en total.

33 Hemos argumentado ya porqué consideramos la susodicha interpretación del *proceso administrativo* como una aberración teórica, faltaría pues esbozar al menos porqué afirmamos que se trata también de una aberración práctica, pues aún cabría preguntarnos si no tendrán razón los pensadores mexicanos que ven tal concepto como un instrumento práctico para administrar. La razón principal de nuestra aseveración es que considerar al *proceso administrativo* como una secuencia de etapas o pasos a seguir para administrar, en lugar de una división meramente conceptual, es un reduccionismo extremo, pues significa reducir la realización de una función compleja, la administración, a la simple aplicación de una receta que prescribe de cuatro a seis pasos a seguir, o diecinueve, según Reyes Ponce. No obstante, los programas de estudio de muchas universidades del país en las que se cursa la carrera de administración, y sus profesores, hablan una y otra vez de la enseñanza de la “aplicación del proceso administrativo”, “etapa” por “etapa”, y de ejercicios para el efecto, sobre todo en los primeros semestres.

conocimiento, dado que comunica que alguien impone algo a alguien y hace que se cumpla. La reconceptuación recomendada en el presente método es diferente únicamente en un aspecto de aquella en la que todo mundo está involucrado siempre: en que es guiada por vigilancia metodológica y reglas de procedimiento. Podemos ver en el presente párrafo, una vez más, el alejamiento expreso de Sartori de cualquier intento de hacer de su método un instrumento impositivo.

Parecen existir, según nuestro autor, dos caminos para la formación de conceptos derivados del hecho de que cada ciencia tiene dos componentes: la ciencia pura (teóricamente orientada) y la ciencia aplicada (orientada por la investigación y la comprobación).³⁴ En la primera se otorga primacía a la *fertilidad teórica* de un concepto, mientras que la segunda la otorga a la *utilidad empírica* de un concepto, es decir, a su adecuación extensional o denotacional. Aunque ambas orientaciones no son mutuamente excluyentes —de hecho un académico puede ser igualmente sensitivo a las dos— la pertinencia del punto es que es perfectamente legítimo terminar ya sea con una definición de significación teórica o con una definición de utilidad empírica. Y aunque no tenemos una receta para lograr fertilidad teórica, la reconceptuación empírica continúa, en cambio, siendo susceptible a ser guiada por reglas.

Como vimos en el inciso 2.3., el quid del definir consiste en distinguir las *propiedades definitorias* o *necesarias* de las *propiedades incidentales* (o características contingentes, accidentales o variables). Las primeras, contenidas en oraciones definitorias, son *verdaderas por definición*, lo cual implica que un concepto sin características definitorias no puede ser aplicado con certeza y consistencia alguna. Las propiedades incidentales o contingentes son aquellas que pueden acompañar, pero que también pueden no hacerlo, al objeto (entidad, proceso, relación) por definir; y esto implica que su existencia debe ser averiguada mediante investigación, no declarada por definición. “Nuestra desatención actual o incluso rechazo, en las ciencias sociales, a definir los conceptos es ominosa”, afirma Sartori, agregando en seguida: “sin embargo, tiene una justificación en los abusos previos, en la mala costumbre de soslayar los problemas resolviéndolos ‘por definición’. Pero esta abusiva práctica solamente da fe de la dificultad de separar las características necesarias de las contingentes” (1984: 55).

La pregunta crucial es pues ¿cómo decidimos cuáles características pertenecen a las propiedades definitorias? Con respecto a conocimiento empírico, no en otras esferas y sentidos, las *propiedades definitorias son aquellas que limitan el concepto extensionalmente*. Por ejemplo, si la capacidad de volar fuera considerada una propiedad definitoria de las aves, entonces un avestruz no podría ser clasificado como ave. Por lo tanto, o desestabilizamos (y reestabilizamos diferentemente) los criterios de acuerdo con los cuales los

34 Nosotros agregaríamos a esta distinción de Sartori que la ciencia pura también está orientada, y reproducida, por la investigación, pero por una de naturaleza diferente: la investigación *teórica*.

zoólogos clasifican a los seres vivos, o debemos hacer que “capacidad de volar” sea una propiedad contingente, aunque muy frecuente. De manera que, las propiedades definitorias son las limitantes, no las más frecuentes u ostensivamente obvias.

Ésta es, pues, la *lógica de la definición* que los científicos sociales han olvidado desde hace mucho y que ha sido reemplazada por la recomendación de *parquedad al definir*. Sartori manifiesta enfáticamente su coincidencia con esta recomendación, pero advierte que ser parco no es una guía: no es sino una exhortación sin contenido, a menos que se exprese así: limite su definición a las propiedades necesarias. Y lo mismo se aplica, añade el autor, a la recomendación simultánea de conformarse con *definiciones mínimas*, con definiciones que dejen el máximo espacio concebible para hallazgos. De nuevo, a fin de ser orientadora “mínimas” debe ser especificada así: excluya de su definición las propiedades incidentales. Si éste es el caso, la regla práctica derivada de la lógica de la definición puede ser formulada de la siguiente manera:

Regla 10: *asegúrese de que el definiens de un concepto³⁵ es adecuado y parco: adecuado en cuanto que tenga suficientes características para identificar los referentes y sus límites; parco en cuanto que no incluya ninguna propiedad incidental entre las propiedades definitorias o necesarias.*

Está claro que la regla satisface el requerimiento de adecuación empírica, no el de fertilidad teórica. Con respecto a ésta, Sartori señala que después de una reconstrucción conceptual estamos probablemente mucho mejor pertrechados que de cualquier otra manera para investigar las características que sirven al avance de la “ciencia pura”.

También consideramos esta décima y última regla pertinente al análisis y elucidación de conceptos sobre los fenómenos de la organización y la administración. Sin embargo, en virtud de que no todos los autores organizacionales, particularmente los de la administración y la teoría de la organización, ofrecen definiciones explícitas de todos los conceptos que crean, en tales casos la regla se aplicará más bien a la conceptualización que a la reconceptuación.

3. REDONDEO DEL ANÁLISIS DEL MÉTODO SARTORIANO

Durante el recorrido predominantemente expositivo que hemos realizado de los lineamientos propuestos por Sartori, hemos ido anticipando, mediante ejemplos referidos a conceptos de las disciplinas organizacionales y juicios críticos, las posibilidades de su aplicación a éstas.

35 Definiens es definido por Sartori como “todo lo que sirve para definir” (1984b: 75).

Requerimos ahora completar el análisis con un examen *global* del método con el fin de arribar a conclusiones *integrales* respecto a su aplicabilidad a las aproximaciones organizacionales. Lo haremos a continuación, recordando al lector que todas las conclusiones serán preliminares, dado el carácter exploratorio de nuestra investigación del método sartoriano. Pero antes debemos precisar que las bases teóricas en que Sartori sustenta su método, principalmente expuestas en los dos primeros incisos de la sección precedente (2.1. y 2.2.), nos parecen sólidas y adecuadas para el efecto, a pesar de las discrepancias que manifestamos en relación con algunas de ellas.

Pensando ahora de manera conjunta las conclusiones que fuimos formulando respecto a la aplicabilidad de cada una de las reglas sartorianas al análisis de conceptos relativos a los fenómenos organizacionales, concluimos que, en general, el método que conforman les es muy aplicable, no obstante las observaciones críticas que hicimos de algunas de sus reglas. Consideramos además que, al igual que los estudiosos de la ciencia política seguidores de la tradición sartoriana han hecho, los investigadores de lo organizacional pueden analizar y clarificar conceptos aplicándoles el método *en la medida de lo posible*; es decir, aunque no apliquen necesariamente todas las reglas a determinados conceptos, por no serles pertinentes o porque decidan sustituir alguna(s) de ellas por otros recursos metódicos ideados *ex profeso* por el analista. A este respecto, recordemos, por ejemplo, que algunas reglas, según especifica Sartori, no son aplicables a conceptos teóricos, sino únicamente a conceptos empíricos, y que otras (e. g., la 3a y la 3b) sólo pueden emplearse para el análisis de sinónimos. Asimismo, consideremos que el empleo del método debe adecuarse al estado y características particulares del concepto en cuestión, lo que implica que no todos los conceptos que requieran clarificación la necesitan en todos los aspectos que abordan las reglas del método, dado que no todos los conceptos presentan los mismos problemas o deficiencias.

Creemos también que el método es en tal medida funcional y flexible, que brinda la posibilidad de ser adoptado por muy diversos investigadores de distintas disciplinas sociales y de que con ello se avance en el sentido de la investigación colectiva y *sistemática* anhelada por Sartori. Una muestra de ello (aunque lo sea más específicamente para la ciencia política en particular) es que ha sido seguido, y afinado en algunos aspectos, por una creciente pléyade de investigadores de dicha disciplina, es decir, ha creado una cierta escuela o tradición. Ejemplo de ello es el trabajo realizado por ocho de los coautores de la obra editada por Sartori *Social Science Concepts. A Systematic Analysis* (1984a), quienes, como hemos asentado, analizan siete conceptos de la ciencia política siguiendo los “Lineamientos” sartorianos. Otro ejemplo lo constituye la obra *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, editada por Collier y Gerring (2009), en cuya segunda parte seis de los quince autores del libro siguen y amplían la tradición de este científico social mediante el análisis de cuatro conceptos más de la ciencia política.

En nuestra opinión, el analista de conceptos cuenta en este método con un valioso auxiliar, una guía que le orienta en el difícil trayecto de su trabajo y que, si bien le recomienda para ello seguir una serie de reglas, le deja amplio margen para aplicar su propio juicio crítico y

su creatividad. Esta apertura, además de ser explicitada por Sartori a lo largo de los propios “Lineamientos”, puede notarse en los primeros productos de la aplicación de éstos, por ejemplo, en los siete capítulos en los que los coautores de este académico (en Sartori, 1984a) analizaron sendos conceptos de la ciencia política, así como en el examen y aclaración de cuatro conceptos adicionales realizados en el libro editado por Collier y Gerring (2009), apenas citado. A pesar de que los siete investigadores a los que acabamos de referirnos “en efecto se guían por... los ‘Lineamientos’”, según el propio Sartori, (1984: 10), y algunos a veces aluden a sus reglas para aplicarlas, ninguno de sus respectivos capítulos tiene la misma estructura del método propuesto o una muy similar, ni aplica todas y cada una de tales normas; cada uno de los analistas crea su propio armazón para aplicar el método común. Asimismo, Sartori señala que el artículo de Zannoni en el que este pensador de la ciencia política aclara el concepto de *élite* (Zannoni, 1978) “...bien ilustra el método de análisis propuesto en los presentes ‘Lineamientos’” (Sartori, 1984: 68, nota 35); sin embargo, dicho artículo, publicado seis años antes que el método, tampoco se vale de una estructura cercana a la de éste, aunque sí se apoya expresamente en varias ideas sostenidas por Sartori en trabajos previos, incluyendo algunas que más tarde este autor incorporaría en su método como “reglas”. Además, al igual que él, Zannoni toma como uno de sus fundamentos el “triángulo” de Ogden y Richards (1978).

Dos de las características positivas más importantes del método en cuestión son precisamente su flexibilidad y la apertura a la crítica expresada por su autor. Por supuesto que el tener una actitud de bienvenida a la crítica es imprescindible en cualquier investigador y por lo tanto no se trata de ninguna cualidad extraordinaria; sin embargo, consideramos que el hecho de que Sartori la haga explícita, e incluso estimule la crítica, además de que enfatice la flexibilidad de los lineamientos que propone, nos habla bien del enfoque de su método:

Es también apropiado enfatizar [...] que los lineamientos son simplemente eso, lineamientos. La adopción de un método esencial de análisis y de procedimientos analíticos repetibles es necesaria para un esfuerzo conjunto incrementalmente orientado; pero un mínimo de disciplina no se opone a la introducción de variaciones y a la creatividad. De hecho, ambas son una parte esencial del ejercicio. [...] el método esbozado en ese escrito está sujeto a observación y está totalmente abierto a recibir retroalimentación. Si en el curso de análisis conceptuales concretos se encuentran buenas razones para descartar una regla en particular, tendrá que ser descartada. Si, por otra parte, de los análisis concretos surgen mejores y/o diferentes reglas, deberán ser incorporadas. Mientras se realicen más y más análisis de conceptos, no sólo engendrarán un método más sofisticado sino que también podrán sugerir métodos alternativos (1984a: 56).

Otro rasgo general positivo del método de Sartori digno de mención es que concede la gran importancia que merece al diálogo intersubjetivo entre los investigadores como elemento imprescindible de la generación del conocimiento, importancia particularmente notoria en la concepción sartoriana de los procesos de reconstrucción y formación de conceptos, en los cuales la evolución histórica de éstos, que descansa en dicho diálogo, juega un rol determinante. A

su vez, este rasgo es un reflejo más de la plena confianza del autor en la construcción social del conocimiento y de su alejamiento de pretensiones de impulsar normas que regulen rígidamente el lenguaje de las ciencias sociales, lo cual incluye el distanciamiento de la estandarización de la terminología a la manera en que, como vimos, la han propuesto e intentado muchos teóricos de la administración. A lo que Sartori aspira es a lograr el *consensus scholarum* para los conceptos analizados y mejorados.

No obstante que en términos generales el método bajo análisis es viable de aplicarse a los conceptos de las disciplinas que investigan las organizaciones y su administración, éstos presentan algunas particularidades que el analista que lo aplique debería considerar adicionalmente *de alguna manera*, por lo menos teniéndolas muy presentes. Dos son las que hemos identificado hasta el momento: 1) la problemática conceptual derivada de las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales, y 2) la acentuada insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos.

Por lo que respecta a la primera peculiaridad, como hemos ya esbozado y como argumentaremos con amplitud en el siguiente capítulo, uno de los problemas originados por las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales es la proliferación injustificada de sinónimos, vía la creación de neologismos por traductores ineptos, para nombrar conceptos para los que ya existen términos acuñados en español pero que son ignorados por el traductor.³⁶ Podríamos decir que este problema se encuentra ya *indirectamente* considerado por el método de Sartori, toda vez que se ocupa del análisis de los supuestos sinónimos, independientemente de quienes los hayan propuesto. Pero el resto de las confusiones que provoca la traducción deficiente —confusiones que bien podrían resumirse en un solo problema puesto que todas conducen a él: tergiversación de los conceptos originales— no están específicamente consideradas en el método. Y es lógico que no lo estén, pues es evidente que Sartori, como cualquier científico social lo haría, está abordando un problema del lenguaje *en general* de las ciencias sociales, esto es, considerado universalmente, sin distinción de nacionalidad, aunque está claro que concibió el método desde la lengua en que lo escribió, el inglés, el idioma dominante. El problema de las traducciones deficientes es un problema adicional, particularmente importante en nuestra lengua, que viene a agravar la problemática general del lenguaje teórico organizacional.

La situación descrita nos sugiere una interrogante: ¿sería necesario que para aplicar el método que nos ocupa al lenguaje teórico organizacional *en español* se modificara para considerar la tergiversación de los conceptos originales producto de una deficiente traducción a nuestra lengua? Creemos que no es necesario y que además sería sumamente complicado. Lo que sí es indispensable es tener plena conciencia de la posibilidad de tal trastrocamiento, estar alerta al respecto y procurar, ante cualquier sospecha de una traducción defectuosa, consultar la

36 Aunque el examen de la problemática de la traducción de obras organizacionales que realizaremos es relativo a la traslación de libros del español al inglés, como argumentaremos en su oportunidad, es altamente probable que al menos parte de esos problemas se presentan también en la traducción entre otras lenguas.

fuelle en su lengua original. En el capítulo que sigue ofreceremos pruebas de la abundancia y gravedad de fallidas traducciones que esperamos contribuyan a crear tal conciencia entre los posibles lectores escépticos.

Por lo que toca a la insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos —las cuales requiere el método para analizarlas—, se trata de un problema que, en nuestra opinión, padecen en mayor medida las aproximaciones organizacionales, sobre todo la administración y la teoría de la organización, que las ciencias sociales en general. Así, la reconstrucción de conceptos que propone el método enfrenta en el caso de nuestras disciplinas la dificultad de que muchos de los conceptos propuestos por los diversos autores no vienen acompañados de su correspondiente definición explícita. Luego entonces, lo primero que hay que hacer es deducirla a partir del análisis de los textos del autor, lo cual plantea no sólo una mayor labor, sino que acrecienta los riesgos propios de la interpretación.

Ahora bien, debe quedar bien claro que al hacer notar la insuficiencia de definiciones conceptuales explícitas de que adolecen nuestras disciplinas estamos señalando una deficiencia de éstas y de ninguna manera una limitante en particular del método sartoriano, entre otras razones porque su autor, como vimos, no desconoce que este mal, que critica, lo padecen las ciencias sociales. Además, porque es evidente que ningún método de análisis conceptual podría prescindir de tales definiciones, pues ¿cómo podría realizarse el análisis de un concepto completamente indefinido?

Por otra parte, la dificultad que significa el no disponer siempre de definiciones explícitas de los conceptos no sería la única que enfrentaría el analista de conceptos organizacionales que quisiera someterlos al método sartoriano. Nadie ha pretendido que su aplicación fuera simple; el análisis y clarificación de conceptos, en el que, como bien asienta Sartori, siempre han estado involucrados muchos científicos sociales, nunca ha sido una labor sencilla, y si bien los lineamientos propuestos por este pensador lo simplifican de alguna manera al ofrecer un método ya estructurado y mejorado con base en su práctica, no dejan de ser especialmente complicados en algunas de sus fases. Por ejemplo, todo parece indicar que la aplicación de las reglas 5 y 6, correspondientes a la indenotatividad o vaguedad, además de sumamente laboriosa, es muy compleja; lo mismo podría decirse de las etapas relativas a los procesos de reconstrucción y formación de conceptos.

Sin duda, el más fructífero medio para que complementáramos la respuesta preliminar que hemos dado a la pregunta por la aplicabilidad del método sartoriano a los conceptos organizacionales, sería justamente aplicarlo al análisis de algunos de ellos, pero tan amplia tarea rebasa nuestros objetivos. Asimismo, sería conveniente que los escasos y aislados esfuerzos que de aclaración de dichos conceptos se han emprendido hasta la fecha fueran considerablemente incrementados y “sistematizados”, como dijera Sartori, es decir, que se realizaran con un método común o “lineamientos” por él ofrecidos, mismos que, además de haber sido

diseñados precisamente para promover tal sistematización, están lógicamente y sólidamente armados. Por fortuna, vemos con optimismo que se produzca esta situación, considerando que, como señalamos en la introducción general de la presente obra, son abundantes los autores de administración y organizaciones que han planteado la existencia de confusiones terminológicas y conceptuales que requieren aclaración para el mejor desarrollo de estos campos (*e. g.*, L. Urwick, H. Koontz, H. Simon, B. Kliksberg, F. Cruz Kronfly y C. Dávila),³⁷ lo cual es indicio de que hay conciencia al respecto. De hecho, de los autores acabados de mencionar, ni Urwick ni Cruz Kronfly se conforman con advertir esta necesidad, sino que además emprenden aclaraciones conceptuales: el primero, del término *staff* (1953); el segundo, aporta a la evaluación y clarificación de uno de los conceptos más señalados como necesitados de dilucidación, mediante su texto “Hacia una redefinición del concepto de organización. Crítica epistemológica a algunos conceptos que conforman la teoría administrativa en relación con las organizaciones” (Cruz Kronfly, 1982).

Si se llevaran a cabo clarificaciones de conceptos teóricos organizacionales conforme a los “lineamientos” propuestos por Sartori, es probable que, además de ser provechosas por sí mismas, alentaran a otros a proseguir con la tarea, ya sea aportando propuestas para la afinación de tales aclaraciones y/o emprendiendo la elucidación de otros conceptos. Sería de esperarse que así, gradualmente se generara dentro de las aproximaciones organizacionales una tradición *sistemática* como la iniciada por el estudioso italiano para la ciencia política, y que esa tradición prosiguiera permanentemente.

37 Nótese que los tres últimos autores citados son oriundos de América Latina: Kliksberg, argentino; Cruz Kronfly y Dávila, colombianos, lo cual es una muestra más —*i. e.*, adicional a las que hemos ofrecido de nuestra parte— de que fuera del mundo de habla inglesa también se presenta la mencionada problemática.

REFERENCIAS

- ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.
- ASTLEY, W. Graham (1985), “Administrative Science as Socially Constructed Truth”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.
- BARNARD, Chester I. (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1a. ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- BLACKBURN Simon (2022), *Oxford Dictionary of Philosophy*, 3a. ed. (e-book, PDF), entrada *predicate calculus*, Oxford: Oxford University Press, 1038 pp.
- COLLIER, David y John Gerring (eds.) (2009) *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, New York: Routledge, 368 pp.
- COVEY, Stephen R. (2005), *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*. México: Paidós Empresa, 470 pp.
- CRUZ KRONFLY, Fernando (1982), “Hacia una redefinición del concepto de organización. Crítica epistemológica a algunos conceptos que conforman la teoría administrativa en relación con las organizaciones”, *Cuadernos de Administración*, No. 6, Pontificia Universidad Javeriana, pp. 7-64.
- DRUCKER, Peter (1968), *Managing for Results. Economic Tasks and Risk-taking Decisions*, London: Heinemann, 224 pp.
- FAYOL, Henri (1986), *Administración industrial y general*, trad. del francés de Constantino Dimitru, 2ª ed., Barcelona: Ediciones Orbis, 118 pp. (la misma edición contiene además la obra *Principios de la Administración Científica*, de F. W. Taylor, la cual aparece en segundo lugar).
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- (1972), *Introducción a la administración*, texto programado, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- GULICK, Luther (1937), “Notes on the Theory of Organization. With Special reference to Government in the United States”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- KOONTZ, Harold y Cyril O’Donnell (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Wehrich (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., México: McGraw-Hill, 804 pp.
- KOONTZ, Harold, Heinz Wehrich y Mark Cannice (2012), *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 14ª ed., México: McGraw-Hill, 679 pp.
- LUNA TRAILL, Elizabeth, Alejandra Viguera Ávila y Gloria Estela Baez Pinal (2007), *Diccionario básico de lingüística*, 1ª reimpresión de la 1ª ed. (2005), México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Filológicas, 283 pp.
- LARIS CASILLAS, Francisco Javier (1977), *Administración integral*, México: Oasis, 271 pp.
- MINTZBERG, HENRY (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.
- PETERS, Thomas J. y Robert H. Waterman Jr. (1984), *En busca de la excelencia*, México: Lasser Press.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2021), *Diccionario de la lengua española (Actualización 2021, versión electrónica 23.5, que es la actualmente disponible en: <https://dle.rae.es/contenido/actualización-2021>)*.
- REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª reimpresión de la 1ª ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.
- RIES, Al y Jack Trout (1985), *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*, México: McGraw-Hill, 263 pp.
- RIGGS, Fred W. (1984), “Development”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.

——— (1999), “Conceptual and Terminological Problems: the COCTA experience”, en Fred W. Riggs, *Intellectual odyssey. An autobiographical narrative*. Descargado del sitio Web del autor (<http://www2.hawaii.edu/~fredr/autobio4.htm#4>), en enero 27, 2010

RÍOS SZALAY, Jorge (1997), “Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo *vis-à-vis* el modelo técnico-prescriptivo”, *Contaduría y Administración*, No. 185, abril-junio, pp. 49-61.

——— (2000), “En torno a los modelos de ‘proceso’ administrativo: réplica a Arias Galicia”, *Contaduría y Administración*, No. 196, enero-marzo, pp. 15-30.

ROBBINS, Stephen P. y David A. De Cenzo (1996), *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones*, México: Prentice Hall Hispanoamericana, 485 pp.

SAPIR, Edward (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª. ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica.

SARTORI, Giovanni (1975), “The Tower of Babel”, en Giovanni Sartori, Fred W. Riggs y H. Teune (eds.), *Tower of Babel: On the Definition and Analysis of Concepts in the Social Sciences*, Pittsburgh: University of Pittsburgh.

——— (ed.) (1984a), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.

——— (1984b), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.

——— (2009), “The Tower of Babel”, en David Collier y John Gerring (eds.), *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, New York: Routledge, pp. 61-96.

SIMON, Herbert A. (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª. ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.

TAYLOR, C. (1971) (citado por Sartori, 1984b: 17), “Interpretation and the sciences of man”, *Review of Metaphysics*, 25: 24.

——— y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª ed. en español de la 8ª ed. en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.

URWICK, Lyndall (1937), “The Function of Administration. With Special Reference to the Work of Henri Fayol”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.

——— (1943), *The Elements of Administration*, New York: Harper and Brothers, 132 pp.

———, apoyado por Ernest Dale (1953), “Profitability Using the General Staff Position in Business”, *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.

WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), “Objectivity in social science and science policy”, en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.

ZANNONI, Paolo (1978), “The concept of elite”, *European Journal of Political Research*, No. 6, pp. 1-30.

CAPÍTULO IV

EL DENOMINADO “PROBLEMA DE LA TRADUCCIÓN” EN EL LENGUAJE TEÓRICO ORGANIZACIONAL

[...] las oraciones son pequeños discursos tomados de discursos más largos que son los textos. Los traductores lo saben bien: son textos y no oraciones, no palabras, lo que nuestros textos quieren traducir. Y los textos a su vez forman parte de conjuntos culturales a través de los cuales se expresan visiones del mundo diferentes [...]

Paul Ricoeur¹

Introducción

Como hemos argumentado, un factor fundamental, imprescindible, en la generación del conocimiento teórico es el diálogo que entablan entre sí a través del lenguaje escrito los miembros de las diversas comunidades científicas; si tal interlocución no existiera, el conocimiento científico simplemente tampoco existiría. Sabemos además que este diálogo se sirve, de manera muy importante, de la traducción de trabajos del idioma en el que los investigadores proponen

1 (2005: 63)

a su comunidad nuevos pensamientos —mayormente inglés, francés y alemán, tratándose de las disciplinas organizacionales— a otras lenguas, incluido el español. Pero esto de ninguna manera es una situación reciente, como lo son, relativamente, las disciplinas que estudian las organizaciones, sino una situación que se remonta a épocas remotas de la historia de la ciencia. De hecho, de no haber sido por las traducciones llevadas a cabo a partir del siglo VIII en el mundo árabe, principalmente en la escuela de Bagdad conocida como la “Casa de la Sabiduría”, hubieran dejado de existir gran cantidad de obras de la Antigüedad clásica, pues muchas obras de este legado se fueron perdiendo en innumerables incendios y saqueos de bibliotecas (Gutiérrez Rodilla, 1998: 49-50 y 249). A partir de los albores del siglo XII, la labor de traducción en gran escala desde el árabe a nuestra lengua se realizó en España, fundamentalmente en Toledo, desde donde se divulgaron al resto de Europa el pensamiento y la ciencia grecoárabes (Gutiérrez Rodilla, 1998: 54). Fruto distinguido de tal labor es la traducción de obras de Aristóteles, quien había sido traducido del griego al árabe por Maimónides.

Por lo que concierne al conocimiento organizacional y administrativo, seguramente hubiera visto muy mermado su avance si no se hubiera nutrido del conocimiento, difundido gracias a la traducción a muchas lenguas, de, por ejemplo, los siguientes libros: *Economía y sociedad*, de Weber, originalmente escrito en alemán; *Administración industrial y general*, de Fayol, texto nacido en francés; *El fenómeno burocrático*, de Crozier, libro escrito primeramente en inglés, a pesar de la nacionalidad francesa de su autor, y posteriormente vertido al francés y a otros idiomas; y *Principios de administración científica*, de Taylor, *El comportamiento administrativo*, de Simon, y *Teoría de la organización*, de March y Simon, los tres últimos redactados inicialmente en lengua inglesa.

La discusión intersubjetiva, generadora de conocimiento, de los miembros de una comunidad epistémica se oscurece, y por ende se obstaculiza la expansión del saber, cada vez que la traslación de la obra de un autor de su lengua original a otra distorsiona su pensamiento y así, trastocada, se difunde por el mundo. El problema no es de ninguna manera menor y ha existido desde que nació la traducción científica. Un simple pero muy ilustrativo ejemplo de cómo la desatinada traducción de únicamente un término (ya no digamos de una línea o un párrafo completos) puede obstaculizar el desarrollo científico es el conocido caso de la incorrecta traslación al inglés de la palabra italiana *canali* como *canals*, provocada por un “falso amigo”²: en 1877, el astrónomo italiano Giovanni Schiaparelli observó una red de surcos lineales en la superficie de Marte a los que denominó *canali* en su idioma, con el fin de significar depresiones *naturales* en el suelo, pero el término fue equivocadamente vertido al inglés como *canals*, que se refiere a construcciones *artificiales*, en lugar de *channels*, una de cuyas acepciones (la más adecuada para el caso) es canales naturales o estrechos (en el sentido geográfico) y otra cercana es cauces (lechos de los ríos y arroyos). La traición involuntaria del pensamiento del científico

2 En este caso, *canali* resulta ser un típico “falso amigo” (una palabra de otra lengua que se parece, en escritura o en pronunciación, a una palabra del idioma materno del lector o parlante y que lo hace creer que en su lengua significa lo mismo, pero que en realidad posee significado diferente). Abundaremos en este problema más adelante, para mostrar cómo estos *verdaderos enemigos* participan en la distorsión de algunas traducciones de libros organizacionales.

tuvo graves repercusiones: es bien sabido que desorientó por largo tiempo la investigación de muchos astrónomos serios, originando múltiples hipótesis, además de un alud de especulaciones no científicas, acerca de la posibilidad de vida inteligente en el planeta rojo. Entre los más fervientes partidarios de la idea de los canales artificiales estuvo el brillante astrónomo estadounidense Percival Lowell, quien dedicó mucho de su labor científica a probar la existencia de vida inteligente en Marte.³ Es probable, pues, que, de no haberse producido la incorrecta traducción citada, este científico y otros no hubieran malgastado sus valiosos tiempo y esfuerzo destinándolos a demostrar la supuesta vida en el mencionado astro.

Otro ejemplo del grave efecto desorientador que puede tener en la investigación científica la incorrecta traducción de únicamente un término lo tenemos en una cita que hicimos para otros fines en la introducción general del presente libro, pero que, en virtud de su claridad y pertinencia para lo que estamos tratando ahora, vale la pena repetir:

Existe en nuestro organismo un lugar anatómico llamado Prensa de Herófilo (*cónfluens sinuum*), que ha tomado el nombre de Herófilo de Calcedonia (s.III a.C.), médico que lo describió por vez primera; sin embargo, él lo había llamado *lenós*, palabra griega que significa ‘cuba’ o ‘tonel’, objetos a los que le recordaría ese lugar en que se origina una gran colección venosa, y con esa forma. Cuando Avicena leyó el *lenós* de Herófilo no lo tradujo al árabe por “tonel” o “cuba”, sino por el equivalente a otro significado que tiene también la palabra *lenós*, el de prensa o lagar, es decir, por *al-maçára* (“almazara”). Posteriormente Gerardo de Cremona, el traductor del *Qanum* de Avicena al latín, tradujo *al-maçára* por *tórcular*, “lagar o prensa”, y así, durante mucho tiempo anatomistas y fisiólogos se dedicaron a explicar que en la “prensa de Herófilo” se produce una presión muy fuerte de unas columnas de sangre contra otras y a discutir entre ellos cómo se llevaba a cabo esta función de prensa, función totalmente inexistente; pero una vez inventada la expresión, había que darle una explicación adecuada (Barcia, 1980: 380, citado por Gutiérrez, 1998: 25).

Otros hechos más reflejan la importancia de lo que filósofos del lenguaje y lingüistas han dado en llamar “problema de la traducción” para referirse a una amplia variedad de problemas, principalmente teóricos pero con implicaciones prácticas, sobre la necesidad y naturaleza de la traducción de obras científicas y literarias. En primer lugar, pensadores muy importantes han estudiado aspectos diversos de lo que dicha problemática significa para el desarrollo del conocimiento, tales como Paul Ricoeur (2005), William O. Quine (1960), Hans-Georg Gadamer (1985, esp. pp. 345-351), Thomas S. Kuhn (2002a, esp. 37-53 y 2002b, esp. 162-175) y Umberto Eco (2001 y 2008), por citar sólo algunos de los más renombrados. En segundo término, son conocidos los múltiples debates que han surgido acerca de la correcta traducción de obras y conceptos de gran trascendencia de ciencias sociales y de otras disciplinas. Para ilustrar esta situación, mencionaremos cuatro ejemplos de trabajos o discusiones que han contribuido a

3 Este científico fue quien predijo la existencia de un planeta más allá de la órbita de Neptuno e inició la búsqueda que finalizó en el descubrimiento de Plutón (Lowell, Percival, 2010, en *Encyclopædia Britannica Online*).

tales debates: 1) la translación de *El capital*, del alemán al castellano, por Pedro Scaron, publicada por la editorial Siglo XXI (Marx, 1985), repleta de acuciosos comentarios críticos de este traductor a la versión española realizada por Wenceslao Roces, publicada por el Fondo de Cultura Económica (Marx, 1975), que están contenidos en una “Advertencia del traductor” de 35 páginas (Scaron, 1985); 2) el artículo “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, de Wallimann *et al.* (1980), que versa sobre la incorrecta interpretación en inglés del concepto alemán *macht* (traducido a aquella lengua como “*power*” y al español como “*poder*”), noción fundamental en la obra weberiana; 3) la permanente discusión acerca de la traducción del concepto weberiano *Herrschaft* por *dominación* (o *domination*, en francés), por *autoridad* (o por los términos *authority*, en inglés, *autorité*, en francés y *autorità*, en italiano), por *poder* (o por los vocablos *pouvoir*, francés, y *potere*, italiano), o por *dominio* (Gallino, 1995: 72-73); y 4) el estudio crítico de la traducción francesa de *La estructura de las revoluciones científicas* de Kuhn desarrollado por Claude Savary (1998).

Por lo que concierne exclusivamente a las disciplinas organizacionales, y particularmente a la translación del inglés al castellano, por supuesto no escapan al denominado “problema de la traducción”. Por el contrario, éste se manifiesta en ellas de manera aguda y variada. Como adelantamos al plantear los problemas que abordaríamos en la presente obra, durante los años en que hemos leído obras sobre organizaciones en nuestra lengua originalmente escritas en inglés —de administración y teoría de la organización principalmente—, hemos encontrado infinidad de frases y vocablos sin sentido que nos han despertado sospechas de la existencia de errores de traducción importantes de obras sumamente influyentes, presunciones que en su gran mayoría hemos convertido en certezas al revisar los textos en su idioma nativo. Es así que nos hemos planteado las interrogantes que resumen el problema al que dedicaremos el presente capítulo: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? Aun cuando nuestro objeto de estudio específico es la translación de la lengua inglesa a la española de obras organizacionales, como se podrá notar, lo que hemos argumentado hasta el momento y lo que habremos de argumentar aún en la siguiente sección (“1. Desafíos y aspiración máxima de la traducción”) es, en esencia, aplicable a la traducción en general, sin distinguiendo de lenguas.

Para dar respuesta a las preguntas-problema planteadas procederemos de la siguiente forma. Primero, para establecer qué es lo que sensatamente podemos esperar de la traducción de textos académicos, esbozaremos algunos desafíos que esta tarea enfrenta y los alcances que no obstante tiene. En seguida, analizaremos diversos pasajes de las traducciones del inglés al español de ocho trascendentes obras, en dos secciones (una dedicada a seis obras, la otra a las dos restantes), con objeto de ofrecer evidencias de la dimensión de los obstáculos que interpone la translación defectuosa al desarrollo del conocimiento organizacional. En la sección subsecuente, abundaremos en la argumentación de por qué las deficiencias de traducción como las exhibidas obstaculizan el desarrollo del conocimiento organizacional; lo haremos

principalmente por medio de la solución de algunas dudas que pueden surgir al respecto. En la siguiente sección, analizaremos las causas de las traducciones fallidas —a través del examen crítico de los roles jugados por sus actores principales— y propondremos qué hacer en pos de traducciones fieles. Finalizaremos el capítulo con una respuesta hipotética a la pregunta acerca de si la problemática expuesta es exclusiva de la traducción del inglés al español. Asimismo, hacemos notar que a lo largo del capítulo emergerán y comentaremos más vínculos entre la problemática de la traducción y algunos de los problemas abordados en los capítulos previos, mostrando así una vez más algo que ha venido manifestándose a lo largo de la presente disertación: la íntima e intrincada relación existente entre los diversos problemas específicos del lenguaje teórico organizacional que estudiamos.

Para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto para el presente capítulo, confiamos en que habrá de sernos de gran utilidad la experiencia que hemos obtenido en traducción. A este respecto, coincidimos con el reconocido semiólogo y traductor Umberto Eco cuando sostiene que las experiencias ganadas en, y alrededor de, la traducción son enriquecedoras para la reflexión sobre la misma. He aquí una de sus ideas que, como se verá, denota cierta duda un tanto retórica, pero valiosa: “Me pregunto si para elaborar una teoría de la traducción, no resulta igualmente necesario no sólo examinar muchos ejemplos de traducción, sino también haber experimentado una de estas tres experiencias: haber revisado traducciones ajenas, haber traducido y haber sido traducido...” (2008: 18). Coincidimos aún más con el también prestigiado traductor, filósofo y teórico de la traducción Antoine Berman, quien va más allá al sostener, sin dudar, que la reflexión sobre la traducción es inseparable de la experiencia de traducir (citado por Willson, 2005). Es con base en ambas coincidencias, que decidimos comunicar a nuestros lectores que toda la investigación que hemos desarrollado hasta la fecha sobre la problemática de la traducción en nuestras disciplinas se ha nutrido, entre otros ingredientes, de reflexiones acerca de la relativamente breve experiencia que hemos ganado al traducir, del inglés al español, un libro teórico (Dubin *et al.*, 1975) y múltiples artículos relativos a la administración y las organizaciones, así como al trasladar del francés a nuestra lengua numerosos pasajes tanto de libros como de artículos sobre los mismos campos; igualmente, dicha investigación se ha alimentado de meditaciones respecto de la experiencia que hemos obtenido al realizar la revisión y corrección técnica de las traducciones llevadas a cabo por otros académicos, de la lengua inglesa a la española, de un libro y de varios artículos.

1. DESAFÍOS Y ASPIRACIÓN MÁXIMA DE LA TRADUCCIÓN

Con el fin de determinar qué es a lo que razonablemente podemos aspirar en cuanto a la perfección o imperfección de la traducción de textos que buscan contribuir al conocimiento —cuestión que además nos servirá de parámetro para el análisis crítico que haremos de ocho traducciones—, necesitamos empezar por hacernos dos preguntas y avanzar en el encuentro de sus respuestas: ¿es en verdad posible la traducción?, ¿es posible la traducción perfecta? Asimismo, es preciso que especifiquemos de qué tipo de traducción estamos hablando, ¿de la que se da entre dos lenguas o de la que tiene lugar entre dos pensamientos o paradigmas, en términos de Kuhn, al interior de una misma comunidad lingüística? Para nuestra fortuna, algunos de los ilustres filósofos que se han ocupado del problema de la traducción ya se han planteado las primeras dos interrogantes y han dado respuestas iluminadoras. Seguiremos brevemente las que nos ofrece Ricoeur (2005), pero antes contestaremos la tercera y última pregunta, también con auxilio del pensamiento del filósofo francés.

Ricoeur nos guía por los caminos de la teoría de la traducción al distinguir “dos enfoques” para abordar la cuestión del traducir: “Dos vías de acceso se ofrecen al problema planteado por el acto de traducir: o bien tomar el término traducción en su sentido estricto de transferencia de un mensaje verbal de una lengua a otra, o bien tomarlo en sentido amplio, como sinónimo de interpretación de todo conjunto significativo dentro de la misma comunidad lingüística” (2005: 31). El ejemplo claro de este segundo sentido es el empleado para referirse a la traducción entre dos teorías o paradigmas. Es importante tener presente esta distinción porque a veces los autores que tratan el problema de la traducción —incluyendo los que aquí citaremos literalmente o parafrasearemos— se están refiriendo a sólo uno de los dos sentidos mientras que en otras ocasiones están abarcando los dos, y resulta indispensable estar alerta para identificar cuál es el que están empleando. Esta distinción también nos sirve para precisar que, salvo indicación en contrario, a lo largo del presente capítulo nos referimos a la traducción entre dos lenguas.

Con respecto a la interrogante acerca de si en verdad es posible la traducción, Ricoeur examina “las dificultades vinculadas con la traducción en tanto desafío difícil, a veces imposible” (2005: 18) y señala acertadamente dos casos en los que esta tarea pareciera capitular: la poesía, que plantea “la gran dificultad de la unión inseparable del sentido y la sonoridad, del significado y el significante” (2005: 21) y las obras filosóficas, provistas de una semántica rigurosa, en las que, entre otras dificultades, los campos semánticos no se superponen exactamente en lenguas diferentes. Otros obstáculos o “resistencias” a la traducción que según Ricoeur (2005: 20 y 21) surgen tanto en ambas disciplinas mencionadas como en otras, son que las sintaxis de dos lenguas no son equivalentes, ni los giros idiomáticos transmiten los mismos legados culturales.

No obstante lo anterior, la traslación entre lenguas ha existido y existe en gran escala, lo que ha permitido la comunicación entre los pueblos a lo largo de la historia, incluida la de conocimientos científicos y técnicos, por lo que sin duda es posible. Es más, podemos aseverar sin el más leve asomo de duda, que si el hombre no hubiera practicado la traducción como lo ha hecho a través de muchos siglos, los logros alcanzados en el desarrollo del conocimiento científico y de toda índole hubieran sido considerablemente menores. De hecho, la traslación prácticamente siempre ha existido. Como dijera Ricoeur, previamente a los intérpretes profesionales, hubo viajeros, mercaderes, embajadores, espías, ¡muchos bilingües y políglotas! (2005). En cuanto a la traducción de la ciencia, aunque se ha realizado casi desde los inicios mismos del pensamiento científico, es a partir del Renacimiento, con su promoción vulgarizadora y con la invención de la imprenta, que la cuantía de traducciones comienza a ser enorme, continuando su crecimiento hasta la actualidad. (Gutiérrez Rodilla, 1998: 250). Sin embargo, lo anterior no significa de manera alguna que dicha traducción sea una tarea fácil. No es en vano que algunos estudiosos se hayan preguntado si la traducción en general, ya no digamos la de textos científicos, es o no posible. La razón de esta duda es, en resumidas cuentas, que esta labor es sumamente complicada y riesgosa. Complicada, ya hemos visto por qué con ayuda de Ricoeur. Riesgosa porque, dadas las graves “resistencias” que enfrenta, conlleva el peligro de traicionar el sentido original del texto por traducir, el cual será mayor en la medida en que el traductor no obre con la diligencia y paciencia que la labor exige y en que no posea ciertas cualidades cuya exigencia argumentaremos en una sección posterior.

En vista de la existencia de las complicaciones apuntadas, no es de extrañar que Kuhn también se ocupe de ellas, para lo cual se cuestiona y responde: “¿Por qué la traducción, ya sea entre teorías o entre lenguas, es tan difícil? Porque, como a menudo ha sido subrayado, las lenguas dividen el mundo de diferentes maneras, y no disponemos de un medio sublingüístico neutral de información” (2002b: 164). Esta idea kuhniiana de no disponer de dicho medio muestra cierta afinidad con la reflexión de Ricoeur, que veremos en el párrafo siguiente, relativa a la inexistencia de un texto adicional a los textos de origen y de llegada con el cual comparar éstos.

Podemos concluir pues que la traslación, si bien es difícil y riesgosa, es posible, pero ¿es posible la traducción perfecta? Nuestra razón, aplicada al examen crítico de nuestra experiencia en traducción y de lo que sostienen al respecto diversos estudiosos, nos conduce a concluir que no, que debemos renunciar por completo al anhelo de alcanzarla. En primer lugar, porque, tan sólo por las diferencias existentes entre la cultura a la que pertenece la lengua de partida y la cultura de la lengua receptora, no existe identidad absoluta entre lo propio y lo extranjero;⁴ en segundo término, porque, como nos hace ver Ricoeur, no existe forma alguna de identificar

4 Al respecto cabe hacer notar que, independientemente de cuál sea la posición de uno en lo concerniente al amplio debate que ha originado la hipótesis Sapir-Whorf o hipótesis Whorf-Sapir con relación a si el lenguaje determina la cultura o viceversa, no hay duda de que existe una importante interacción entre lenguaje y cultura. Para ver ejemplos claros de cómo el entorno, y con ello la cultura, influyen en la forma en que diferentes pueblos (tales como los esquimales, ingleses, alemanes y franceses, así como los antiguos griegos, romanos y mexicas) denominan y conceptúan los objetos de su medio, sugerimos consultar a Sartori (1984: 18-21).

la posible traducción perfecta. Lo explica diciéndonos que no existe criterio absoluto de buena traducción; para que existiera, sería necesario poder comparar el texto de partida y el de llegada con un tercer texto que contuviera el sentido idéntico que supuestamente circula del primero al segundo. Nos tenemos que conformar pues con que a lo más que puede aspirar una buena traslación es a dar por fruto una “equivalencia presunta, no fundada en una *identidad* de sentido demostrable. Una equivalencia sin identidad.” (Ricoeur, 2005: 47, cursivas del autor). En esencia, Umberto Eco —quien, al igual que Ricoeur, es un connotado traductor— coincide con este pensamiento al aseverar: “Cualquier teoría sensible y rigurosa del lenguaje muestra que una traducción perfecta es un sueño” (2001: ix); de ahí también el título de una de sus obras sobre el problema de la traslación: *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción* (2008, negritas agregadas). Por su parte, Kuhn también arriba, por caminos diferentes, a la conclusión de que la traducción perfecta es imposible (2002a: 49). Las ideas de estos tres pensadores rigurosos de la cuestión —notablemente las de Ricoeur— prácticamente determinan nuestra última conclusión al respecto: *una buena equivalencia, no una identidad absoluta, no la perfección, es la máxima aspiración posible de una traducción fiel*. En otras palabras, lo que esperamos de dicha traducción es fidelidad al pensamiento de los autores traducidos, no perfección, fidelidad que únicamente puede alcanzarse mediante un proceso riguroso de traducción. Desde luego, utilizaremos esta conclusión como parámetro cuando examinemos, en una sección posterior, la traslación de obras organizacionales.

Por supuesto, la traslación perfecta no sólo es inalcanzable en el nivel de obras completas, también lo puede ser en el nivel de oraciones e incluso en el de palabras solas que resultan intraducibles mediante un solo vocablo, ya sea por razones de diferencias culturales, o de cualquier otra índole, entre dos determinadas lenguas. Ante tales situaciones, dos de los recursos más socorridos a los que puede acceder el traductor para lograr una “equivalencia presunta” o “equivalencia sin identidad”, en términos de Ricoeur, son, en primer lugar, el empleo de varias palabras, a manera de brevísima descripción, para traducir una sola; en segundo, las acostumbradas y generalmente útiles “notas del traductor” tan amplias como sea necesario. En el nivel de los vocablos no traducibles mediante una sola palabra, tenemos, por ejemplo, la voces inglesas *insight*, del lenguaje ordinario, y *downsizing*, del vocabulario administrativo, y el término alemán weberiano *zweckrational*, de la terminología sociológica. *Insight*, aunque aparece en los diccionarios inglés-español con equivalentes tales como conocimiento, entendimiento, percepción, perspicacia o intuición, la verdad es que muy rara vez puede ser correctamente traducida con únicamente alguna de estas palabras; por lo general, se requiere hacerlo mediante varias de ellas o cercanas a ellas o por medio de alguna descripción breve que puede contener alguna(s) de ella(s). Frecuentemente éstas opciones necesitan además ser acompañadas de una “nota del traductor” que las aclare.

También en el francés es difícil encontrar una palabra equivalente a *insight*. Tan es así, que Ricoeur —ampliamente reconocido no sólo como filósofo sino también por su excelente trabajo como traductor—, cuando requiere este vocablo inglés, prefiere emplearlo en esta lengua,

es decir, sin traducir, en su obra escrita en francés *La métaphore vive (La metáfora viva)*, donde redacta “C’est par là que la métaphore confère un *insight*” (1975: 114). Si tuviéramos que traducir al castellano este enunciado, deberíamos, por fidelidad a la idea del autor, transcribir el término inglés sin alterarlo, pero, para redondear nuestro ejemplo, supongamos que forzosamente necesitamos también traducir el vocablo inglés; en tal caso, nuestra versión española sería, una vez debidamente considerado el contexto: “De esta manera la metáfora confiere una nueva y sugerente visión”, lo cual significa que, en este contexto particular, y quizás en ninguno otro, tendríamos que traducir *insight* como “una nueva y sugerente visión”. Cuando tratemos los alcances y limitaciones actuales de la traducción mecanizada frente a la traducción humana, en una sección ex profeso ubicada mucho más adelante, analizaremos con mayor detenimiento y contexto esta *no* traducción de *insight* por el filósofo; confiamos en que tal análisis permitirá comprender más integralmente la cuestión, lo cual no es imprescindible por el momento.

Por lo que respecta al término inglés *downsizing*, hasta ahora hemos encontrado que ha sido traducido como “adelgazamiento de la estructura organizacional”, “adelgazamiento organizacional”, “adelgazamiento de la organización”, “reducción del tamaño de la empresa”, “recorte de personal” y “recorte organizacional”, además de que, como consecuencia de su dificultad de traducción, a menudo es también empleado sin traducir, es decir, simplemente se transcribe como *downsizing* en textos vertidos al español.⁵

En lo concerniente al tecnicismo weberiano *zweckrational* (uno de los cuatro tipos de acción social según el pensador alemán), su imposibilidad de ser traducido mediante una sola palabra motivó a los traductores de la versión española de *Economía y sociedad* a trasladarlo como “racional con arreglo a fines” (Weber, 1983: 20 y ss.), a menudo llamado también “racional instrumental”. También motivó a Henderson y Parsons, traductores al inglés de una primera parte de la misma obra (publicada con el título *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*), a verterlo como “rational orientation to a system of discrete individual ends (*zweckrational*)” (Weber, 1968: 115), así como a agregar un larga nota en la que aclaran tanto dicha traducción como la que hacen de *wertrational*, y la distinción entre ambos conceptos, nota que además empieza destacando que los dos términos “presentan uno de los más difíciles problemas al traductor” (Weber, 1968: 115, nota 38).

Por supuesto que el hecho de que sea imposible la traducción perfecta no debiera desalentar el trabajo de llevar a cabo traducciones, buenas traducciones, que históricamente han probado ser aliadas importantísimas de la creación del conocimiento. Por el contrario, tal hecho debiera

5 En nuestra opinión, sólo las tres primeras traducciones son adecuadas (“adelgazamiento de la estructura organizacional”, “adelgazamiento organizacional” y “adelgazamiento de la organización”), aunque nos inclinamos más por la segunda y la tercera, las cuales, ubicadas en su correspondiente contexto, permitirían identificar que las palabras “organizacional” y “organización”, respectivamente, se refieren a la acepción de esta última referida a la estructura administrativa. Asimismo, creemos firmemente que la dificultad para traducir el término *downsizing* con una sola palabra de ninguna manera es de tal complejidad que resulte recomendable no traducirlo y emplearlo simplemente transcrito en su lengua de origen, como excepcionalmente conviene hacer con algunos términos, tal como se vió precisado a hacer Ricoeur con el vocablo *insight*.

ser un acicate para emprenderlas con mayor rigor y empeño, para evitar que proliferen traducciones tan desafortunadas y perniciosas como las que analizaremos en las secciones siguientes.

2. EVIDENCIAS DE TRADUCCIONES MALOGRADAS DE SEIS OBRAS SUMAMENTE INFLUYENTES⁶

Con el fin de ofrecer evidencias de la magnitud de los obstáculos que interpone la traducción defectuosa al avance del conocimiento, analizaremos pasajes diversos de las traslaciones del inglés al español de seis obras organizacionales muy influyentes: *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, de Koontz y O’Donnell (1961), más siete ediciones subsecuentes con cambios tanto en sus títulos como en sus coautores; *Principios de administración*, de Terry (1971), más dos ediciones posteriores; *Las funciones de los elementos dirigentes*, de Barnard (1959); *Organización y burocracia*, de Mouzelis (1973a); *Imágenes de la organización*, de Morgan (1998); y *Teoría de la organización*, de March y Simon (1980). Como se podrá apreciar, tanto los textos seleccionados para ser examinados en la presente sección como los otros dos que abordará la sección subsiguiente cubren una variedad en lo relativo al nivel de teorización o tipo de conocimiento que persiguen, que va desde un libro de fines predominantemente técnicos, es decir, prescriptivos (el de Terry), hasta los de objetivos claramente teóricos (los escritos por Barnard, Mouzelis, Morgan, March y Simon y por Mintzberg), pasando por uno que se ocupa de ambas clases de conocimiento, aunque con predominio del técnico (el libro de Koontz y O’Donnell).

Antes de exponer las evidencias que hemos anunciado, describiremos, en los dos párrafos subsecuentes, cómo es que hemos detectado y analizado los errores de traducción que exhibiremos, dado que el procedimiento empleado sin duda provocó un decremento en el número de las equivocaciones descubiertas; conocer tal procedimiento, pues, permitirá darse una mejor idea de la magnitud posible de las equivocaciones totales que podrían encontrarse de llevarse a cabo una revisión exhaustiva.

Procedimos de la siguiente manera. Cuando hace años realizamos nuestra lectura, digamos “habitual”, de los textos en español mencionados, es decir, sin intención de buscar errores de traducción sino sólo de conocer las obras, nos despertó en múltiples casos sospechas de errores de traducción. Ello nos condujo a verificar, desde aquel entonces, lo dicho por el autor en la versión original en inglés de algunos de los textos, con el único fin de comprenderlos. Años más tarde, teniendo ya como objetivo la investigación de las barreras que oponen al avance

⁶ En la sección tercera del mismo capítulo ofreceremos evidencias preliminares de dos obras más.

del conocimiento las deficientes traducciones, iniciamos su indagación sistemática, misma que continuamos para efectos de la presente obra. Para ello, en primer lugar concluimos la comprobación de todas nuestras sospechas de yerros de traducción de que habíamos tomado nota en el pasado, cotejando los pasajes pertinentes con el correspondiente texto en inglés. En segundo término, realizamos una revisión de muchos otros pasajes de la versión en español tanto de cada una de las obras en que nacieron nuestras sospechas iniciales como de otras, releýéndolas *passim* y comparándolas cuidadosamente con las originales.

Lo anterior significa que no hemos llevado a cabo una comparación exhaustiva, renglón por renglón, párrafo por párrafo, entre la obra original y su versión castellana, pero sí hemos realizado la comparación de ambas en partes muy diversas de cada obra. El resultado es, como se podrá apreciar en el análisis subsiguiente de diversos textos, que, a pesar de que la comparación no es exhaustiva, descubrimos abundantes errores, algunos de ellos sumamente graves, lo que nos hace suponer, con poco temor a equivocarnos, que si lleváramos a cabo una revisión comparativa párrafo por párrafo de ambos textos, el de partida y el de llegada, encontraríamos muchas distorsiones más.

2.1. Los desaciertos en seis ediciones de la principal obra de Koontz *et al.*

El voluminoso texto que Koontz y O’Donnell publicaron por vez primera en 1955 con el título *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions* y cuya segunda edición en español (1961) se tradujo como *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, constituye sin duda la obra más importante de ambos autores, a la vez que se erige como uno de los libros introductorios a la administración más completos y relevantes de la segunda mitad del siglo XX e incluso en lo que va del siglo actual. Este libro clásico —que ha sido pulido y actualizado a lo largo de sus cerca de siete décadas de vida tanto por sus creadores originales como por sus nuevos coautores incorporados— ha jugado un importante rol en todo el orbe, destacadamente en países latinoamericanos, como México, donde fue ampliamente empleado en la formación de las primeras generaciones de profesionales universitarios de este campo y hoy continúa siendo utilizado para el mismo fin.⁷ Como evidencias de la trascendencia de la obra, podemos mencionar que ha sido traducida a 16 idiomas y que los tirajes de sus diversas ediciones y reimpressiones han sido muy amplios; baste ejemplificar que de las ediciones en español décima (1994) y undécima

7 Desde 1955 hasta el inicio de la década de 1980, Harold Koontz y Cyril O’Donnell fueron los únicos autores; a partir de los albores de los años noventa, al fallecer O’Donnell, es substituido por Heinz Wehrich; en su 16ª ed. en español (2021) los autores son Wehrich, Koontz y Mark Cannice. Asimismo, el libro ha experimentado cambios en su título tanto en inglés como en español, hasta arribar al actual: *Administración: una perspectiva global, emprendedora y de innovación*.

(1998) se tiraron 25,000 y 27,000 ejemplares, respectivamente. Otra prueba es que en el año 2021 iba ya en su decimosexta edición española. Podemos también agregar que entre los libros introductorios a la administración adeptos a la corriente del proceso administrativo, sobre todo entre los de autores latinoamericanos, abundan los que citan este texto, además de los innumerables pensadores importantes estadounidenses que también lo referencian.

Antes de proceder al análisis de la traducción de la obra, es preciso advertir uno más de sus rasgos, importante en vista de que nuestro interés se centra en el lenguaje *teórico* acerca de las organizaciones: en ocasiones se le considera como un típico libro de texto de administración totalmente prescriptivo, sin intención teórica alguna, no obstante, esta es una falsa apreciación, pues los autores plasman en él, junto al predominante contenido de prescripciones técnicas, un esfuerzo teórico, digno de consideración a pesar de sus logros limitados. Tal esfuerzo lo despliegan al tratar la naturaleza de la administración y discutir su estatus epistemológico, el papel de su teoría y sus relaciones con la práctica, así como problemas que enfrenta el desarrollo del conocimiento administrativo. También se pone de manifiesto en el hecho de que proponen principios, en tanto que “verdades fundamentales”, que “pueden ser *descriptivos* o *predictivos*, pero no prescriptivos”, para cada una de las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control (Koontz y Wehrich 1994: 14, cursivas de los autores)

Pues bien, hemos analizado comparativamente, entre sí y con relación a las correspondientes ediciones en inglés, ocho ediciones en español de la referida obra (2ª, 3ª, 4ª, 5ª, 6ª, 10ª, 11ª y 12ª, correspondientes respectivamente a los años 1961, 1970, 1972, 1977, 1979, 1994, 1998 y 2003), con el objeto de descubrir errores de traducción o bien reencontrar los que habíamos descubierto previamente en el transcurso de los años sin que nos lo hubiéramos propuesto. A continuación presentamos lo que hemos encontrado.

En las seis primeras ediciones de las ocho revisadas,⁸ existen innumerables equivocaciones de traducción, principalmente de términos técnicos de la administración, con el agravante de que algunos de los términos erróneos ni siquiera son empleados consistentemente —ni al interior de una misma edición, ni a lo largo de múltiples ediciones—, incrementando con ello la confusión que de por sí provocan. Examinaremos en seguida algunos casos a manera de ejemplos.

En la quinta edición (1977) se genera un gran embrollo semántico como consecuencia de las incorrectas traducciones de dos tecnicismos, *span of control* y *span of management*, sobre todo debido a que para traducir el segundo se emplean indistintamente nada menos que ocho términos diferentes, como veremos adelante.

En la primera mitad del siglo XX, algún traductor acuñó la expresión *tramo de control* para referirse a *span of control*, término técnico generado en esa época para referirse al número de

8 A partir de aquí, al decir “edición” o “ediciones” nos referiremos a ediciones *en español*, salvo especificación en contrario.

subordinados que formalmente supervisa un jefe; así, *tramo de control* se divulgó ampliamente y logró aceptación generalizada, al grado de ser usado tanto en libros traducidos del inglés como en obras escritas originalmente en español.⁹ No obstante, los traductores de la susodicha edición (1977), que evidentemente desconocían dicho término técnico, lo soslayaron, empleando en su lugar el desconocido término *área de control* (1977: 260), que ellos inventaron. Es evidente que aquí los traductores, debido a su falta de dominio del tema y su terminología, produjeron una *neología involuntaria*, como la denomina Gutiérrez Rodilla (1998: 111).

Por otra parte, Koontz y O’Donnell proponen desde la primera edición de sus *Principles of Management* (1955), reiterándolo en las sucesivas ediciones, que se emplee el término *span of management* en lugar de *span of control*, en vista de que, según argumentan, el *tramo de control* concierne a toda la administración y no únicamente al control, que es sólo una de las funciones administrativas (planeación, organización, integración, dirección y control) (1955: 83). A partir de que hacen su propuesta, los autores emplean invariablemente *span of management* en el resto de su obra cada vez que desean referirse a lo que todos los demás, hasta ese entonces, llaman *span of control*. Al traducir aquel término, el traductor de la edición que nos ocupa (quinta, 1977) no sólo lo hace erradamente, sino que llega al extremo de crear y emplear indistintamente ocho denominaciones diferentes, todas erróneas, para verter el término inglés: *amplitud de comando de la administración*, *área de la administración*, *amplitud de comando*, *magnitud de supervisión*, *área de supervisión*, *amplitud de supervisión*, *amplitud de la administración* y *amplitud de supervisión de la administración* (1977: 260-276).¹⁰ Esta gran inconsistencia provoca que el capítulo en el que aparece, dedicado precisamente al estudio del concepto *tramo de administración*, resulte confuso.

Probablemente la creación y uso de tantos “sinónimos” por parte del traductor haya sido originado por su deseo de evitar la repetición de un mismo vocablo, en su afán de mostrar un buen uso de la lengua. Si ésto fue así, este académico desconoce lo que todo buen traductor sabe y que Gutiérrez Rodilla (1998) advierte: que en el lenguaje de las ciencias y las técnicas, en aras de la precisión, se emplea el mismo tecnicismo para referirse a un concepto, aunque ese término se repita muchas veces en el texto. Es decir, se sigue un criterio diferente del que se emplea, en pos de la elegancia discursiva, en el lenguaje ordinario y especialmente en el literario. De hecho, en la búsqueda de dicha precisión, en el lenguaje científico y técnico no es deseable la multiplicación de sinónimos de los términos, como ya hemos apuntado. A dicho traductor le hubiera convenido conocer y practicar la acertada recomendación de Engels: “un término

9 Quizás es discutible si el título *tramo de control* con el que aquel traductor denominó el tecnicismo inglés es el más adecuado al concepto, pero discutirlo no tendría sentido alguno ahora, básicamente por dos razones: el tecnicismo español logró, como aseveramos, amplia difusión y aceptación generalizada, misma que conserva hasta la fecha, lo cual es decisivo para su buena comunicación en la comunidad epistémica pertinente; y da una buena idea del concepto que nombra, lo que significa que posee una apropiada *proyección semántica*, en términos de Sartori.

10 El traductor de *Programmed Organization and Management Principles*, de Albers y Schoer (dos de los escasos autores que aceptan la propuesta de Koontz y O’Donnell de emplear el término *span of management* en lugar de *span of control*), aumentó un noveno sinónimo, y con ello las probabilidades de confusión, al traducir *span of management* como “extensión de la administración”. Cfr. Albers y Schoer, 1966, esp. cap. 2 (versión inglesa) y 1976, esp. cap. 2 (versión castellana).

técnico debe traducirse siempre por una y la misma expresión en el otro idioma” (Engels, 1962, t. XXI: 230, citado por Pedro Scaron, 1985: XVII).¹¹

En la sexta edición (1979) del libro objeto de nuestro análisis, el término técnico *Program Evaluation and Review Technique* (PERT), cuya correcta traducción es *Técnica de evaluación y revisión de programas*, se tradujo como *Evaluación de Programa y Técnica de Revisión*, y como *Evaluación del Programa y Técnica de Revisión* —frases que trastocan por completo su sentido—, en las páginas 770 y 772, respectivamente, mientras que en la página 41 se vierte correctamente. Este mismo error aparece ya en la quinta edición (1977: 659 y 661), cuyo traductor fue otro, por lo cual es presumible que el traductor de la sexta lo haya copiado¹². En ninguna de las restantes ediciones analizadas aparece la incorrección.

Por lo concerniente a la inconsistencia en el empleo de los tecnicismos equívocamente traducidos, hasta aquí nos hemos referido exclusivamente a aquella que se da al interior de una misma edición; abordaremos ahora el caso de su uso inconsistente a través de sucesivas ediciones del mismo libro.

Para continuar con el término *span of management*, cuya traducción inconsistente al interior de la quinta edición vimos previamente, empecemos por señalar que la falla también se presenta a lo largo de las ediciones segunda, tercera, cuarta, sexta y undécima, en las que encontramos en total cinco términos incorrectos más para referirse al concepto, que al sumarse a los ocho de la quinta edición arrojan un gran total de trece términos erróneos para un solo concepto (ver tabla 1, p.305).

Otro caso de inconsistencia de términos en el curso de diversas ediciones de la obra que nos ocupa es el de las variadas traducciones de *staffing*, concepto fundamental para el libro, toda vez que se trata de una de las funciones en que Koontz y O’Donnell dividen la administración (*planning, organizing, staffing, directing y controlling*), división que constituye el pilar central en que se funda su teoría. Pero conviene que antes de analizar tal inconsistencia veamos el significado correcto de *staffing* y cómo ha sido traducido.

El vocablo inglés *staffing* es un sustantivo del lenguaje ordinario que significa suministro de personal, lenguaje del cual lo tomó la administración y, basándose en ese sentido, lo redefinió

11 Es pertinente señalar que esta cita de Engels la hace y la avala un destacado traductor, Pedro Scaron, quien escribió la versión española de *El capital*, de Marx, publicada por la editorial Siglo XXI.

12 Esta presunción se basa, además, en los siguientes elementos: 1) la pequeñísima y peculiar diferencia entre “Evaluación de Programa...” y “Evaluación del Programa...” hecha por el traductor de 1977 es usada por el traductor de 1979 para exactamente los mismos pasajes en que la empleó el primero, lo cual es una casualidad sumamente rara; 2) si el traductor de 1979 hubiera querido consultar alguna traducción previa de la misma obra para auxiliarse de ella en ciertos pasajes o palabras que le presentaran alguna dificultad especial, lo más probable es que recurriera a la edición más cercana cronológicamente; la edición en la cual aparece primero el error que suponemos que el traductor de 1979 copió es precisamente la inmediata anterior a la que él escribió. La cuestión de la probable copia por un traductor de una equivocación cometida por otro traductor respecto a la misma obra es importante en la medida en que, de confirmarse, sería un indicio más de la baja calidad de muchos de los traductores inglés-español de las obras de administración, asunto que trataremos páginas adelante.

con mayor amplitud, asignándole ciertas especificaciones y precisiones, para convertirlo en uno de sus términos técnicos. Koontz y O’Donnell definen correctamente *staffing* (traducido en la siguiente definición como *integración*) de la manera que sigue: “La función administrativa de integración se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización a través de una adecuada y efectiva selección, evaluación y desarrollo de las personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura” (1997: 502). Con base en esta definición, consideramos que, de las *nueve* distintas traducciones que se dieron para el concepto *staffing* en las ediciones que examinamos, las tres siguientes son las únicas aceptables: *integración de personal*, *integración*, y *dotación de personal*¹³, pues corresponden a la esencia de la función; no obstante, en aras de lograr una mayor precisión y claridad, estamos a favor de que únicamente se emplee *integración de personal* o en todo caso su forma abreviada *integración*, en virtud de que, además de su pertinencia, ambos términos son los más difundidos y aceptados hasta la fecha para designar al concepto en cuestión, y de que la proliferación de sinónimos suele obrar en contra de la precisión, como ya hemos observado.

Las restantes traducciones desafortunadas de *staffing* que hallamos en las sucesivas ediciones que revisamos de la obra en cuestión son: *formación de los cuadros* (1961: 315 y ss.), *desarrollo del personal* (1970: 8, 12, 56, 431), *personal* (1977: VII), “llenar posiciones (*staffing*)” (1977: 437), “nombramiento de personal (*staffing*)” (1977: 1), “dotación de personal (*staffing*)” (1977: 437-441) e *integración de los recursos humanos* (1979: 80)¹⁴. Las dos primeras son desatinadas por limitarse a sólo una de las subfunciones que comprende el concepto; *personal* es incorrecta por no tratarse, gramaticalmente hablando, de una acción, como sucede con las demás funciones administrativas (planeación, organización, dirección y control), y además por resultar ambigua; “llenar posiciones (*staffing*)”, por tener un sentido mecanicista, como si se tratara de manipular objetos y no de integrar a la organización seres humanos, y también por ser ambigua, al grado de que el traductor tuvo que recurrir al extremo de escribir entre paréntesis el término que precisamente pretende traducir; “nombramiento de personal (*staffing*)”, por resultar muy reduccionista, al limitarse a una actividad (contratación) que sólo forma parte de una de las subfunciones (selección de personal) que abarca el concepto, y también por ser ambigua; “dotación de personal (*staffing*)” sería adecuada si no incluyera el paréntesis, sin embargo, en tal caso se trataría de un sinónimo de *integración de personal*, con la consiguiente desventaja que ya hemos señalado; *integración de los recursos humanos* es desatinada principalmente por ser demasiado extensa y por agregar un sinónimo innecesario. Igualmente consideramos inaceptable el empleo de la voz inglesa *staffing* —así, sola y sin traducción al español— que se hace en la quinta edición (1977: 48, 51 y 55).

13 Pero cabe aclarar, la última de estas tres traducciones (usada sólo en la quinta edición, de 1977) no aparece tal y como acabamos de escribirla (“dotación de personal”), sino invariablemente como “dotación de personal (*staffing*)”.

14 Hemos entrecorreado tres de los cinco términos acabados de citar con el fin de hacer notar que los paréntesis que incluyen fueron escritos por el traductor como parte de cada uno de ellos. Asimismo, señalamos, a manera de ejemplo, sólo algunas de las páginas en que aparecen las traducciones de los términos a los que nos estamos refiriendo, con el fin de no entorpecer la lectura. En lo sucesivo seguiremos utilizando tanto el criterio relativo al entrecorreado de los términos mencionados como el concerniente a la ejemplificación de páginas.

Como puede observarse en la tabla 1 (p.305), el término *staffing* no se traduce consistentemente en la quinta edición (1977), puesto que se utilizan cinco diferentes términos para referirse a él —*personal, staffing, “dotación de personal (staffing),” “llenar posiciones (staffing)”* y “*nombramiento de personal (staffing)*” (1977: VII; 51 y 55; 456-457; 437; 1)—, ni en la sexta edición, en la cual se usan tanto *integración* como *integración de los recursos humanos* (1979: viii, 78, 80, 499 y 80, respectivamente). En la misma tabla se puede igualmente advertir la inconsistencia en su traducción a lo largo de las ediciones segunda, tercera, quinta, sexta y décima, en las que se emplean en total nueve diferentes términos para el concepto, además de utilizarse el término *staffing*, tal cual, sin traducir y sin ningún vocablo acompañante.

Es de hacerse notar que las inconsistencias de traducción que hemos encontrado a lo largo de múltiples ediciones del mismo libro se dan a pesar de que todas han sido publicadas por la misma editorial. La falla muy probablemente ha sido resultado no sólo de la deficiente calidad de los traductores, sino también del hecho de que éstos no han sido conservados, sino cambiados para cada una de las ediciones, como puede verse en la tabla 2 (p.306).

Como señalamos previamente, los errores de traducción que hemos analizado aquí son sólo una muestra de los innumerables que hemos hallado en seis de las ocho ediciones examinadas de los *Principios de administración* de Koontz y coautores. Con ayuda de la tabla 1 (p.305), podemos realizar un cómputo general de aquellos errores analizados cometidos en la traducción de los términos *span of control, span of management* y *staffing*. De las ocho ediciones revisadas, el término *span of control*, cuya traducción correcta es *tramo de control*, es traducido erróneamente en cuatro (segunda, tercera, cuarta y quinta), mediante el uso indistinto de dos términos (*alcance del control* y *área de control*). El concepto *span of management* es vertido equivocadamente en cuatro ediciones, usándose en total trece términos distintos para referirlo, además del correcto. *Staffing* aparece erradamente traducido en cinco ediciones mediante un total de siete términos diversos, además de que en una edición (la quinta) en varias ocasiones el término se emplea tal cual, es decir, sin traducir, independientemente de que también se utilizan en la misma edición en forma indistinta otros cuatro términos erróneos para traducirlo.

2.2. La asombrosa tergiversación de un concepto fundamental de G. Terry y de la corriente del “proceso administrativo”

La versión española de *Principles of Management (Principios de administración)*, de George Terry (1971), es otra obra clásica que también ha sido fundamental en la formación de múltiples generaciones de administradores profesionales en México y en muchos otros países, y cuya

traducción igualmente se encuentra plagada de equivocaciones. Éstas, por consiguiente, han tenido un amplio efecto multiplicador.

Se trata, como ya señalamos, de un libro de texto con fines predominantemente técnicos, esto es, prescriptivos, lo cual implica que también contiene algo de conocimiento teórico, cuestión que vale la pena señalar en vista de que nuestro objeto de estudio es el lenguaje *teórico* sobre las organizaciones. Pues bien, entre las porciones teóricas se encuentra el capítulo seis (“La administración como proceso”) que versa sobre un tema de la mayor importancia para la administración: las funciones fundamentales de la administración o de los administradores; es decir, analiza lo que éstos *hacen*, no lo que *deberían hacer* o *cómo deberían hacerlo*, lo que le otorga su carácter teórico, independientemente del grado de insuficiencia de sustento que se le podría criticar. El error de traducción en el que centramos nuestra crítica se inicia precisamente en dicho capítulo de carácter teórico.

Entre las innumerables fallas de traducción que exhibe la obra destaca por su gravedad y trascendencia la siguiente. Está ampliamente difundido que para Terry las funciones fundamentales de la administración o proceso administrativo son planeación, organización, *ejecución* y control. Pues bien, sucede que el traductor (*traduttore, traditore*) de la obra citada vertió equivocadamente como *ejecución* lo que el autor estadounidense llamó *actuating* —que realmente significa *motivación de las acciones de las personas*— para referirse a la función desempeñada por los administradores para impulsar a sus subordinados a realizar su trabajo con entusiasmo¹⁵ (1971: 163-181 y 487-492, principalmente). De manera que lo correcto hubiera sido traducir dicha función como *motivación*, o en último caso *dirección*; esto último en vista de que las subfunciones que según el propio Terry comprende esta función (motivación, orientación y supervisión de los subordinados, comunicación con ellos, etc.) corresponden a lo que la mayoría de los otros autores de la corriente del proceso administrativo llaman precisamente *dirección*.

Lo que resulta realmente inverosímil es que además en el mismo texto Terry explicita muy bien los motivos que lo llevaron a escoger el vocablo *actuating*, que no tienen relación alguna con la palabra *ejecución*; nos dice que llamó así a dicha función porque el empleo de aquella palabra “[...] es apropiado para la función administrativa que se refiere al suministro de fuerza estimulante al grupo” (1971: 163). Esta explicitación debería haber bastado al traductor para percatarse de que *ejecución* era una pésima opción para traducir este concepto y que en cambio *motivación* era una magnífica alternativa. Igualmente nos asombran otras aberraciones provocadas por esta defectuosa traducción: según ésta, el escritor estadounidense dice:

15 Al parecer, el craso error fue originado por un “falso amigo”, *actuating*, palabra que probablemente hizo creer al traductor que significaba “actuación”, de significado un tanto cercano a “ejecución”, que fue la voz que finalmente decidió emplear.

Se puede presentar un resumen de estas funciones fundamentales de la administración como 1) planeación, para [...], 2) organización, para [...], 3) la ejecución de los miembros del grupo [sic] para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo [...] (1971:163-164, negritas añadidas).

Ante lo anterior, uno se pregunta ¿la “ejecución de los miembros” en un paredón o en un patíbulo? Queda aquí claro que, si en lugar de lo que escribió el traductor hubiera redactado “la *motivación* de los miembros del grupo para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo”, cobraría sentido lo que en su versión es un disparate. Asimismo, según el traductor, Terry dice lo que transcribimos a continuación, en lo cual hemos insertado varios corchetes con la palabra correcta “motivación” en seguida de la incorrecta “ejecución”, que hemos tachado; si en lugar de ésta leemos *motivación*, aquí también advertiremos que adquiere coherencia y claridad lo que de la otra manera resulta un sinsentido:

Básicamente, la ejecución [motivación] principia dentro de uno mismo y no dirigiendo a otros. Un gerente que no está motivado para el éxito y el progreso, hace imposibles la ejecución [motivación] de otros. Sin embargo, es difícil llegar a tener ejecución [motivación] propia¹⁶. Nace de un fuerte deseo, de una sensación intensa y de una disposición entusiasta para lograr un objetivo sin que importen los obstáculos que deban vencerse (1971: 488).

La falla que hemos venido analizando tiene una gran trascendencia debido a dos razones. En primer lugar, tergiversa mucho en sus propios fundamentos el pensamiento del influyente autor, particularmente a lo largo de la parte IV de su libro (empezando por el título de tal porción, traducido erróneamente como “ejecución”), la cual abarca nada menos que cinco capítulos (130 páginas), de los que destaca el primero (capítulo 17) por repetir una y otra vez el error mencionado, dando lugar a frases absurdas como las mencionadas. Esta distorsión ha hecho creer a los lectores de habla hispana que, según Terry, la administración incluye la realización (“ejecución”) *por parte del administrador* del trabajo que planeó, organizó, etc., lo cual es incorrecto puesto que para dicho autor —y para la generalidad de los adeptos a la corriente del proceso administrativo, a la cual pertenece—, la administración es lograr objetivos a través de lo que realizan *otros* (los subordinados). En segundo término, la citada obra ha tenido una enorme difusión entre los profesionales universitarios de administración de muchas generaciones, por lo menos desde 1961 (año de la traducción más antigua que hemos podido encontrar), incluyendo las de una gran proporción de los profesores de hoy en día. Es por ello que el modelo de proceso administrativo que divide éste en planeación, organización, *ejecución*, y control es uno de los más reconocidos, sin que se tenga conciencia de que se trata de una enorme tergiversación del modelo de Terry.

16 Para mayor claridad, aquí se podría haber escrito también “[...] es difícil llegar a tener *automotivación*”, en lugar de “[...] es difícil llegar a tener *motivación propia*”.

Adicionalmente, en las ediciones del texto aparecidas tras el deceso del autor, por lo menos a partir de 1980 —corregidas y actualizadas por Stephen Franklin, coautor desde ese entonces—, persiste el desacierto, como consecuencia de que se conserva el traductor de las ediciones previas. Por otra parte, también es digno de sorprender el hecho de que ninguno de los dos revisores sucesivos de la traducción (el de la edición de 1971 y el de las demás ediciones a partir de 1985) reparó en los crasos errores apuntados, lo cual refuerza nuestra creencia de que, salvo honrosas excepciones, los revisores técnicos no cumplen satisfactoriamente su encomienda.

2.3. Las graves distorsiones en la versión española de una obra pionera, *The Functions of the Executive*, de Chester Barnard

Como es sabido, Chester Barnard publicó en 1938 *The Functions of the Executive* (1960), “Uno de los libros más influyentes que se ha publicado en todo el campo de la administración”, según Koontz y Weihrich (1994: 43), y que mereció el siguiente comentario de H. Simon, en la cuarta edición (1997) de su afamado *Administrative Behavior*: “Con el finado Chester I. Barnard tengo una deuda especial: en primer lugar, por su libro *Las funciones del ejecutivo*, el cual ejerció una influencia mayor en mi pensamiento sobre la administración [...]” (1997: xiii). Lamentablemente, al ser traducida a la lengua castellana (con el título *Las funciones de los elementos dirigentes*, 1959), esta obra de tanta trascendencia sufrió abundantes tergiversaciones de muy diversa índole a lo largo de toda su extensión, muchas de ellas graves.

Para empezar, aunque no se trata de una de las incorrecciones de mayor consideración, debemos advertir que la traducción que se hizo del título del libro mencionado no es del todo afortunada: *The Functions of the Executive* pudo haber sido más apropiadamente vertido como *Las funciones del ejecutivo* o bien *Las funciones del dirigente*. La traducción decidida por el traductor, *Las funciones de los elementos dirigentes*, agrega una palabra innecesaria, *elementos*, que lo único que hace es complicar la redacción, haciéndola confusa en pasajes de otros capítulos en los que se tiene que mencionar la denominación de dicha clase de personal. En varias partes de la versión española que citaremos para ejemplificar errores diferentes al del título de la obra, podremos apreciar también como entorpece la redacción, y por ende la claridad, el usar el vocablo *elementos dirigentes* en lugar de *ejecutivos*. La confusión crece cuando el traductor emplea “elementos ejecutores” (v. g., en pág. 27) como sinónimo de “elementos dirigentes”.

Pasando a errores de mayor envergadura, en el segundo párrafo del capítulo XV, titulado prácticamente igual que la obra, se escriben las siguientes líneas, en las cuales hemos resaltado

con negritas lo que se tradujo equivocadamente y hemos colocado un guion bajo en donde el traductor omitió, por error, la palabra “no”, convirtiendo así una negación en una afirmación:¹⁷

Es de importancia observar, en cambio, que ... toda la labor realizada por las personas que ocupan puestos dirigentes está relacionada con funciones de dirección, con la coordinación de las actividades de los demás. Parte de la labor de tales personas, aunque de *organización*, no es labor dirigente (Barnard, 1959: 245).

Para ser fiel a lo que realmente dijo Barnard, la traducción debería haber dicho lo siguiente:

Es importante observar, sin embargo, que no todo el trabajo realizado por personas que ocupan puestos ejecutivos está relacionado con las funciones ejecutivas, es decir, con la coordinación de las actividades de otros. Parte de la labor de tales personas, aunque es trabajo *de organización*, no es trabajo ejecutivo.¹⁸

Además de distorsionar de manera relevante lo dicho por el autor, la incorrecta traducción tiene dos consecuencias más que podrían hacer pensar al lector que Barnard está hablando ilógicamente: 1) la afirmación hecha en sus primeros tres renglones, hasta donde aparece el punto y seguido, es contradictoria con la negación que se hace inmediatamente después: en dichos renglones se asevera, en resumen, que *toda* la labor hecha por quienes desempeñan puestos dirigentes está relacionada con funciones directivas, mientras que en seguida se dice que *parte* de dicha labor no es directiva; 2) la misma afirmación de los tres primeros renglones es una perogrullada, ya que, en otras palabras, dice que toda la labor de los dirigentes está relacionada con funciones de dirigentes.

Unas páginas adelante, según el traductor, nuestro autor dice lo siguiente, que, como se podrá ver, resulta incomprensible:

En otros términos, los puestos de comunicación y el “asignar” los servicios de una persona son fases complementarias de la misma cosa. El centro de comunicación es el **rendimiento organizativo de una persona** en un lugar. Las personas sin puesto no pueden operar como dirigentes. **No proponen nada sino potencialmente**. A la inversa, los puestos vacantes están tan difuntos como centros nerviosos muertos. **Ello es porque** los elementos dirigentes, cuando funcionan estrictamente como dirigentes, son incapaces de apreciar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por

17 A partir de aquí, cuando cite mos un párrafo o fragmento mal traducidos y escribamos poco más adelante el mismo párrafo o fragmento pero corregidos, en los mal traducidos subrayaremos con negritas **las palabras o frases cuya mala traducción sea de mayores efectos** y en los corregidos subrayaremos de la misma manera nuestras correcciones; o sea que, **si hallamos otros errores de traducción menos importantes en el mismo párrafo o fragmento, no estarán subrayados, ni tampoco su corrección**, para no distraer al lector con errores menores.

18 Traducción nuestra de: “It is important to observe, **however**, that **not** all work done by persons who occupy executive positions is in connection with the executive functions, the coordination of activities of others. Some of the work of such persons, though *organization* work, is not executive.” (1960: 215, **negritas añadidas**)

decirlo así. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino buenos o malos sólo en ésta o aquella posición. Y ello porque frecuentemente “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no hay hombres disponibles a propósito para ocuparnos [sic] (1959: 248).

Según nuestra traducción libre, lo que Barnard realmente dice es lo que sigue:¹⁹

En otros términos, la creación de un puesto de trabajo como medio de comunicación y la asignación al mismo de los servicios de una persona son aspectos complementarios de la misma cosa. El centro de comunicación es el servicio a la organización prestado por una persona en un determinado lugar. Las personas a las que no se les ha asignado un puesto no pueden funcionar como ejecutivos pues no significan otra cosa más que potencialidad. Por el contrario, los puestos que se encuentran vacantes están tan difuntos como los centros nerviosos muertos. Ésta es la razón por la cual los ejecutivos, cuando funcionan estrictamente como tales, son incapaces de evaluar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por decirlo así. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino buenos o malos sólo en tal o cual puesto. Éste es el motivo por el que los ejecutivos frecuentemente “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no hay hombres disponibles adecuados para ocuparlos.²⁰

Poco más adelante, después de cometer muchos otros errores, el traductor obscurece así el pensamiento de Barnard:

La aportación de la lealtad y sumisión personal es la menos susceptible de alicientes tangibles. No se puede adquirir ni por alicientes materiales ni por otros incentivos positivos salvo que las demás cosas sean iguales. Esto es tan exacto para las organizaciones industriales, según creo, como para las demás. Y tanto se comprende generalmente, cuanto que, aunque el dinero u otros alicientes materiales se hayan de utilizar normalmente para pagar a las personas responsables, la responsabilidad en sí misma no proviene de tales alicientes (1959: 251).

Acudiendo a la fuente original, podemos disipar los nubarrones impuestos por el traductor para descubrir lo que realmente pensó el autor, según nuestra traslación:

19 Con el fin de ser fieles a Barnard, la principal libertad que nos tomamos fue la de traducir (en el primer renglón) “*communication position*” (“puesto de comunicación”, literalmente), como “la creación de un puesto de trabajo como medio de comunicación” y “la asignación al mismo de...”; tuvimos que agregar todas estas palabras, cuyas equivalencias inglesas no aparecen en el texto original, ya que sólo así se podía hacer comprensible la primera oración del párrafo y a la vez ser fiel a la idea del autor. Cabe enfatizar, pues, que toda buena traducción debe traducir lo más fielmente posible el pensamiento del autor, no sus palabras literales una a una, y que para ello a menudo tiene que añadir términos no escritos en el original o eliminar otros que sí aparecen. Dada la propia naturaleza de la lengua española y la de la inglesa, con frecuencia es necesario agregar vocablos en el español al traducir del inglés.

20 Traducción nuestra de: “In other words, **communication position** and the “**locating**” of the services of a person are complementary **phases** of the same thing. The center of communication is the **organization service** of a person at a place. Persons without positions cannot function as executives, **they mean nothing but potentiality**. Conversely, positions vacant are as defunct as dead nerve centers. **This is why** executives, when functioning strictly as executives, are unable to appraise men in the abstract, in an organization vacuum, as it were. Men are neither good nor bad, but only good or bad in this or that position. **This is why** they not infrequently “change the organization”, the arrangement of positions, if men **suitable** to fill them are not available.” (1960: 218, negritas añadidas).

La contribución de la lealtad y la obediencia personales es la menos susceptible de obtenerse mediante alicientes tangibles. No se puede lograr ni por alicientes materiales ni por otros incentivos positivos, salvo que todo lo demás cosa sea igual. Esto es tan cierto para las organizaciones industriales, creo yo, como para cualesquiera otras. Es **generalmente entendido más bien que**, aunque el dinero u otros estímulos materiales deben normalmente pagarse a las personas responsables, la responsabilidad en sí misma no proviene de tales estímulos ²¹.

Como se habrá podido advertir, hasta ahora hemos señalado distorsiones producidas por fallas en la traducción de frases u oraciones compuestas por palabras que pertenecen primordialmente al lenguaje ordinario. Existen muchos más casos de esta índole en el texto que estamos examinado, al grado de que es difícil encontrar una página en la que no emerjan los desaciertos; no obstante, dadas las limitaciones propias de la naturaleza de la presente obra y con el objeto de no cansar al lector, no abundaremos más en ejemplos de esta clase. En cambio, procederemos a ofrecer algunas cuantas muestras de deformación de las ideas de Barnard provocadas por la traducción desacertada de términos especializados de nuestras disciplinas.

En lo tocante a la traslación de terminología especializada, quizás el error más grave en que incurre el traductor es al traducir *informal organization* —cuya correcta y generalmente aceptada traducción es *organización informal*— como *organización irregular*.²² Las repercusiones negativas de tan inverosímil error son de gran escala: trastocan un concepto que es fundamental en *The Functions of the Executive* y que, por la misma razón, es empleado en incontables ocasiones en el texto, sobre todo en los capítulos décimo quinto y noveno. Veamos a continuación un ejemplo de cómo se desvirtúa y empaña la claridad de lo dicho realmente por Barnard debido, principalmente, a la pésima traducción de este tecnicismo:

Se ha hecho hincapié varias veces en este tratado en que la organización irregular es necesaria para la organización formal, particularmente en lo que se refiere a la comunicación. Lo cual es cierto, no sólo para la organización en general, o para sus últimas unidades subordinadas, sino para su parte especial que llamamos organización dirigente. La función de organización de los elementos dirigentes incluye el mantenimiento de la organización dirigente irregular como un medio esencial de comunicación.

21 Traducción nuestra de: “The contribution of personal loyalty and submission is least susceptible to tangible inducements. It cannot be bought either by material inducements or by other positive incentives, except all other things be equal. This is as true of industrial organizations, I believe, as of any others. **It is rather generally understood** that although money or other material inducements must usually be paid to responsible persons, responsibility itself does not arise from such inducements.” (1960: 220-221, negritas añadidas).

22 Es importante destacar que los conceptos *informal organization* y *formal organization* —nacidos en la década de 1930 en los célebres estudios de Hawthorne de Mayo, Roethlisberger, Dickson *et al.* y estudiados desde esa época por Barnard, entre muchos otros—, cuando empezaron a ser traducidos al español se vertieron como *organización informal* y *organización formal*, respectivamente. Esta traducción literal fue muy lógica puesto que ambos tecnicismos reflejan con claridad sus respectivos sentidos y por ende poseen una “proyección semántica”, en términos de Sartori, acorde con los conceptos que nombran.

Aunque nunca oí afirmar que ésta fuera una función dirigente o que exista una cosa tal como una organización dirigente irregular, en todas las buenas organizaciones he observado que se le presta la más cuidadosa atención. En todas ellas funcionan las organizaciones irregulares (1959: 254).

Enseguida presentamos ambos párrafos, pero según nuestra versión. Recuérdense nuestra nota, de páginas atrás, de que, cada vez que mostremos nuestra traducción, subrayaremos con negritas únicamente nuestras correcciones más importantes.

Se ha hecho hincapié varias veces en esta obra en que la organización informal es esencial para la organización formal, particularmente en lo que se refiere a la comunicación. Esto es cierto no sólo para la organización como un todo, o para sus últimas unidades subordinadas, sino también para esa parte especial que llamamos organización ejecutiva. La función de comunicación de los ejecutivos incluye el mantenimiento de la organización ejecutiva informal como un medio esencial de comunicación.

Aunque nunca he escuchado que se asevere que ésta es una función dirigente o que existe tal cosa como una organización ejecutiva informal, en todas las buenas organizaciones he observado que se le presta la más cuidadosa atención. En todas ellas operan organizaciones informales.²³

Regremos a los dos párrafos erradamente traducidos para destacar la importancia especial de otro de los errores contenidos en las últimas líneas del primero: al decir “La función de organización de los elementos dirigentes incluye...”, en lugar de “La función de comunicación de los ejecutivos incluye...”, la repercusión es trascendente dado que en la teoría de Barnard la función comunicación juega un papel muy prominente, y muy distinta de la función organización.

Hasta hace poco, no habíamos sabido de nadie que lamentara o se extrañara de las deficiencias de traducción de la conocida obra de Barnard, lo cual algo nos sorprendía, pero hemos encontrado un académico que al menos identifica y comenta la errónea traducción del término del que hemos venimos hablando: *informal organization*. José M. de Anzizu editó la antología *Las funciones directivas* (1975), en la cual incluye la reproducción del capítulo XV de la versión española del libro de Barnard que estamos analizando. La extraña traducción del término le pareció lo suficientemente importante al editor como para merecer su siguiente nota aclaratoria a pie de página, la cual denota que él cree que es Barnard y no su traductor quien está empleando el término *organización irregular*: “El autor utiliza el término ‘organizaciones irregulares’ para referirse a lo que actualmente suele denominarse ‘organización informal’ ” (1959: 21)

23 Traducción nuestra de: “It has been emphasized several times in this treatise that informal organization is essential to formal organizations, particularly with reference to communication. This is true not only of the organization as a whole, or of its ultimate subordinate units, but also of that special part which we call the executive organization. The communication function of executives includes the maintenance of informal executive organization as an essential means of communication. Although I have never heard it stated that this is an executive organization or that such a thing as an informal executive organization exists, in all the good organizations I have observed the most careful attention is paid to it. In all of them informal organizations operate.” (1960: 223-224).

Las tergiversaciones de las ideas de Barnard provocadas por la errada traducción del término *informal organization* son acompañadas de la también fallida traslación de su término “hermano” *formal organization*, cuya correcta versión española es *organización formal*. Sin embargo, debemos destacar que, extrañamente, este tecnicismo es traducido de manera correcta a lo largo de la obra, salvo en el prefacio y en el capítulo primero, donde fue vertido equívocamente al castellano ¡con tres distintas expresiones!, que trastocan el pensamiento de este autor precisamente cuando está sentando las bases de su disertación. En los dos párrafos siguientes de la traducción, aparecerán dos de dichas expresiones (“organización propiamente tal” y “organizaciones esenciales”), así como otras importantes distorsiones y una redacción confusa; todo ello como resultado de la insuficiente comprensión por parte del traductor de la materia que está traduciendo y de su lamentable escritura del español:²⁴

Raramente [los científicos sociales] atacan, en mi opinión, el sentido del proceso de coordinación y decisión que sostiene una gran parte, al menos, de los fenómenos por ellos descritos. Y lo que es más importante, les falta con mucho el reconocimiento de la organización propiamente tal como característica significadísima de la vida social misma. [...]

[...] No puede aceptarse ninguna teoría de la organización que choque con las doctrinas jurídicas, salvo que explique también estas últimas. Las doctrinas del Estado como fuente y base de organizaciones esenciales en la sociedad —la doctrina atañente en la Teoría del Derecho a todas las organizaciones corporativas, tales como los Ayuntamientos [sic], Universidades [sic], instituciones mercantiles e industriales, ejércitos— es incompatible con la doctrina de que todos los Estados se encuentran basados sobre organizaciones (1959: 9).

Según nuestra versión, lo que en verdad expresó Barnard es lo que redactamos en los dos párrafos siguientes. Nótese que la última frase del primero (“y como el aspecto estructural principal de la sociedad misma. [...]”) no tiene equivalente en la versión del traductor porque simplemente la soslayó:

En mi opinión, raramente [los científicos sociales] han percibido los procesos de coordinación y decisión que subyacen en una gran parte al menos de los fenómenos por ellos descritos. Y lo que es más importante, les ha faltado mucho reconocer la organización formal como una de las características más importantes de la vida social, y como el aspecto estructural principal de la sociedad misma. [...]

[...] Ninguna teoría de la organización que contradiga las doctrinas del derecho puede ser aceptable a menos que explique también tales doctrinas. La doctrina que sostiene que los Estados son

24 La deficiente escritura de nuestra lengua por el traductor comprende fallas de redacción, principalmente, pero también de ortografía, consistentes en escribir con mayúscula inicial muchas palabras que no la requieren, ni por el contexto ni por ninguna otra razón. De esto último son ejemplo once palabras en un párrafo de la p. 255, “Ejércitos”, “Marina”, “Armadas”, “Sindicatos”, “Gobierno” y “Universidades”, entre ellas. Apuntamos esto, aparentemente ajeno al problema de la traducción, porque consideramos que éste desde luego engloba el correcto uso del idioma de llegada, cuestión en la que abundaremos en otra sección del presente capítulo.

f fuente y base de las **organizaciones formales** en la sociedad —la doctrina pertinente en la teoría jurídica a todas las organizaciones corporativas, tales como las de los municipios, universidades, empresas privadas y ejércitos— es contradictoria con la teoría de que todos los Estados están basados en organizaciones.²⁵

A continuación transcribimos los fragmentos en los que se traduce *formal organization* con el tercer término erróneo (“organización convencional”), lo cuales están ubicados en los dos últimos párrafos del primer capítulo de la obra. Esta vez consideramos que no es indispensable proveer un contexto más amplio; por tanto lo omitiremos. Nótese que, además de otros errores, el traductor hace ver a Barnard como alguien pretencioso, al poner en su boca la intención de desarrollar la teoría de la “organización convencional”, en lugar de *una* teoría de la organización *formal*, siendo que en realidad este investigador se distingue por su mesura, entre otras cualidades.

Por el contrario, todas las clases o tipos de **organizaciones convencionales** se encuentran dentro de los fines objeto de examen por nuestro propósito. [...]

[...] la primera mitad del libro va dedicada al desarrollo de la teoría de la **organización convencional** [...]. Con tal esquema fundamental a la vista, la segunda mitad del libro se dedicará con el mayor detalle a los elementos de las **organizaciones convencionales** [...] (1959: 25).

Nuestra versión de dichos párrafos es:

Por el contrario, todas las clases o tipos de **organizaciones formales** se encuentran dentro del **ámbito de observación para nuestros propósitos**. [...]

[...] la primera mitad del libro estará dedicada al desarrollo de **una teoría de la organización formal** [...]. Contando con tal esquema fundamental expuesto claramente, la segunda mitad de la obra abordará con mayor detalle los elementos de la **organización formal** [...].²⁶

25 Traducción nuestra de: “Rarely did they seem to me to sense the processes of coordination and decision that underlie a large part at least of the phenomena they described. More important, there was lacking much recognition of **formal organization** as a most important characteristic of social life, **and as being the principal structural aspect of society itself**. [...]

[...] No theory of organization that conflicts with the doctrines of the law can be acceptable unless it also explains these doctrines. The doctrine of states as sources and bases of **formal organizations** in society —the doctrine relevant in **legal theory** to all corporate organizations, such as those of municipalities, universities, business institutions, armies— is inconsistent with the theory that all states are based upon organizations.” (1960: ix, negritas añadidas).

26 Traducción nuestra de: “On the contrary, all classes or types of **formal organizations** are within **the scope of observation for our purposes**. [...]

[...] the first half of this book will be devoted to the development of **a theory of formal organization** [...]. With this fundamental scheme clearly set forth, the second half of the book will take up in greater detail the elements of **formal organization** [...]” (1960: 7, negritas añadidas).

Otra equivocación terminológica del traductor es la de confundir entre sí los vocablos ingleses *personnel* y *personal*.²⁷ El primero, es un sustantivo que significa *personal*, en el sentido de personas que laboran en alguna organización, como, por ejemplo, en la expresión *personnel department* (departamento de personal). En cambio, la palabra inglesa *personal* es un adjetivo, lo mismo que en su equivalente español, que además se escribe exactamente igual que la voz inglesa y que significa exactamente lo mismo: perteneciente o relativo a la persona. Es en este sentido que se emplea al decir, por ejemplo, “esto es un asunto *personal* que no deseo discutir”. La trascendencia de esta confusión, que vista en forma asilada aparentemente carece de importancia, es evidente cuando vemos lo ininteligible que resultan las siguientes líneas del libro en cuestión, en las cuales se tradujo erradamente *personnel* como *personales*:

Los problemas personales son un caso especial de los problemas personales generales: el reclutamiento de miembros que tengan las cualidades apropiadas y el desarrollo de los incentivos, de los alicientes, de la persuasión y de la autoridad objetiva que pueda convertir esas cualidades en servicios efectivos dirigentes en la organización (1959: 249).

Este fragmento cobra claridad cuando lo traducimos de manera correcta; si no resulta cabalmente comprensible en nuestra traducción, que presentamos en seguida, es por encontrarse descontextualizado, dificultad que no se solucionaría en este caso sino leyendo varios párrafos previos que sería excesivo reproducir aquí:

Los problemas del personal son un caso especial de los problemas del personal generales: el reclutamiento de miembros que posean las cualidades apropiadas, por un lado, y el desarrollo de los estímulos, incentivos, persuasión y autoridad objetiva que pueda convertir esas cualidades en servicios ejecutivos efectivos para la organización, por el otro.²⁸

La traducción equivocada de *personnel* se repite una y otra vez en el libro, dando lugar a múltiples pasajes más que son incomprensibles.

Para finalizar con el análisis de la versión española de *The Functions of the Executive*, señalaremos que no deja de llamarnos la atención el hecho de que el traductor equivoque incluso al traducir vocablos y frases que son básicos tanto en inglés como en nuestro idioma, tales como *however* (sin embargo, no obstante), traducido por “en cambio” (pp. 245, 250 y 251; en la versión inglesa: pp. 215, 220 y 221); *supervision* (supervisión), traducido como “intervención” (p. 253; en la

27 Antes de proseguir, es importante recordar que, tanto en inglés como en español, las palabras suelen tener más de un significado y que además una misma palabra puede tener varias formas (v. g., sustantivo o adjetivo), y en cualquiera de ellas puede tener a su vez más de una acepción. Esto sucede en el caso de las palabras inglesas *personnel* y *personal*, pero cuando arriba comentemos lo que acontece con su mala traducción, sólo nos referiremos, sin mayor especificación, a su(s) significado(s) que vengan al caso.

28 Traducción nuestra de: “The **personnel** problems are a special case of general **personnel** problems —the recruiting of contributors who have appropriate qualifications, and the development of the inducements, incentives, persuasion and objective authority that can make those qualifications effective executive services in the organization.” (1960: 219, negritas añadidas).

versión inglesa: p. 223); *training* (capacitación, entrenamiento, formación) por “ejercicio” (p. 252; en la versión inglesa: p. 222); *this is why* (ésta es la razón por la cual, o esto es por lo que), traducido indistintamente como “Y ello porque” (p. 248; en la versión inglesa: p. 218), o “Ello es porque” (p. 248; en la versión inglesa: p. 218). Aseguramos enfáticamente que en ninguno de estos casos el contexto justifica que se hayan traducido así los vocablos y frases citados, y que en todos ellos la errónea traducción da lugar a pasajes que, además de distorsionar lo dicho por Barnard, carecen de sentido; nos abstenemos de mostrarlos en su contexto en el ánimo de no cansar innecesariamente al lector, esperando nos conceda el beneficio de la duda.

2.4. La infiel traducción de *Organisation and Bureaucracy* de Nicos Mouzelis

Más leída y citada por los cultivadores de la teoría de la organización y de los estudios organizacionales que por los académicos de la administración —seguramente debido a su orientación eminentemente teórica—, la obra de Nicos Mouzelis *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales* (1973a), se ha ganado un lugar sobresaliente en la literatura especializada en organizaciones, de ahí que haya sido traducida de su lengua original, inglés (1973b), al español, al japonés y al griego; que sea muy leída particularmente en México y otros países de América Latina, verbigracia, Colombia; y que su versión original haya sido reimpressa varias veces. Desafortunadamente, esta obra también se suma a muchas otras que presentan deficiencias en su traslación al idioma de sor Juana.

Uno de los errores más importantes que comete quien se encargó de redactar la versión española de esta obra radica en traducir *managerial tradition* como “tradición de la ordenación científica”, error que parece derivar de otro yerro importante y sorprendente: el traductor entiende, y por ende traduce, *management* como “ordenación” en contextos en los que claramente significa administración o, si se prefiere, gestión o dirección. Veamos a continuación por qué ambos equívocos son de especial relevancia, para lo cual es necesario tener presente que en México y otros países de América Latina una de las traducciones generalmente aceptadas de *management* es “administración” y que, por lo tanto, la traducción del adjetivo *managerial* sería, en este contexto, “de la administración” o “administrativo”.

Mouzelis divide su libro en tres partes; la primera y la segunda las dedica al examen de las que considera como las dos grandes tradiciones de análisis de las organizaciones: el estudio de la burocracia, en la cual los autores más sobresalientes que analiza son Marx, Weber y Michels, y “*The managerial tradition*”, en la que engloba principalmente a Taylor y el movimiento de la administración científica, Fayol y la escuela clásica de administración, Mayo y la escuela de

las relaciones humanas y H. Simon con su estudio de la toma de decisiones. De lo anterior se desprende que la traducción correcta de *the managerial tradition* sería “la tradición de la administración” o “la tradición de la teoría administrativa”, aunque también serían admisibles “la tradición de la gestión” y “la tradición de la dirección”, ya que las denominaciones “gestión” y “dirección”, también son usadas en España, y un tanto en América Latina, incluso México, para traducir *management* —en tanto que disciplina y en tanto que actividad—.²⁹

Para aquilatar la trascendencia de la tergiversación bajo análisis basta pensar, verbigracia, que tanto el pensamiento de Herbert Simon como el de Elton Mayo, Roethlisberger y demás humano-relacionistas —todos ellos serios discrepantes del taylorismo— quedan contradictoriamente ubicados por el traductor como parte de la escuela o corriente de la administración científica, de la cual Taylor es el padre. Adicionalmente, en virtud de que el error analizado se comete al designar una de las tres partes que componen el libro, y por lo tanto se repite a lo largo de la misma porción, la distorsión conceptual resulta de mayores consecuencias. Podemos pues concluir que el título “La tradición de la ordenación científica” simplemente es inadmisibile y generador de una gran confusión, pero no únicamente por las razones expuestas, sino también porque se combina con otro gran desacierto del traductor: verter la corriente científicista tayloriana (*scientific management*) como escuela o corriente de la “ordenación científica”, en lugar de escuela de la “administración científica”, de la “gestión científica” o de la “dirección científica”.

Pero aún existe un agravante más de la equívoca traducción de los vocablos *management* y *managerial*: la de no cometerla siempre mediante la misma palabra o expresión, sino de manera *inconsistente*, con lo cual se incrementa notablemente la confusión: la mayoría de las veces se traducen como “ordenación” y “de la ordenación”, respectivamente, como en el caso abordado en los párrafos previos y cuando *scientific management* es traducido como “ordenación científica” en lugar de *administración científica*, lo cual sucede innumerables veces a lo largo de la obra; por ejemplo, este último yerro aparece en las páginas 88, 91-95, 99, 105 y 106. En otras ocasiones, *management* y *managerial* son traducidos como “dirección” y “directorial” [*sic*], respectivamente (por ejemplo, el primer término en las páginas 97, 98 y 101; el segundo en las números 99 y 101). Pero además, para agudizar el embrollo, varias veces *process of management* (proceso administrativo, o proceso de administración, de gestión o de dirección) es vertido como “proceso de ordenación científica”, ¡en pasajes en los que en el libro de partida ni siquiera aparecen el tecnicismo *scientific management* ni el adjetivo *scientific* solo!, como se verá en el ejemplo presentado en los dos párrafos siguientes,

29 *Management* ha sido traducido al español en varios países con diversos vocablos; a menudo también al interior de un mismo país se emplean diferentes términos para referirse a este concepto. Así, verbigracia, se ha vertido indistintamente y difundido con amplitud como *administración*, *gestión* y *dirección* en México, aunque predominando el primer término; como *gestión* y *dirección* en España, donde parece haber desplazado a *administración*, que se usaba en las décadas de 1950 y 1960; como *gerencia* y *administración* en Argentina; *administración* y *gestión* en Colombia; *gerencia* en Venezuela; *dirección* en Chile y Cuba, etc. Pero el uso de todos estos términos, aunque no sea del todo conveniente porque su sinonimia no ha logrado consenso, tiene razones lógicas y, hasta donde sabemos, tras muchos años de prestar atención a este asunto, no existen otros traductores que empleen la peculiar, poco lógica y reduccionista traducción de “ordenación”.

en los que también se podrá apreciar mejor, gracias a su ubicación contextual, lo distorsionadoras que resultan la incorrecta traducción de *management* y de *process of management*:

La literatura de la **ordenación científica** no sólo se ocupa de la manera de construir un marco conceptual formal. [...] Por ello, la otra preocupación principal de la escuela universalista ha sido el examen del proceso de dirección. Este viene generalmente definido como “un proceso de obtención de cosas hechas por la gente que trabaja en grupos organizados”. [...] Además, del análisis de este proceso, la construcción del correspondiente marco conceptual y la formulación en este campo de un cierto número de principios, se espera que pueda construirse una **teoría de la ordenación** [...] Más concretamente, el análisis del **proceso de ordenación científica** continúa en términos de las actividades o funciones básicas del director (planificación, coordinación, control, etcétera) [...] (1973: 98, negritas agregadas).

Lo que realmente dijo Mouzelis, según nuestra traducción, es:

La literatura de la **administración [gestión o dirección]** no sólo se ocupa de la manera de construir un marco conceptual formal. [...] Por ello, la otra preocupación principal de la escuela universalista es el examen del proceso administrativo [o de dirección], el cual generalmente es definido como “el proceso de obtener que las cosas sean hechas por la gente que trabaja en grupos organizados”. [...] Además, mediante el análisis de este proceso, la construcción de su correspondiente marco conceptual y la formulación en este campo de una serie de principios, se puede construir una **teoría de la administración** [...] Dicho con más precisión, el análisis del **proceso administrativo [o de dirección]** continúa en términos de las actividades o funciones básicas del administrador (planeación, coordinación, control, etc.) [...].³⁰

Detengámonos un poco en el error de la primera línea del párrafo cuya traducción acabamos de criticar (“La literatura de la **ordenación científica**”, en lugar de lo dicho por Mouzelis “La literatura de la **administración**” en general, es decir, sin referirse a ninguna corriente en particular ni a nada “científico”), para destacar que esta tergiversación de traducir *management* como “ordenación científica” se presenta varias veces más, por ejemplo, cuando “[...] *a third centre of debate on the problems of management.*” (p. 80, negritas añadidas) es vertido como “[...] el tercer centro de las discusiones en materia de **ordenación científica del trabajo.**” (p. 88, negritas añadidas).

En general, el libro *Organización y burocracia* se encuentra infestado de muchas equivocaciones más, tanto graves como menores, pero aún las menores dificultan la lectura más allá de

30 Traducción nuestra de: “The literature of **management** is not only concerned with how to build a formal framework [...] So the other main preoccupation of the universalist school is the examination of the process of management. This is usually defined as ‘a process of getting things done by people who operate in organized groups!’ [...] Moreover, by analyzing this process, by building a conceptual framework for it and by formulating on this ground a number of principles, a **theory of management** can be built up [...] More precisely, the analysis of the **process of management** goes on in terms of the basic activities or functions of the manager (planning, co-ordinating, controlling, etc.) [...]” (1973b: 89-90, negritas añadidas).

la complicación que por la propia complejidad de lo tratado pudieran presentar algunos pasajes de la versión original. Las graves, obviamente, traicionan más el pensamiento de Mouzelis, con lo cual se pueden convertir en un escollo al avance del conocimiento que pueden generar aquellos investigadores que, sin estar conscientes de la fallida versión castellana de esta obra, la leen sin preocuparse de acceder a la versión original, máxime que muchos académicos citan dicha traducción.

En verdad se antoja preguntar al traductor de este libro por qué aceptó traducir una obra de un campo teórico que no conoce ni al menos medianamente. La respuesta podría ser un tanto obvia, pero requiere ser meditada; reflexionaremos al respecto en otra sección del capítulo en curso que se ocupará de las causas de las traducciones fallidas y de hacer propuestas en pos de traducciones fieles.

2.5. La traducción de *Images of Organization* de Morgan: un caso extremo de tergiversación

Una obra insoslayable para el estudio del rol de las metáforas en la comprensión de las organizaciones y la administración es *Imágenes de la organización (Images of Organization)*, de Gareth Morgan (1998), trabajo que, además, debido a la agudeza y creatividad de su examen crítico de las teorías tradicionales de ambos campos, resulta altamente recomendable para cualquier estudioso del fenómeno organizacional, no sólo para los interesados en el papel de sus metáforas. En vista de sus cualidades, no es de extrañar que este libro haya sido traducido a catorce lenguas. Pero, infortunadamente, de las traducciones analizadas en el presente texto, la de esta obra nos parece el caso más extremo de trastrocamiento del pensamiento del autor: en ella se aglutinan con mayor frecuencia y gravedad las malinterpretaciones por desconocimiento de la materia traducida, por insuficiente dominio del inglés en general y del especializado en las organizaciones, así como por un muy defectuoso uso del castellano y una evidente carencia de sentido de responsabilidad académica del traductor. La concurrencia de todas estas faltas en la traducción que nos ocupa y sus lamentables resultados nos hace recordar la conocida frase italiana *traduttore, traditore* (traductor, traidor), y pensar que en este caso definitivamente se comete una alta infidelidad a las ideas de Gareth Morgan.

La gran abundancia de fallas es tal que de ninguna manera es casual que empiece a aparecer justamente desde el segundo renglón del libro, y que continúe a lo largo de esa primera página. De hecho, las tergiversaciones infestan toda la obra; no obstante, mostraremos y comentaremos únicamente una reducida muestra, pero que permita sustentar nuestras aseveraciones previas respecto a la multiplicación, variedad y gravedad de los desatinos.

Aunque las equivocaciones del primer párrafo del libro ciertamente distorsionan lo expresado por el autor, no son de grave repercusión para la comprensión de las ideas principales que expone en la obra; no obstante, las mostraremos por ser premonitorias de la proliferación de errores en todo el libro. De conformidad con el traductor, las primeras líneas dicen:

Directivos y profesionales eficientes de todos los campos de la vida, ya sean ejecutivos en los negocios, la administración, consultores, políticos o sindicalistas, han llegado a ser hábiles en el arte de “comprender” las situaciones que están intentando organizar o gestionar (1998: 1).

Sin embargo, según nuestra traducción, dichos renglones realmente expresan lo que sigue:

Los administradores eficaces y los profesionales de todos los campos de la vida, ya sean ejecutivos de empresas, administradores públicos, consultores organizacionales, políticos o sindicalistas, tienen que hacerse diestros en el arte de “hacer una correcta lectura” de las situaciones que están intentando organizar o administrar.³¹

Con el fin de contextualizar al menos un poco más los siguientes seis ejemplos de distorsiones que expondremos, debemos mencionar que todos ellos provienen del segundo capítulo, “La mecanización toma el mando. La organización como máquina”, en el que Morgan propone que la visión de las organizaciones como máquinas sostiene el desarrollo de la organización burocrática, con todas sus consecuencias positivas y negativas.

En nuestro primer ejemplo, el traductor, además de verter *productive activity* como “productividad” en lugar de como “actividades productivas”, conceptos muy diferentes, se saca de la manga la expresión “subir el listón” —locución verbal coloquial que significa aumentar las exigencias—, produciendo así una incoherencia que dista mucho de la idea formulada por el autor. Así, según el traductor, Morgan dijo la siguiente:

El empleo de las máquinas ha transformado radicalmente la naturaleza de la productividad y ha subido el listón de la imaginación, del pensamiento y del sentimiento humano a través del tiempo (1998: 10).

Pero, según nuestra traducción, el pensamiento real del autor es:

El empleo de las máquinas ha transformado radicalmente la naturaleza de las actividades productivas y ha dejado su huella en la imaginación, los pensamientos y los sentimientos humanos a través de los tiempos.³²

31 Traducción nuestra de: “Effective managers and professionals in all walks of life, whether they be business executives, public administrators, organizational consultants, politicians, or trade unionists, **have to become** skilled in the art of “reading” the situations they are attempting to organize or manage.” (1986: 11, negritas añadidas).

32 Traducción nuestra de: “The use of machines has radically transformed the nature of **productive activity** and **has left its mark on the imagination, thoughts, and feelings of humans** throughout the ages.” (1986: 20, negritas añadidas).

Nuestro segundo ejemplo pertenece a la sección del capítulo titulada “Los orígenes de la organización mecanicista”, en la cual el responsable de la versión española redacta lo siguiente:

Al examinar los cambios en la organización que se acompañan con la Revolución Industrial encontraremos un incremento en la tendencia a la burocracia y la rutinización de la vida en general. Muchas de las familias de “autónomos” y artesanos terminaron con su autonomía de trabajo en casa con sus burdas funciones para establecer factorías. Al mismo tiempo, los propietarios de las fábricas y los ingenieros se dieron cuenta de que el rendimiento eficiente de las máquinas nuevas requerían [*i. e.*, requería] una mejor distribución del trabajo (1998: 12-13).

No obstante, lo que en verdad dijo Morgan es:

Si examinamos los cambios en la organización que acompañaron a la Revolución Industrial, encontraremos una creciente tendencia hacia la burocratización y la rutinización de la vida en general. Muchos grupos familiares de autoempleados y artesanos calificados renunciaron a la autonomía de trabajar en sus hogares y talleres para trabajar en puestos relativamente no calificados en entornos fabriles. Al mismo tiempo, los propietarios de las fábricas y sus ingenieros se percataron de que la eficiente operación de sus nuevas máquinas requería, a fin de cuentas, cambios importantes en el diseño y el control del trabajo.³³

El tercer ejemplo del segundo capítulo del texto de Morgan que ofreceremos también proviene de la sección dedicada a los orígenes de la organización mecanicista. En ella, el autor argumenta que las formas organizacionales aprendieron mucho de la milicia, la cual desde por lo menos la época de Federico el Grande de Prusia, que gobernó de 1740 a 1785, había emergido como un prototipo de organización de corte mecanicista, en mucho inspirada en las invenciones mecánicas de ese tiempo, que fascinaban al célebre genio militar. En total congruencia con estos argumentos, el autor dice lo siguiente, *según nuestra traducción*, en la que, como en citas anteriores, hemos escrito en negritas exclusivamente los errores y discrepancias más importantes entre la versión del traductor de la obra y la nuestra:

El propósito de Federico el Grande era convertir su ejército en un eficiente mecanismo que operara mediante piezas estandarizadas. Los procedimientos de capacitación permitían que estas piezas fueran forjadas a partir de casi cualquier materia prima, permitiendo así a su vez que fueran fácilmente reemplazadas cuando fuera necesario, una característica esencial para operar en tiempos de guerra. Para asegurarse de que su maquinaria militar funcionara bajo las órdenes de los

33 Traducción nuestra de: “If we examine the changes in organization **accompanying the** industrial revolution, we find an increasing trend toward the bureaucratization and routinization of life generally. **Many self-employed family groups and skilled artisans gave up the autonomy of working in their homes and workshops to work on relatively unskilled jobs in factory settings.** At the same time, factory owners and their engineers realized that the efficient operation of their new machines **ultimately required major changes in the design and control of work.**” (1986: 23, negritas añadidas).

oficiales, Federico de Prusia fomentó el principio de que debía enseñarse a los hombres a temer a sus oficiales más que al enemigo.³⁴

Como se podrá apreciar a continuación, la traducción errónea de los deseos del gran monarca de transformar su ejército en un “eficiente *dinamismo*” en lugar de un “eficiente *mecanismo*”, además de eliminar el énfasis en el carácter *mecanicista* de sus objetivos, distorsiona aquí —pero con repercusiones también para otras partes del libro— el pensamiento de Morgan, al grado de poner en su boca frases erradas e incoherentes; nótese, verbigracia, cómo omite decir porqué el rey prusiano promovía que sus oficiales fueran muy temidos por sus tropas:

La pretensión de Federico el Grande consistía en modelar un ejército como un eficiente **dinamismo** que funcionase por medio de fracciones estandarizadas. Los procedimientos de instrucción permitieron que estas fracciones se forjaran casi a partir de materia prima, permitiendo que las fracciones fueran fácilmente reemplazables cuando fuera necesario; una característica esencial en tiempos de guerra. Esto aseguraba que su máquina militar operaba ordenadamente. Federico de Prusia fomentó el principio de que a los hombres debía enseñarles a temer más a sus jefes que al enemigo (1998: 13).

Nuestro cuarto ejemplo del segundo capítulo del libro de Morgan también se encuentra en la sección sobre los orígenes de la organización mecanicista, sólo dos párrafos adelante de las líneas que acabamos de examinar. Esta vez, entre otras tergiversaciones, el traductor suprime de un plumazo la división del trabajo como creación cultural, es decir, como invención colectiva, social, no acreditable a una persona en particular, y la adjudica a Adam Smith, quien, como bien se sabe, sólo la estudió, dado que ya existía, y la ensalzó:

Durante el siglo XIX se hicieron numerosos intentos para promover y codificar las ideas [*i. e.*, ideas] que pudieran conducir a una eficiente organización y gestión del trabajo. Por ejemplo, Adam Smith ideó la división de funciones, seguido en 1801 por Eli Whitney, en una demostración pública de una producción en serie, mostrando el sistema para ensamblar los fusiles a partir de piezas intercambiables; y en 1832 Charles Babbage, inventor de una de las primitivas máquinas de calcular, publicó un tratado abogando por la aplicación administrativa a la gestión y a la organización, recalando la importancia de la planificación y la división del trabajo (1998: 14).

Pero Morgan jamás expresó que el eminente economista escocés hubiera inventado la división del trabajo, ni menos que lo hubiera hecho en una demostración pública; ni tampoco escribió que Babbage propusiera la “aplicación administrativa a la gestión y a la organización”, frase

34 Traducción nuestra de: “Frederick’s aim was to shape the army into an **efficient mechanism** operating through means of standardized **parts**. Training procedures allowed these **parts** to be forged **from almost any raw material**, thus allowing the **parts** to be easily replaced when necessary, an essential characteristic for wartime operation. **To ensure that his military machine operated on command, Frederick fostered** the principle that the men must be taught to fear their officers more than the enemy.” (1986: 24, negritas añadidas).

cuya comprensión presenta varias dificultades: en primer lugar, no queda claro qué es lo que se aplicaría (¿será acaso la susodicha “división de funciones?”); en segundo término, en otras palabras, se está diciendo que se trata de una “aplicación *administrativa a la administración* y a la organización”, lo cual es una redundancia sin sentido. Pero veamos qué es lo que sí dijo Morgan, según nuestra traslación:

Durante el siglo XIX se hicieron numerosos intentos para codificar y promover las ideas que pudieran conducir a la eficiente organización y administración del trabajo. Así, la *apología de la división del trabajo* hecha por Adam Smith fue seguida en 1801 por la *demonstración pública* que realizó Eli Whitney de una producción en masa, mostrando cómo podrían ensamblarse fusiles a partir de piezas intercambiables. En 1832, Charles Babbage, inventor de una de las primeras formas de computadora matemática, publicó un tratado que abogaba por un enfoque científico de la organización y la administración y que enfatizaba la importancia de la planeación y una apropiada división del trabajo.³⁵

El quinto ejemplo del capítulo dos de la obra de Morgan que emplearemos pertenece a otra sección, la dedicada al rol jugado por la corriente de la denominada administración científica en la mecanización de las organizaciones. En ella, el traductor tergiversa y hace confusa parte de la crítica de Morgan al taylorismo al escribir los siguientes dos párrafos, en el primero de los cuales hemos insertado un par de corchetes para indicar que ahí el traductor omitió varias palabras, dando lugar así a una de las frases incoherentes del mismo:

Mientras a Taylor se le ve normalmente como el villano que creó la dirección científica, es importante destacar que en realidad sólo fue parte de un *amplísimo movimiento social* que abarcó la vida mecanicista en general. Por ejemplo, [...] los encontramos actualmente en el campo de fútbol, en las pistas de atletismo, en los gimnasios, y donde podamos racionalizar y rutinizarse la vida personal. Taylor aportó la voz a un aspecto particular de la tendencia hacia la mecanización, especialización y burocratización que Max Weber vio como una fuerza de potencia social, el taylorismo se ha impuesto típicamente en el mundo del trabajo.

Las formas del taylorismo están impuestas en nosotros mismos al aprender y desarrollar tipos especiales de pensamiento y acción y de formación de nuestros cuerpos conforme a un ideal preconcebido. Bajo la influencia de la misma clase de mecanismo que ayudó a Taylor a hacerse tan poderoso, pensamos a menudo y nos tratamos a nosotros mismos como si fuéramos máquinas (1998: 22).

35 Traducción nuestra de: “During the nineteenth century, a number of attempts were made to codify and promote the ideas that could lead to the efficient organization and management of work. **Thus Adam Smith’s praise of the division of labor was followed in 1801 by Eli Whitney’s public demonstration of mass production**, showing how guns could be assembled from piles of interchangeable parts. And in 1832, Charles Babbage, inventor of one of the earliest forms of the mathematical computer, published a **treatise advocating a scientific approach to organization and management** and emphasizing the importance of planning and an appropriate division of labor.” (1986: 24, negritas añadidas).

A continuación podemos leer, en un solo párrafo, lo que, según nuestra versión, realmente quiso decir Morgan:

A pesar de que Taylor a menudo sea visto como el villano que creó la administración científica, es importante darnos cuenta de que en realidad sólo formó parte de una tendencia social mucho más amplia que implicó la mecanización de la vida en general. Por ejemplo, los principios que fundamentan el taylorismo los encontramos actualmente en el campo de fútbol, en la pista de atletismo, en el gimnasio, y en la manera en que racionalizamos y rutinizamos nuestras vidas personales. Taylor hizo eco de un aspecto particular de la tendencia hacia la mecanización, la especialización y la burocratización que Max Weber vio como una fuerza social muy poderosa. El taylorismo fue impuesto típicamente a los trabajadores, pero muchos de nosotros imponemos formas de taylorismo a nosotros mismos al entrenarnos para desarrollar capacidades especializadas de pensamiento y acción y dar forma a nuestros cuerpos para cumplir con ideales preconcebidos. Bajo la influencia de la misma clase de mecanismo que ha contribuido a hacer al taylorismo tan poderoso, a menudo pensamos acerca de nosotros y nos tratamos a nosotros mismos como si fuéramos máquinas.³⁶

Para finalizar con los ejemplos provenientes del capítulo segundo, seleccionamos el siguiente en vista de que muestra la alteración de algunos rasgos definitorios fundamentales de uno de los conceptos más trascendentes de toda la obra: el de metáfora o imagen. De conformidad con la versión castellana, Morgan dice las siguientes barbaridades:

Las imágenes y metáforas solo crean un punto de vista parcial. Nos incitaron a ver y comprender el mundo desde una perspectiva que nos desalentaría viéndola desde otra. Esto es exactamente lo que ha sucedido en el curso del desarrollo de las fórmulas mecanicistas de la organización. Para comprender una organización racional, procesos técnicos, imaginería mecánica, se tiende a relegar los aspectos humanos de la organización y pasar por alto el hecho de que las tareas enfrentadas a la organización son más completas, inseguras y difíciles que aquellas que pueden realizarse con máquinas (1998: 23).

En el párrafo transcrito, justo al principio, con sólo sustituir erróneamente la conjunción *disyuntiva* “o” por la conjunción *copulativa* “y”, el traductor introduce una distorsión importante, puesto que implica que para Morgan las imágenes son diferentes a las metáforas, siendo que en realidad considera ambos términos como sinónimos y así los usará a través de toda la obra. Todas las insensateces del párrafo adquieren sentido cuando se traduce correctamente:

36 Traducción nuestra de: “While Taylor is often seen as the villain who created scientific management, it is important to realize that he was really part of a much broader social trend involving the mechanization of life generally. For example, the principles underlying Taylorism are now found on the football field and athletics track, in the gymnasium, and in the way we rationalize and routinize our personal lives. Taylor gave voice to a particular aspect of the trend towards mechanization, specialization, and bureaucratization that Max Weber saw as such a powerful social force. Taylorism was typically imposed on the workforce. But many of us impose forms of Taylorism on ourselves as we train and develop specialized capacities for thought and action and shape our bodies to conform with preconceived ideals. Under the influence of the same kind of mechanism that has helped make Taylorism so powerful, we often think about and treat ourselves as if we were machines.” (1986: 32, negritas añadidas).

Las imágenes o metáforas crean sólo formas parciales de ver las cosas, pues al motivarnos a ver y comprender el mundo desde una perspectiva nos disuaden de verlo desde otras. Esto es exactamente lo que ha sucedido en el curso del desarrollo de los enfoques mecanicistas de la organización, puesto que al comprenderla como un proceso racional, técnico, las imágenes mecanicistas tienden a minimizar los aspectos humanos de la organización y a pasar por alto el hecho de que las tareas que enfrentan las organizaciones son a menudo mucho más complejas, inciertas y difíciles que aquellas que pueden ser realizadas por la mayoría de las máquinas.³⁷

Pasaremos muchísimas páginas plagadas de distorsiones del pensamiento de Morgan para arribar a una del antepenúltimo capítulo, titulado “La cara desagradable: las organizaciones como instrumentos de dominación”, una de cuyas secciones empieza a ser trastocada gravemente desde su título y sus primeros renglones, minando así las propias bases de la sección entera. Según el traductor, el título de la sección y sus primeras líneas rezan lo siguiente:

LAS POLÍTICAS ORGANIZACIONALES Y LAS ORGANIZACIONES RADICALIZADAS

La idea de que la organización usa y explota a sus empleados nos lleva a estudiar tal grado de soporte que cuenta con importantes actitudes, creencias y prácticas. En el Capítulo [*i. e.*, capítulo] 6 nos referimos al “marco de referencia radical” creado sobre el principio de que las organizaciones son fenómenos basados en clases caracterizadas por las [*sic*] profundamente enraizada división entre los intereses del trabajo y del capital (1998: 284-285).

Pero Morgan no se dispone a hablar en esta sección de “políticas organizacionales”, como anuncia su título, sino de *la actividad política* que ejercen al interior de las organizaciones tanto los jefes, representantes naturales de los patrones, como el resto del personal, y que, por supuesto, está vinculada a los fenómenos políticos del entorno organizacional, que implican cuestiones tales como los conflictos de intereses entre las clases trabajadora y capitalista. Nótese que este error deriva de un “falso amigo”:³⁸ *politics*, palabra que en español significa *política*, en su acepción de actividad de quienes participan en los asuntos públicos, pero que hizo pensar al crédulo traductor que significa *políticas*, en su acepción de normas orientadoras o directrices que rigen la actuación del personal de las organizaciones en un determinado tipo de asunto o actividad. Además, por supuesto que Morgan tampoco dijo las incoherencias que el traductor plasmó en las dos primeras líneas de la sección. Lo que en verdad expresó el autor en el párrafo bajo análisis es lo siguiente:

37 Traducción nuestra de: “Images or metaphors only create partial ways of seeing. **For in encouraging us to see and understand the world from one perspective they discourage us from seeing it from others.** This is exactly what has happened in the course of developing **mechanistic approaches to organization.** **For in understanding organization as a rational, technical process, mechanical imagery tends to** underplay the human aspects of organization, and to overlook the fact that **the tasks facing organizations are often much more complex, uncertain, and difficult than those that can be performed by most machines.**” (1986: 34, negritas añadidas).

38 Recuérdese que “falso amigo” es una palabra de otra lengua que se parece, en escritura o en pronunciación, a una palabra del idioma materno del lector o parlante y que lo hace creer que en su lengua significa lo mismo, pero que tiene significado diferente.

LA POLÍTICA EN LAS ORGANIZACIONES Y LA ORGANIZACIÓN RADICALIZADA

La idea de que las organizaciones usan y explotan a sus empleados cuenta con un gran apoyo y explica la razón de ser de importantes actitudes, creencias y prácticas del personal en muchas organizaciones. En el capítulo seis nos referimos al “marco de referencia radical” creado sobre el principio de que las organizaciones son fenómenos basados en clases sociales, caracterizados por discordias profundamente enraizadas entre los intereses del capital y los del trabajo.³⁹

La desastrosa traducción del párrafo que hemos examinado, incluyendo el título de la sección, son una nítida muestra de que el traductor simplemente no comprende argumentos trascendentes de la obra en cuestión, situación que, dado que se repite una y otra vez a lo largo del libro, lo trastocan significativamente.⁴⁰

Para concluir nuestro examen de las distorsiones del pensamiento de Morgan generadas por su pésimo traductor, apuntaremos que, entre las muchísimas más que produce, algunas se originan por la incorrecta traducción de los tecnicismos *matrix organization* (organización matricial) como “matriz de organización” (pp. 47 y 341), *contingency theory* (teoría de la contingencia) como “teoría de la dependencia”⁴¹ (pp. 38, 42, 43, 341 y otras), así como de las siguientes palabras del lenguaje ordinario: *workaholism* y *workaholic* (adicción al trabajo y adicto al trabajo, respectivamente), ¡traducidas como “alcoholismo laboral”! (pp. 283 y 284) ¡y “alcohólico”! (p. 284), respectivamente; y *vacancy* (vacante) trasladada como “vacaciones” (p. 23). Pero el problema además empeora: en su intento por lograr que estos vocablos del lenguaje común mal traducidos encajen en el contexto, el traductor, recurre a ajustar forzada y erróneamente otras palabras a su versión, como, por ejemplo, traduciendo *work* (trabajo) como “alcohol” (p. 284), dando por resultado no sólo tergiversación de las ideas originales, sino además francas incoherencias.

39 Traducción nuestra de: “ORGANIZATIONAL POLITICS AND THE RADICALIZED ORGANIZATION

The idea that organizations use and exploit their employees **commands a great deal of support, and accounts for important attitudes, beliefs, and practices in many organizations.** In Chapter 6 we referred to the ‘radical frame of reference’ built on the principle that organizations are class-based phenomena **characterized by deep-rooted divisions between the interests of capital and labor.**” (1986: 296, negritas añadidas).

40 Y es que, como expondremos más adelante con mayor amplitud, es imposible traducir bien aquello que no se comprende, ya que, como es lógico y además lo han advertido diversos especialistas en el problema de la traducción, traducir implica interpretar primeramente lo que se pretende trasladar a otra lengua.

41 Este error se agrava si tomamos en cuenta que existen teorías “de la dependencia” en otros campos de conocimiento —verbigracia, en economía—, las cuales mucho difieren de la teoría de la contingencia, que es la teoría administrativa a la que se refiere Morgan.

2.6. Los múltiples yerros relevantes en la traducción de un libro seminal de la teoría de la organización, *Organizations*, de March y Simon

Sin duda es grande y generalmente reconocida la relevancia de esta obra —pionera, junto con *The Functions of the Executive*, de Barnard, de la teoría de la organización—, consecuentemente, el hecho de que su traslación a nuestra lengua contenga muchos defectos crece en importancia.

Un buen número de los errores de traducción del libro que nos ocupa son originados por el desconocimiento del traductor de varios términos técnicos, tanto en inglés como en español, de uso relativamente frecuente en la administración, las teorías organizacionales y la economía, entre los que destacan los de *bounded rationality* y *turnover*. No podemos dejar de expresar nuestra sorpresa por la ignorancia del traductor particularmente de *bounded rationality* (*racionalidad limitada o responsabilidad acotada*)⁴², toda vez que se trata de un concepto de notable trascendencia tanto para las disciplinas organizacionales como para la economía. Su incorrecta traslación la comete este académico por lo menos en cinco ocasiones (pp. 210, 224, 226 y 231), en tres de las cuales lo traduce como “racionalidad ligada”; las otras dos lo vierte como “racionalidad ligada o limitada”, con lo que se aproxima tibiamente a corregir el traspie, es decir, no repara el daño producido páginas atrás varias veces, por el contrario, reafirma el error líneas adelante al volver a verter “racionalidad ligada” sin al menos agregar “o limitada”. Adicionalmente, es digno de destacarse que una de las primeras veces que aparece únicamente como “racionalidad ligada”, es como parte del subtítulo que encabeza un apartado del capítulo séptimo de la obra, por lo que su repercusión es mayor: “*El principio de la racionalidad ligada.*” (March y Simon, 1980: 224, cursivas de los autores, negritas añadidas). En otra de las ocasiones, la incorrecta traducción, además de trastocar lo expresado por los autores, da lugar a una posible confusión adicional, como se podrá ver a continuación, en donde March y Simon mencionan a Hayek, uno de los precursores más importantes, junto con Barnard, del concepto de racionalidad limitada:

Descentralización sin precios. Hayek aplicó su argumento de racionalidad ligada al debate de los méritos relativos de la planificación central frente a un mecanismo de precio descentralizado (March y Simon, 1980: 226, cursivas de los autores, negritas añadidas).

La probable confusión adicional podría presentarse si se interpreta incorrectamente que la racionalidad está “ligada” al debate mencionado, en lugar de entenderse que el argumento de racionalidad lo aplicó Hayek a dicho debate.

42 *Racionalidad limitada y responsabilidad acotada* son sinónimos correctos por dos razones: 1) ambos son generalmente reconocidos como sinónimos en las comunidades epistémicas en las que se utilizan; 2) la “proyección semántica” que generan, en términos de Sartori, corresponde bien al concepto que denominan.

En lo que concierne al tecnicismo *turnover* (rotación de personal), es bien sabido, sobre todo por los académicos de la administración y las organizaciones, que se refiere a la sustitución de quienes dejan la organización —por terminación de contrato, renuncia, muerte, etc.—, por otros individuos de nuevo ingreso; no obstante es evidente su desconocimiento por el traductor ya que lo traduce errada e *indistintamente* como “bajas” (e.g., en pp. 101, 102 y 108), “bajas de trabajo” (e.g., en p. 109), “cambios” (e.g., en p. 100) y “movimiento” (e.g., en pp. 97 y 111 y 112), expresiones que significan algo muy diferente al sentido preciso de este término técnico, básicamente porque sólo aluden a la salida de un empleado de una organización y no a su sustitución por otro de nuevo ingreso a la misma.⁴³ Se provocan así pasajes que, además de tergiversar lo escrito en el texto de partida, a veces resultan francamente incomprensibles.

Pasemos a un ejemplo en el que, en un solo párrafo, se cometen equívocos por la incorrecta traducción del término técnico que nos ocupa y por otras alteraciones que explicaremos en su oportunidad, los cuales conllevan repercusiones adversas al resto del texto:

4.6 Factores que afectan la facilidad percibida de abandonar la organización

En cualesquiera condiciones, el factor singular más preciso en la predicción de las bajas de trabajo es el estado de la economía. Incluso un conjunto estadístico tan grande como el nacional de puestos de trabajo muestra una rígida relación negativa con el tanto por ciento conjunto de despidos y cambios. Cuando hay empleos suficientes, las bajas voluntarias son muchas; cuando los empleos son escasos, las bajas voluntarias son reducidas. (March y Simon, 1980: 109, las negritas del título del apartado son de los autores, las restantes las añadimos para subrayar los errores del traductor, como hemos acostumbrado a lo largo del presente capítulo).

La distorsión comienza desde el título que encabeza el párrafo, donde el traductor escribió “... facilidad percibida de abandonar la organización”, siendo lo correcto “... facilidad percibida de separarse de la organización”. El *abandono* de empleo tiene en varios países de habla hispana —por ejemplo, España, México, Colombia y Ecuador— un sentido muy diferente del de las restantes formas voluntarias de dejar un organización que March y Simon investigan a lo largo del apartado que empieza con el título y párrafo cuya traducción estamos criticando. En tales países, el sentido de “abandono” es que éste lo comete el empleado sin avisar al empleador, acarreando frecuentemente consecuencias legales negativas para el primero. Las formas de *dejar* el empleo examinadas por March y Simon quedan correctamente abarcadas por nuestra traducción “separarse de la organización”, pero, reiteramos, no por la de abandonarla.

43 Nótese que destacamos con cursivas la palabra “indistintamente”; lo hicimos a fin de subrayar que la traducción errónea de *turnover* (rotación de personal) tiene el agravante de valerse del uso indistinto de diferentes palabras o expresiones para referirse a este solo tecnicismo *como si fueran* sus sinónimos claramente reconocidos como tales, lo cual incrementa significativamente las posibilidades de generar confusiones. Éstas efectivamente surgen cuando lee uno muchas páginas del libro en cuestión en las que aparecen dichas expresiones equívocas.

Los siguientes errores que señalaremos aparecen justo al inicio del párrafo, que dice: “En cualesquiera condiciones, el factor singular más preciso en la predicción de las bajas de trabajo es ...”; pero los autores realmente dicen, según nuestra versión, algo sumamente diferente: “En casi todas las condiciones, el predictor singular más preciso de la rotación de personal es ...” (Marc... y Simon, 1980: 109, cursivas añadidas).

Otra tergiversación de gran importancia consiste en verter *aggregate rate of discharges and layoffs*, cuya correcta traducción es “índice agregado (o tasa agregada) de despidos y paros temporales decididos por el empleador”,⁴⁴ como “el tanto por ciento conjunto de despidos y cambios”, frase que en el párrafo cuya traducción estamos examinando no cobra sentido.

Regresando al concepto *rotación de personal*, cabe señalar que en el recién mencionado apartado, de siete páginas, la errónea traducción de este tecnicismo aparece once veces y mediante diversos términos. Pero el último de los yerros que comentaremos del párrafo arriba transcrito es tal vez más grave.⁴⁵ Nos referimos a la traducción del título del índice del gobierno de los Estados Unidos *national quit rate*, extrañamente trasladado a nuestro idioma no como un índice estadístico sino como “un conjunto estadístico”: “el nacional de puestos de trabajo”, que trastoca seriamente su sentido, principalmente por no implicar que se refiere a empleos que son dejados por los empleados, puesto que la palabra *quit* significa dejar un empleo voluntariamente. Por ello, como se verá en nuestra traducción, tradujimos *national quit rate* como “índice nacional de empleos dejados voluntariamente”.⁴⁶

Para que el lector pueda apreciar de manera integral y fluida qué es lo que en verdad argumentaron los autores en el párrafo cuya fallida traducción hemos criticado, ofrecemos nuestra traducción:

4.6 Factores que afectan la facilidad percibida de separarse de la organización

En casi todas las condiciones, el predictor singular más preciso de la rotación de personal es el estado de la economía. Incluso un agregado estadístico bruto como el índice nacional de empleos dejados voluntariamente muestra una fuerte relación negativa con el índice agregado de despidos y paros

44 Nuestra traducción, en este contexto, de *layoffs* como “paros temporales decididos por el empleador”, si hubiera sido la publicada por la editorial, hubiera requerido una “Nota del traductor” que aclarara que en los Estados Unidos, país al que se refieren las investigaciones realizadas por los autores March y Simon, los patrones a veces deciden paros temporales de trabajo por razones económicas.

45 Nos abstendremos de comentar todos los desatinos de traducción que encontramos en el susodicho párrafo, mismos que señalamos con negritas, porque en verdad nos preocupa cansar al lector innecesariamente.

46 Actualmente, el índice es denominado “*quits rate*” por el organismo gubernamental de los Estados Unidos “U. S. Bureau of Labor Statistics”.

temporales decididos por el empleador. Cuando hay empleos abundantes, las bajas voluntarias son elevadas; cuando los empleos son escasos, la rotación voluntaria de personal es baja.⁴⁷

El último desatino de traducción que expondremos del libro de March y Simon proviene de su cuarto capítulo —titulado “Restricciones de la motivación: la decisión de participar”—, cuya primera sección dedican a exponer la teoría de Barnard-Simon del equilibrio en la organización. En los inicios de la misma, March y Simon citan un trabajo del propio Simon y colaboradores en el que establecen los postulados centrales de la mencionada teoría, el tercero de los cuales, según el traductor, dice así:

3. Cada participante [de la organización, e.g., empleados, clientes, inversionistas] continuará su participación en una organización sólo mientras las compensaciones que se le ofrecen sean iguales o mayores (medidas en términos de **su valoración** y en términos de las alternativas que se le abren) que las contribuciones que se le piden (March y Simon, 1980: 92, negritas agregadas).

Si revisamos detenidamente este párrafo, podremos apreciar que al leer “(medidas en términos de **su valoración**)” puede surgir la siguiente duda ¿“su valoración” de qué, de la organización, o de quién? Luego entonces, debemos recurrir a ver lo que dice el párrafo en inglés, que transcribimos a continuación:

3. Each participant will continue his participation in an organization only as long as the inducements offered him are as great or greater (measured in terms of *his values* and in terms of the alternatives open to him) than the contributions he is asked to make (March y Simon, 1958: 84, cursivas de los autores, negritas añadidas).

Tras revisar de nueva cuenta el párrafo en español, concluimos que, aunque es probable que el traductor haya comprendido el significado de “*his values*”, que aparece en el paréntesis, hizo una traducción *literal*, inapropiada en este caso, del pronombre posesivo inglés *his* (“su” de él, en castellano), y además, tradujo erróneamente *values* como “valoración” (siendo lo correcto “valores”); así, al verter al español ese fragmento como “su valoración”, el traductor impidió que pudiera entenderse a cabalidad la idea, sin dejar lugar a duda. En cambio, si la hubiera traducido de la manera en que lo haremos a continuación, seguramente el lector hubiera comprendido la idea por completo y de inmediato. Como se podrá notar, en nuestra traducción nos vimos precisados a agregar palabras cuyas palabras equivalentes no incluye el texto en inglés, pero que sí corresponden al sentido de lo escrito considerando el contexto, como los buenos

47 Traducción nuestra de: “**Factors Affecting the Perceived Ease of Movement from the Organization**”

“Under **nearily** all conditions the most accurate single **predictor of labor turnover** is the state of que economy. Even such **gross aggregate** statistic as the **national quit rate** shows a strong negative relationship with the **aggregate rate** of discharges and layoffs. When jobs are plentiful, voluntary movement is high; when jobs are scarce, voluntary turnover is small.” (1958: 100, negritas añadidas, salvo en el título de la sección.)”

traductores tienen que hacer con cierta frecuencia, con el fin de lograr la mayor fidelidad posible al pensamiento del escritor original y claridad:

3. Cada participante [de la organización, *e.g.*, empleados, clientes, inversionistas] continuará su participación en una organización sólo mientras las compensaciones que se le ofrecen sean iguales o mayores (medidas en términos de **los valores que les otorgue el participante** y en términos de las alternativas que se le abren) que las contribuciones que se le piden.

3. EVIDENCIAS PRELIMINARES DE OTRAS OBRAS IMPORTANTES CON PENSAMIENTOS DISTORSIONADOS POR SUS TRADUCTORES

Hemos realizado únicamente un análisis preliminar de las traducciones al español de los libros *Mintzberg on Management*, de H. Mintzberg (1989); y *The History of Management Thought*, de Claude S. George (1972). No obstante, expondremos un resumen de las fallas encontradas en ellas hasta el momento, lo cual nos permitirá acentuar que las traducciones distorsionadoras del pensamiento de autores relevantes no son casos aislados: una muestra más de ello es que, a pesar de no habernos propuesto aún la búsqueda de más libros deficientemente traducidos, nos hemos topado con ellos con relativa facilidad, como nos sucedió en el caso de las dos obras en cuestión y de otras más que no hemos aludido.⁴⁸

Antes de exponer muestras de lo hallado en los libros mencionados, es importante señalar una característica común a la traslación de los dos: si bien ésta contiene numerosos errores, éstos son, en términos generales, un tanto menos graves que los descubiertos en las seis traducciones evaluadas en la sección previa, pero no por ello dejan de interponer obstáculos a los investigadores de habla hispana. En vista de que éstos no tienen conciencia de que las traslaciones al castellano de las obras de Mintzberg y George que comentaremos son deficientes, es lógico presumir que terminan malinterpretando y/o no comprendiendo aquellas ideas de ambos autores que han sido distorsionadas por sus traductores. Existe además el riesgo de que la distorsión de estas ideas pueda incluso provocarles la incorrecta interpretación de otras que sí están bien traducidas en los mismos libros.

48 Una situación similar nos ha sucedido también con libros exclusivamente prescriptivos, *i.e.*, no teóricos en el sentido estricto en que hemos utilizado este término en la presente obra (o que por lo menos contengan algunas partes teóricas), y que, por ende, quedan fuera de nuestro objeto de estudio; sin embargo, consideramos pertinente mencionar dicha situación y ofrecer como muestra, para los lectores interesados, el caso del popular libro de T. Peters *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas* (1990), versión castellana de *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution* (1988), de cuyas fallas de traducción damos ejemplos en una ponencia que presentamos en un congreso (Ríos, 2011).

3.1. Los errores en la traducción de *Mintzberg on Management*, de H. Mintzberg

El desconocimiento por los traductores de tecnicismos propios de administración y organizaciones se hace presente una vez más. En el caso del libro que ahora nos ocupa, parece ser una consecuencia lógica de la extracción disciplinar de quienes se encargaron de su traslación a la lengua de Cervantes: ambos son licenciados en ciencias químicas. Por lo pronto, hemos detectado tres términos técnicos ignorados por ellos: *efectividad* (*effectiveness*), *eficiencia* (*efficiency*)⁴⁹ y tramo de control (*span of control*). La ignorancia de los dos primeros tecnicismos se revela, por ejemplo, en el capítulo “La organización innovadora” —tipo de organización que el autor también denomina “adhocracia”—, en un párrafo en el cual, según los traductores, Mintzberg dice lo siguiente, cuya última oración es, además de infiel al pensamiento del autor, una insensatez:

Estas iniciativas [las estratégicas] suelen ser muchas, debido a que lo que proporciona la adhocracia es una innovación sofisticada. Esto se consigue al precio de muchos trastornos y de recursos desperdiciados, cuando no del caos. Tal como se **indicó** en el texto, **este tipo es eficaz siendo ineficaz** (Mintzberg, 1991: 230).

Traduciendo lo anterior correctamente, Mintzberg dice, en cambio, lo siguiente:

Estas iniciativas [las estratégicas] tienden a ser muchas, debido a que lo que proporciona la adhocracia es una innovación sofisticada. Ésta se consigue al precio de muchos trastornos, cuando no del caos, y del desperdicio de recursos. Tal como se **indica** en el texto, **este tipo de organización alcanza su efectividad siendo ineficiente** [escribimos las dos primeras letras de “ineficiente” en cursivas, porque que el autor las escribió de igual manera, y deliberadamente, en el vocablo *inefficient*].⁵⁰

Nótese que al traducir la oración “this type achieves its effectiveness by being *inefficient*” los traductores cometen varios errores de varios tipos, pero sólo comentaremos los que denotan su desconocimiento de los tecnicismos y de una palabra de la lengua común. En primer lugar, yerran al traducir el término técnico *effectiveness* (que significa efectividad) como “eficaz” y la palabra del lenguaje ordinario *inefficient* (que significa ineficiente, es decir, carente de eficiencia) como “ineficaz”. Por lo referente a *efficiency* (que significa eficiencia), el error no lo cometen en la traducción precisamente de este término técnico —sino de la palabra común *inefficient*—, pero podemos colegir que se produce como consecuencia de no conocerlo, puesto que, si lo

49 Consideramos *efectividad* y *eficiencia* como tecnicismos (tanto en español como en sus equivalentes en inglés) porque son utilizados como tales en la literatura en administración, razón por la cual las obras de la disciplina, particularmente los libros de texto introductorios a ella, suelen definirlos y prestarles atención especial; lo hacemos a pesar de que las definiciones que brindan suelen no diferir en esencia de las que registran los diccionarios del español ordinario para esas palabras, como, verbigracia, el de la Real Academia Española.

50 Traducción nuestra de: “These initiatives tend to be many, because what adhocracy provides is sophisticated innovation. That comes at the price of a good deal of disruption, if not chaos, and wasted resources. As I **note** in the text, **this type achieves its effectiveness by being inefficient** (Mintzberg, 1989: 196, negritas añadidas).

hubieran conocido, habrían entendido fácilmente que *inefficient* no podría equivaler a “ineficaz” sino a “ineficiente”, palabras cuyos significados son muy diferentes.

El otro tecnicismo que ignoran los traductores de la obra del teórico canadiense y que los lleva a cometer errores, *span of control* (tramo de control), es, por cierto, mal traducido con cierta frecuencia en textos de administración, de lo cual ya dimos una muestra tomada de la obra de Koontz *et al.* que comentamos. En el libro que estamos abordando ahora, hallamos la falla en las páginas 120, 126 y 234. En ésta última, por ejemplo, se lee lo que sigue:

[...] en la adhocracia abundan los directores; directores funcionales [...], directores de proyectos. Estos últimos son especialmente numerosos, ya que los equipos de proyectos tienen que ser pequeños para favorecer la adaptación mutua entre sus miembros, y, por supuesto, cada uno necesita de un director que haya sido designado. La consecuencia es que los “**ámbitos de control**” que se encuentran en la adhocracia suelen ser pequeños (Mintzberg, 1991: 234).

Veamos, en nuestra versión, qué es lo que realmente expresó este académico:

[...] en la adhocracia abundan los gerentes: gerentes funcionales [...], gerentes de proyectos. Estos últimos son especialmente numerosos, ya que los equipos de proyectos tienen que ser pequeños para favorecer la adaptación mutua entre sus miembros, y, por supuesto, cada uno necesita de un gerente que les haya sido designado. La consecuencia es que los “**tramos de control**” que se encuentran en la adhocracia tienden a ser pequeños.⁵¹

El último traspié de los traductores de Mintzberg que señalaremos se refiere a una de las propuestas teóricas que más prestigio han dado a este investigador, la de los diez roles o funciones que realmente desempeñan los administradores o gerentes de los diversos niveles jerárquicos de una organización, contrapuestas a las funciones clásicas planeación, organización, coordinación y control, que según las investigaciones este autor, no corresponden con lo que en verdad hacen quienes administran. Como es bien sabido, el profesor Mintzberg clasifica dichos roles en tres: papeles interpersonales, papeles informativos y papeles de decisión. Estos últimos son, según los traductores, “empresario”, “gestor de anomalías”, “asignar recursos” y “negociador” (Mintzberg, 1991: 19, 20, 21 y 22, respectivamente), pero la traducción del primer término es desafortunada. “Empresario” (*entrepreneur* en el texto original), es equívoca porque, si bien es cierto que *entrepreneur* significa en castellano “empresario”, también significa “emprendedor”, y es muy claro que, en su descripción de este rol administrativo, Mintzberg se está refiriendo a este último sentido, lo cual se puede apreciar, verbigracia, en el siguiente fragmento, en el cual hemos tachado la palabra

51 Traducción nuestra de: [...] managers abound in the adhocracy: functional managers [...], project managers. The last-named are particularly numerous, since the project teams must be small to encourage mutual adjustment among their members, and each, of course, needs a designated manager. The consequence is that “**spans of control**” found in adhocracy tend to be small (Mintzberg: 1989: 200, negritas añadidas).

desatinada y la hemos sustituido por “emprendedor”, para facilitar la lectura que permita probar la oración con ambos vocablos a fin de verificar como encaja bien éste en lugar de “empresario”:

[...] el directivo está siempre al acecho de nuevas ideas; cuando aparece una buena, inicia, en el contexto del papel de **emprendedor empresario**, un proyecto de desarrollo que puede supervisar o delegar en un empleado [...] (Mintzberg, 1991: 19).

Nuestra argumentación de que Mintzberg no se está refiriendo al significado “empresario”, sino al de “emprendedor”, se fortalece al consultar este último término en el *Diccionario de la Real Academia*, que, tras especificar que se trata de un adjetivo, lo define como “Que emprende con resolución acciones o empresas **innovadoras**”, y especifica que también se usa como sustantivo (Real Academia Española, 2021, negritas añadidas).

Para finalizar la exposición de ejemplos de las deficiencias que encontramos hasta ahora en la traslación a nuestro idioma de la obra de Mintzberg citada, referiremos el desatino cometido al verter al castellano el título del primero de los “papeles interpersonales” que desempeñan los administradores según Mintzberg, “*figurehead*”, como “cabeza visible”. Además de que este significado no aparece en diccionarios inglés-español, es poco representativo del rol que nombra, el cual es expuesto por su autor así:

PAPELES INTERPERSONALES

.....
 1. Primero está el papel de *cabeza visible* [que proponemos traducir como *figura ceremonial*]. En virtud de su posición como cabeza de una unidad organizativa, todo directivo tiene que cumplir con algunos deberes de naturaleza **ceremonial**. El presidente da la bienvenida a dignatarios que están de visita, el capataz asiste a la boda del operario del torno, y el director de ventas invita a almorzar a un cliente importante.

Los directores generales de mi estudio pasaron el 12 por 100 del tiempo dedicado a las relaciones en deberes **ceremoniales** [...] (Mintzberg, 1991: 15-16, cursivas del autor, negritas añadidas).

Por lo tanto, nos parece evidente que es más apropiada la traducción que hemos propuesto para este papel (*figura ceremonial*). Pero debemos considerar que las repercusiones de esta falla son de mucho menor importancia que las ya comentadas.

3.2. Los errores en la traducción de dos ediciones de *The History of Management Thought*, de Claude S. George

La obra de George *The History of Management Thought* (1972), publicada en México como *Historia del pensamiento administrativo* (1974), es una referencia importante sobre la historia de la

administración —multicitada principalmente por los estudiosos del tema anglosajones e hispano parlantes—, pero, infortunadamente, su versión española está plagada de fallas. Para no abrumar al lector, sólo expondremos pocos ejemplos y diremos que, a pesar de que no hemos realizado una comparación general de ambas versiones ni siquiera *passim*, sino únicamente de algunos de los pasajes bajo sospecha de haber sido malinterpretados y por ende mal traducidos, hemos confirmado la existencia de tergiversaciones, algunas graves, en al menos un pasaje de las páginas vii, 19, 43, 104, 119, 130, 149, 153, 158 y 208.⁵² Ejemplos de ellas son las que contiene el siguiente pasaje conformado por dos párrafos. Las partes equívocas, subrayadas con negritas, son tan incomprensibles que, si las presentáramos más aisladas, pudieran hacer pensar al lector que su incomprensión quizá se deba a que están descontextualizadas; por ello, hemos preferido transcribir completos ambos párrafos:

En este capítulo hemos tratado de clasificar a los diferentes autores en el campo de la administración por el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos autores expresan todas las facetas de una sola escuela, excluyendo a las otras. **Muchas otras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas.** En algunos casos un autor puede ciertamente ser clasificado tanto dentro de la escuela del comportamiento como dentro de la escuela del proceso administrativo. De todas maneras hemos identificado a las diferentes escuelas del pensamiento administrativo en cuanto a conceptos esenciales y principales exponentes.

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa, por ser relativamente reciente. En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de las obras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas.** En algunos casos los estudiosos de la administración. El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento (George, 1974: 149).

Según nuestra traducción, el traicionado autor realmente dijo:

En este capítulo hemos tratado de clasificar diversos autores del campo de la administración por el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos pensadores expresan todas las facetas de una escuela excluyendo a las otras. **Muchos de los escritos de los primeros autores los sitúan en dos o más escuelas.** De manera que, en algunos casos, un pensador podría ciertamente ser clasificado como miembro tanto de la escuela del comportamiento como de la escuela del proceso administrativo. Sin embargo, hemos identificado las diferentes escuelas del pensamiento administrativo por sus conceptos esenciales y principales exponentes.

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa por ser relativamente reciente. En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de la ciencia de la administración podría lógicamente**

52 Es preciso señalar que hemos verificado que todas las fallas que hasta el momento hemos encontrado en la obra se repiten en su segunda edición (2005), traducida por el mismo académico.

abarcar a casi todos los académicos de la administración. El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento.⁵³

Otra muestra de las tergiversaciones del pensamiento de Claude George, es la siguiente. En un apartado sobre Maquiavelo —en el que George sostiene que algunos principios pertinentes para la administración del siglo XX se reiteran en las obras del célebre italiano *El Príncipe y Los discursos*—, según el traductor, George dice:

Esto [que los príncipes, además de detentar el poder, deben ganar la aprobación del pueblo] claramente establece el conocimiento de Maquiavelo de la aceptada teoría de que la autoridad fluye de abajo hacia arriba y no de arriba hacia abajo, un concepto considerado por muchos eruditos como originado en el siglo XX (George, 1974: 43).

Pero, en primer lugar, sucede que el autor no escribió aquí, ni en ninguna otra parte, nada acerca de una “aceptada teoría de que la autoridad fluye...”; de lo que sí escribió es de la “teoría de la aceptación de la autoridad” y de que ésta fluye en ciertos sentidos. Esto denota nítidamente dos deficiencias importantes del traductor: 1) que no domina suficientemente la materia que traduce (dominio que, como argumentaremos en el apartado 5.1 de este capítulo, es condición insoslayable de una buena traducción), puesto que desconoce la mera existencia de la teoría o concepto de la aceptación de la autoridad, cuestión que tratan, por ejemplo, Barnard y Simon en sus respectivas y estrechamente vinculadas teorías de la autoridad; 2) su insuficiente dominio de comprensión del inglés escrito, toda vez que desconoce que el vocablo *acceptance* es un sustantivo que solamente significa *aceptación, aprobación*, por lo que no puede equivaler a la palabra española *aceptada*, que es un verbo conjugado en participio. Como se puede observar, haber traducido *acceptance* como *aceptada* trastoca por completo el sentido de la oración en que se comete este traspié.

Para poder apreciar mejor qué es lo que en verdad escribió el autor de *Historia del pensamiento administrativo*, veamos el párrafo íntegro según nuestra traducción:

Esto [que los príncipes, además de detentar el poder, deben ganar la aprobación del pueblo] claramente pone de manifiesto la comprensión por Maquiavelo de la teoría de la aceptación de la autoridad —que ésta fluye de abajo hacia arriba y no de arriba hacia abajo—, un concepto considerado por muchos académicos como originado en el siglo XX (George, 1972: 45).

53 Traducción nuestra de: “In this chapter we have attempted to classify various writers in the field of management by the type of school they represent. Obviously, our classification is perforce arbitrary, since few writers express all facets of one school to the exclusion of the others. **Many of the early proponents’ writings place them in two or more schools.** In some instances a writer might just as surely be classified as a behaviorist as a member of the process school. Nevertheless, we have identified the various schools of management thought by essential concepts and leading contributors.”
 “An exception has been made of the quantitative school because of its relative newness. In view of its collective and eclectic nature, **the management science school might logically encompass virtually all management scholars.** The next chapter is devoted to this school of thought.” (1972: 156, negritas añadidas).

4. ¿LAS DEFICIENCIAS DE TRADUCCIÓN COMO LAS EXPUESTAS REALMENTE OBSTRUYEN EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL?

Hemos sostenido que el conocimiento teórico se crea primordialmente a través del diálogo intersubjetivo que establecen entre sí, por medio del lenguaje escrito, los investigadores de las diversas comunidades científicas, y que esta comunicación se vale, de manera importante, de la traducción de la lengua en la que los estudiosos proponen a su comunidad nuevos pensamientos —sobre todo inglés, francés y alemán en lo que toca a las disciplinas organizacionales—, a otras lenguas, incluyendo el español. Por consiguiente, considerando las deficiencias de traducción de obras organizacionales que hemos develado, podemos concluir ya que las anomalías de este tipo constituyen un obstáculo al avance del conocimiento teórico organizacional. No obstante, pueden surgir aún dos dudas antes de ratificar esta conclusión: 1) ¿las deficiencias encontradas en ocho obras son suficiente evidencia?; 2) la publicación de las traducciones suele demorar hasta años y además *supuestamente* los investigadores hispanoparlantes son competentes en la comprensión de lectura del inglés y el francés, por lo que pueden acceder a las nuevas obras en su lengua original, ¿cómo pueden entonces las incorrectas traducciones obstruir el desarrollo del conocimiento?

Con respecto a la primera duda, si bien es cierto que las evidencias que hemos ofrecido de la existencia de serias deficiencias en la traducción de obras importantes acerca de las organizaciones han sido extraídas de una muestra de únicamente ocho libros, también es verdad que se trata de obras muy reconocidas y que, por ende, han tenido una amplísima difusión, como lo demuestran los hechos, que detallamos en su oportunidad, de su traducción a otros idiomas y de sus sucesivas ediciones y/o reimpressiones (en algunos casos con tirajes sumamente cuantiosos); es decir, estamos ante libros que han ejercido una gran influencia, generalmente reconocida en los correspondientes medios académicos. En suma, se trata de obras realmente trascendentes —y, además, no de casos aislados, sino más bien comunes, como hemos sostenido—, cuyas malogradas traducciones expuestas son clara prueba por sí solas de la existencia del problema planteado y argumentado.

Asimismo, debemos advertir acerca de la existencia de un factor agravante del problema: las distorsiones que contienen las traducciones traicioneras suelen pasar desapercibidas, ocultas entre párrafos y páginas aceptablemente traducidos, de tal suerte que es posible que el lector, además de considerar seriamente ideas que el autor traducido en realidad no expresó, le atribuya erróneamente pensamientos confusos, e incluso contradictorios, que expuso con claridad y lógica, algunos de tal gravedad, que pueden llegar a trastocar el sentido general de todo un libro o al menos de algunas de sus ideas centrales, de los que ya expusimos pruebas.

Examinemos ahora la segunda duda planteada en relación a nuestra conclusión sobre la obstrucción del avance del conocimiento organizacional interpuesta por las traducciones deficientes (la publicación de las traducciones suele demorar años; los investigadores hispanoparlantes *supuestamente* comprenden inglés y francés, por ello pueden leer las obras en su lengua original, ¿cómo pueden entonces las traducciones deficientes obstruir el desarrollo del conocimiento?). Efectivamente, las traslaciones suelen aparecer con considerable retraso, pero ¿significa eso necesariamente que todos los investigadores leen los textos en su lengua original? Tenemos pruebas de que no, que ofreceremos más adelante. Aunque algunos sí leen los libros en la lengua en que fueron escritos originalmente, existen varios factores que obstaculizan que muchos otros lo hagan. En primer lugar, diversas razones pueden motivar que los estudiosos lean determinadas obras mucho después de que aparecen, por lo que es muy probable que para entonces ya estén traducidas. La proliferación de publicaciones sobre administración y organizaciones —incluyendo, además de los libros, los artículos en revistas especializadas— es muy abundante y cada vez mayor. Día con día se incrementan los académicos que desde las más diversas extracciones disciplinares, perspectivas y naciones teorizan acerca del mundo organizacional. A sus publicaciones habría que agregar además las relativas a cuestiones metodológicas y a disciplinas afines que interesan al investigador organizacional. Este alud de publicaciones provoca que sea común que los estudiosos no dispongan del tiempo suficiente para leer todo lo que interesa a su trabajo investigativo tan pronto como se publique, por lo que se ven obligados a posponer la lectura de algunos trabajos. Adicionalmente, también suele suceder que una obra no atraiga lo suficiente el interés del investigador sino hasta mucho después de haberse publicado; puede acontecer, por ejemplo, que en el momento en que aparece la nueva publicación las indagaciones del académico se relacionen poco o nada con ella, pero que mucho después el rumbo que éstas tomen puede provocar que ahora sí sea pertinente a ellas dicha obra. En ambos casos que acabamos de exponer, si cuando el especialista finalmente se dispone a leer un determinado libro aparecido tiempo atrás ya está disponible su traducción, es muy probable que opte por ella. ¿Por qué? Simplemente porque, para empezar, el acceso al libro traducido, tanto en las bibliotecas, físicas y digitales, como en las librerías, todavía es por lo general mucho más fácil que conseguir la obra en su lengua original. En segundo lugar, porque, a menos que tuviera plena conciencia de lo altamente tergiversadoras que pueden ser las traducciones, el lector promedio preferirá leer en su lengua natal, máxime si considera que su comprensión del idioma original de la obra en cuestión es insuficiente. Pero, la conciencia de que con cierta frecuencia las traslaciones de libros organizacionales del idioma inglés al nuestro son muy insatisfactorias no es lo más común. De ahí que estemos tratando de promoverla mediante el presente capítulo.

Por otra parte, por supuesto no todos los libros que debe leer un investigador de lo administrativo y organizacional son de reciente aparición; junto a éstos existe un sinnúmero de obras, algunas de ellas clásicas, que han sido publicadas muchos años atrás, a veces hace decenios, por lo que es altamente probable que cuando dicho académico se encuentre con ellas por vez primera, y las lea, se trate de traducciones, puesto que llegarán mucho más fácilmente a sus manos que las obras originales.

Una evidencia de que académicos de habla hispana leen fallidas traslaciones al castellano de obras organizacionales la encontramos en el hecho de que muy diversos investigadores mexicanos, algunos de ellos muy connotados, cuando citan dos de las obras cuyas traducciones defectuosas hemos exhibido refieren precisamente estas versiones, no las originales en inglés, lo cual muestra que leyeron los textos tergiversados. Así, por ejemplo, Ibarra Colado y Montaña Hirose (1987), Ibarra Colado (1991), López Brabila, Pérez Torres y de la Rosa Alburquerque (2004), López Brabila (2004) y Lozano Carrillo (2004) referencian la misma versión española, en diversas ediciones, de *Organización y burocracia*, de Mouzelis, que criticamos. Igualmente, el destacado académico colombiano Carlos Dávila (2001) cita exactamente la misma traducción, pero en su segunda edición, que data de 1975.⁵⁴ Asimismo, Montaña (1998), Montaña y Rendón (2000), Barba y Solís (1997), de la Rosa (2004), Solís (1994), Clark, Clegg e Ibarra (2000), Díaz (2004) y Cabello (2000) citan diferentes ediciones de la misma versión castellana que criticamos de la obra de Morgan *Imágenes de la organización*.⁵⁵ El hecho de que todos estos académicos hayan leído las muy deficientes traducciones de las obras citadas en lugar de los textos ingleses originales, es una muestra clara de que no hay una conciencia generalizada en las esferas académicas hispanoparlantes de nuestros campos de que abundan las versiones españolas traicioneras.

Unos ejemplos más podrían revelar algo adicional a favor de nuestra argumentación; para tenerlos, preguntamos a nuestros lectores ¿si hubiera existido traducción al castellano de *Management and the Worker*, de Roethlisberger y Dickson, se hubieran preocupado por obtener la versión original? ¿No leyeron *El comportamiento administrativo*, de Simon, y *Administración industrial y general*, de Fayol, en sus respectivas traducciones al español? ¿Quiénes han leído *Economía y sociedad* de Weber en alemán? Para efectos de nuestra argumentación, no importa si las traducciones de estas últimas tres obras son buenas o no, ni el hecho de que una de ellas provenga del francés y otra del alemán, pues lo que estamos argumentando ahora es que diversas circunstancias suelen propiciar que frecuentemente leamos traducciones. Adicionalmente, es muy probable que la problemática que hemos encontrado respecto a la traducción de obras organizacionales del inglés al español exista también en alguna medida en la traslación de otras lenguas, como el francés y el alemán. De hecho, como veremos más adelante, las circunstancias que propician las fallidas traducciones del inglés al español que analizamos no tienen por qué

54 Una evidencia más de que los investigadores organizacionales hispanoparlantes tienden a leer esta defectuosa traducción, la obtuvimos cuando asistimos por invitación a una sesión de un seminario dedicada al análisis precisamente de esta obra de Mouzelis, con la participación de alrededor de quince investigadores de la Universidad Autónoma Metropolitana y de la Universidad Nacional Autónoma de México; en ella pudimos comprobar que todos los que la habían leído lo habían hecho en su versión castellana que hemos criticado (“Seminario Perspectivas de la Administración y la Organización Contemporáneas”, organizado por la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM y el Departamento de Administración de la UAM-Azcapotzalco, marzo 18, 2011).

55 Sin embargo, debemos señalar que hemos encontrado que uno de los autores que acabamos de citar, Montaña, referencia en un trabajo (2000) la versión original inglesa del libro de Mouzelis. Aunque admitimos la posibilidad de que otros de los autores mexicanos arriba mencionados también conozcan dicha versión inglesa, y la del libro de Morgan, el hecho de que referencien las ediciones españolas, algunos de ellos incluso en más de un trabajo, es prueba irrefutable de que acudieron a tales versiones distorsionadas. Es más, el hecho de que a la fecha hayamos encontrado sólo una mención a la versión en inglés de una de las dos obras en cuestión entre tantos autores mexicanos que citan ambas, parece indicar que la gran mayoría de ellos únicamente han leído sus respectivas traducciones al castellano.

estar ausentes en la traducción de otros idiomas; por lo que concierne a las traducciones al español, por el contrario: dada la escasez de buenos conocedores de esas otras lenguas en el mundo de habla hispana, podrían más bien estar acentuadas.

Un factor que viene a acentuar los efectos de las traducciones defectuosas es el hecho de que aún existan investigadores de habla castellana que no dominan por lo menos la comprensión del inglés o del francés escritos, lenguas fundamentales en la creación teórica organizacional. Por ello es muy relevante que en las universidades de América Latina, incluyendo desde luego las de México, no mengüe, sino que incluso se eleve, el nivel de comprensión de textos de dos lenguas extranjeras que se suele establecer como requisito para obtener el grado de doctor, nivel académico cuyo logro es un paso muy importante en la formación de investigadores.

Claro está que las obstrucciones al avance del conocimiento a consecuencia de traducciones fallidas de que hemos hablado afectan a sólo una parte de la producción mundial del conocimiento teórico: la gestada por los hablantes de lengua hispana, que dista de ser la mayor. Sin embargo, de ninguna manera debe minimizarse su importancia, tanto por su valor intrínseco como por el hecho de que incluye a la investigación de nuestras realidades locales latinoamericanas, que normalmente no son estudiadas por los académicos del llamado primer mundo.

Ahora bien, a pesar de que los académicos de los países desarrollados no suelen enfocarse a estudiar las realidades latinoamericanas, es a todas luces claro que los investigadores de habla castellana, tanto los que se ocupan de problemas propios de las realidades de América Latina como los que abordan cuestiones de carácter más global, no deben ignorar a dichos colegas extranjeros, asumiendo una posición autárquica hacia la producción de conocimiento en general proveniente del mundo más avanzado. Por lo tanto, las traducciones, las buenas traducciones, deberían seguir prestando servicios invaluable a la difusión y desarrollo del conocimiento, mientras que las deficientes continuarán obstruyéndolo. Huelga decir que, si la adopción de una postura autárquica como la mencionada fuera predominante, y en consecuencia se prescindiera de las traducciones, infinidad de investigadores —tanto en América Latina como en el resto del mundo— no hubiéramos tenido acceso, por ejemplo, a las obras de Fayol, Weber, Hegel, Marx o Bourdieu, ni a las de Platón, o Séneca.

Con base en lo expuesto hasta aquí, en el presente capítulo, podemos concluir que los investigadores hispanoparlantes de las disciplinas organizacionales tenemos un problema que no conviene de ninguna manera soslayar o subestimar. El escollo que las traslaciones del inglés al castellano malogradas significan para la difusión y el avance del conocimiento no es menor y se les presenta no sólo a quienes no tienen un dominio suficiente de la lengua inglesa, sino también a quienes aun poseyéndolo no tienen fácil acceso a las versiones originales en inglés de infinidad de libros —aunque esta dificultad se reduce cada día gracias a la Web—. El problema es de mayor relevancia de la que pareciera, principalmente porque, reiteramos, predomina el desconocimiento de lo distorsionadoras que llegan a ser algunas traducciones y esto propicia

que los académicos no se preocupen por conseguir las versiones originales. Ciertamente es que el problema, gracias a las enormes facilidades para acceder a revistas especializadas vía Internet, resulta menor para quienes conociendo *suficientemente bien* inglés y/o francés pueden recurrir a esta red, pero también es verdad que, al menos en México y otros países de América Latina, estos académicos todavía no son todos, ni todos los libros están fácilmente disponibles y a bajo costo en la Web en formato electrónico. Respecto a los libros, considérese además, que siguen siendo los portadores de un sinnúmero de cuestiones importantes que no aparecen en las revistas arbitradas y que, cuando aparecen, a menudo no son tratados con la misma amplitud y profundidad que en los libros.

Por otra parte, como ya señalamos, las distorsiones por traducciones erradas por lo general no son fácilmente visibles a primera vista, suelen presentarse de manera un tanto furtiva, lo cual las hace aún más dañinas, pues nos comunican ideas supuestamente generadas por los autores que éstos jamás expresaron. Consecuentemente, nos preguntamos ¿en cuántas ocasiones, debido a fallas de traductores que no detectamos, habremos atribuido sin razón obscuridad o error a ciertos argumentos de pensadores, o limitaciones a nuestro intelecto para comprenderlos? ¿En cuántas más habremos logrado interpretar correctamente una idea de un investigador, a pesar de su fallida traducción, merced a nuestro empeño y tiempo extra empleados y al conocimiento de otros de sus trabajos? Aspiramos a que el presente trabajo promueva en nuestros lectores una mayor cautela respecto a las traducciones de obras organizacionales, de manera que puedan sortear los escollos que las deficientes traslaciones podrían interponer a la correcta interpretación de autores extranjeros, y con ello a su propia labor investigativa.

5. HACIA TRADUCCIONES FIELES DE LAS OBRAS SOBRE ORGANIZACIONES: ¿QUÉ SE PUEDE HACER?⁵⁶

Lo primero que tenemos que hacer para tratar de evitar que se continúen generando traducciones fallidas de obras organizacionales es, evidentemente, identificar sus causas más importantes. Participan en el origen —y tendrían que participar en la solución— de la problemática expuesta diversos actores, siendo los más importantes: 1) los traductores, 2) los traductores profesionales, 3) los revisores técnicos, 4) los correctores de estilo, 5) los “asesores lingüísticos” y otras figuras de función indefinida, y 6) las empresas editoriales. Analizaremos a continuación el papel que juega cada uno de ellos y plantearemos para cada cual algunas propuestas en

56 Esta sección reproduce casi por completo, con algunas adiciones importantes y otros cambios, la que escribimos con el título “Causas de las traducciones fallidas y propuestas en pos de traducciones rigurosas de las obras organizacionales”, como parte de otra publicación de nuestra autoría (Rios Szalay, 2020).

pos de contar en el futuro únicamente con traducciones fieles a lo escrito por los autores. Un actor más, cuya participación en la posible mejora de las traslaciones está cobrando día a día mayor relevancia y cuyo rol —que sin duda motivará cambios en los papeles actuales de los demás actores— se está modificando a una velocidad vertiginosa, es la traducción automática por computadora. Debido a las peculiaridades de este participante, lo trataremos en una sección especial del capítulo en curso, la sexta y última.

5.1. El rol de los traductores⁵⁷

La causa más ostensible de la existencia de traducciones malogradas de obras organizacionales es la falta de preparación adecuada de los traductores a los que se ha encomendado la tarea, que es más compleja y delicada de lo que podría parecer a quienes jamás han pensado sobre el particular y a los que nunca han realizado traducción con fines académicos. Su tarea exige que los traductores, ya sean académicos que ocasionalmente realizan traducciones o traductores profesionales, posean por lo menos cuatro cualidades *sine qua non*, que, por lo general, no son debidamente evaluadas por las casas editoriales antes de decidir encomendarles una traslación: 1) muy buen conocimiento de la disciplina del texto por traducir; 2) muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida; 3) elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada; y 4) un alto sentido de responsabilidad académica. Al examinar a continuación cada una, veremos que detrás de su aparente obviedad hay razones que muestran la necesidad de que todas sean consideradas seriamente.

1) Poseer muy buen conocimiento de la disciplina y área del texto por traducir

El dominio de la disciplina por parte del traductor, y en particular del área de conocimiento en cuestión, es crucial, en virtud de que para trasladar un pensamiento a una lengua distinta de aquella en la que fue concebido es absolutamente indispensable, antes que nada, comprenderlo a cabalidad. En otras palabras, es imposible traducir bien aquello que no se comprende bien. Y es que, como parece lógico y como lo han advertido diversos estudiosos del problema de la traducción (Gadamer, 1985: 346-348; Kuhn, 2002a: 37; Eco, 2008: 317-324; y Quine, 1960), traducir implica interpretar.⁵⁸ Es evidente que al no conocer la materia que se traduce se puede fácilmente malinterpretarla y, por ende, traducirla erróneamente. Es por ello que la

57 Salvo especificación en contrario, este inciso se referirá a los traductores que son académicos de la disciplina del texto por traducir, o “texto de partida”, que realizan ocasionalmente traducciones. Un apartado posterior se ocupará del caso particular de los “traductores profesionales”.

58 Las opiniones al respecto de estos pensadores varían desde la de Quine, para quien traducción e interpretación son lo mismo (1960), y Gadamer, quien sostiene que “...cada traducción es al mismo tiempo una interpretación” (1985: 346), hasta la de Kuhn, que contradice la posición de Quine y, sin embargo, acepta que la “...traducción a menudo o tal vez siempre implica al menos un pequeño componente interpretativo” (2002a: 37).

principal y gran desventaja que tiene el empleo de traductores profesionales es precisamente su desconocimiento de la disciplina por traducir, y más particularmente del área de la misma en que se inscribe el texto en cuestión. Como ya indicamos, volveremos al caso de esta clase de traductores más adelante, en un apartado ex profeso.

Entre más profunda y, sobre todo, más teórica, sea la obra que ha de traducirse, mayor será la dificultad de su comprensión por traductores que no poseen los conocimientos especializados de la disciplina a la que pertenece y mayores las probabilidades de su fallida traducción. Esto es especialmente importante para nuestro propósito en virtud de que nuestro objeto de estudio central está conformado por los obstáculos que interponen a la comunicación entre los estudiosos, y por ende al desarrollo del conocimiento, algunos problemas del lenguaje *teórico* sobre las organizaciones.

Adicionalmente, hay ciertos casos, circunstancias especiales, que hacen aún más difícil la traducción, acentuando así la exigencia del dominio de la materia correspondiente por el traductor. Tal es el caso de la traslación de obras muchos años después de su publicación original, pues implica las dificultades propias de comprender el significado de sus términos, valores e ideas predominantes *en su propio tiempo*, dado que suelen cambiar con el transcurso del mismo.⁵⁹ Si el traductor desconoce la evolución temporal de los conceptos y de las ideas implicadas en la obra, las interpretará fuera de su contexto histórico; en cambio, es de esperarse que un académico especialista en el tema podrá considerar y comprender mucho mejor dicho contexto, y por consiguiente el libro, por lo que tendrá mayores posibilidades de lograr una traducción satisfactoria que un traductor ajeno al área de conocimiento. Así, por ejemplo, hubieron de pasar por este tipo de circunstancias los traductores de las siguientes obras: *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, de A. Smith, cuya primera edición, inglesa, data de 1776 y su primera versión española es de 1937 (ver Smith 2000: VI); *Principios de la administración científica*, de Taylor, publicada originalmente en inglés en 1911 y traducida al castellano en 1961 (Taylor, 1969); y *Administración industrial y general*, de Fayol, publicada por vez primera en francés en 1916 y trasladada a nuestra lengua hasta 1961 (Fayol, 1969). Y es que no podemos soslayar que, como expresa Ricoeur en el epígrafe del presente capítulo, “... son textos y no oraciones, no palabras, lo que nuestros textos quieren traducir. Y los textos a su vez forman parte de conjuntos culturales a través de los cuales se expresan visiones del mundo diferentes...” (2005: 63), contextos culturales que se transforman con el tiempo y que a menudo conllevan modificaciones lingüísticas.

59 Obviamente, este tipo de dificultades tiende a incrementarse en la medida en que aumente la vejez del texto por traducir, pudiendo llegar a ser mayúsculas, como en el caso de *La riqueza de las naciones*, que veremos poco más adelante. Consideremos que, según refiere Kuhn, su noción de inconmensurabilidad emergió de sus intentos por comprender pasajes aparentemente carentes de sentido encontrados en textos científicos viejos, pasajes que habían sido considerados como evidencias de creencias equivocadas de sus autores. Kuhn, especialista en historia de la ciencia, concluyó que tales pasajes estaban siendo malinterpretados: la apariencia de no tener sentido podía ser removida al recobrar viejos significados de algunos de los términos involucrados, significados muy diferentes de los que surgieron posteriormente (Kuhn, 2002c: 91).

La necesidad de dominar el área de conocimiento en la que se inscribe la obra por traducir da cuenta de por qué los libros de medicina, los de química y los de filosofía, por ejemplo, son invariablemente traducidos por médicos, químicos, y filósofos, respectivamente, y por qué la traducción de los libros más sobresalientes en otros campos disciplinarios —de ciencias, humanidades y artes—, incluidas las más grandes obras de la humanidad, es usualmente encomendada por las editoriales serias a grandes maestros en el ámbito correspondiente. Así, por ejemplo: varias obras clásicas griegas, incluyendo *La Ilíada*, fueron vertidas a nuestra lengua nada menos que por Alfonso Reyes; Julio Cortázar tradujo al castellano los cuentos de Edgar Allan Poe; y Jorge Luis Borges hizo lo propio con *Orlando* de Virginia Woolf. Asimismo, *La lógica de la investigación científica*, de Popper, fue traducida por el propio filósofo, de su lengua natal, alemán, al inglés, con la colaboración de J. Freed y L. Freed (1985, ver “Nota del traductor”, en p. 8), mientras que; *Demóstenes: la agonía de Grecia*, del destacado filósofo Jaeger, fue trasladada del inglés al español por el también distinguido filósofo Eduardo Nicol. Un ejemplo más, también de un cultivador de la filosofía, es el de la antología de trabajos de Mario Bunge *Filosofía y sociedad* (2008), quien tradujo al español varios de los capítulos y artículos que compila, que había escrito él mismo originalmente en inglés.⁶⁰

Por lo concerniente a la esfera de las ciencias sociales, la variedad de las disciplinas implicadas en *Economía y sociedad*, de Max Weber, aunada a la magnitud de la obra, dieron pie a que su versión española fuera confiada a un equipo de cinco reconocidos especialistas *ad hoc*, entre los que figuraron José Ferrater Mora, Eduardo García Máynez y José Medina Echavarría (*vid. Medina Echavarría*, 1983: XXII). Los mismos motivos produjeron que la traslación a la lengua inglesa fuera llevada a cabo por diez académicos, entre los que destacan los célebres sociólogos C. Wright Mills y Talcott Parsons (Weber, 1978),⁶¹ y que la traducción al idioma francés fuera realizada por seis académicos bajo la dirección de dos de ellos (Weber, 1995). La versión inglesa de *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*, también de Weber, corrió asimismo a cargo de Talcott Parsons (*vid. Baehr y Wells*, 2002: xxxiii). Igualmente, la traslación al castellano de *El capital* editada por el Fondo de Cultura Económica (1975) fue comisionada a uno de tantos brillantes intelectuales españoles que el franquismo exiló a México: Wenceslao Roces, estudioso del marxismo y connotado traductor.⁶²

60 Asimismo, es significativa la importancia otorgada por grandes autores al trabajo de traducción de su propia obra, de lo cual son evidencia dos hechos: 1) en ocasiones ellos mismos emprenden el laborioso esfuerzo de realizarla, como muestran los ejemplos de Popper y Bunge recién citados; 2) a veces, pensadores célebres expresan en su obra traducida un reconocimiento especial a su traductor; verbigracia, Jaeger dedica varias líneas de su prefacio a la primera edición en español a agradecer muy cumplidamente a Eduardo Nicol por el “excelente trabajo” realizado en la traducción de su *Demóstenes* (2017: 6).

61 Pero debemos precisar que previamente a esta traducción al inglés de la obra *completa* se publicó la traducción a la misma lengua de únicamente su primera parte, con el título *The Theory of Social and Economic Organization*, realizada por A. M. Henderson y T. Parsons (Weber, 1968).

62 Es bien sabido que además de esta traducción de *El capital* existe la editada por Siglo XXI (1985), debida a la diligente labor de Pedro Scaron, versado igualmente en la materia, y quien hace en su amplia y sustentada “Advertencia del traductor” críticas muy severas a la traslación de W. Roces, a la que, no obstante, también elogia en algunos aspectos. Las críticas de Scaron de ninguna manera descalifican nuestra aseveración de que Roces sea un serio conocedor del marxismo, pero sí nos motivan a señalar que la existencia de traducciones alternativas de las grandes obras de la cultura universal ofrecen una posibilidad no desdeñable: pueden contribuir a la mejor comprensión del pensamiento traducido y, además, dar lugar a debates fructíferos.

El hecho de que tan brillantes científicos, filósofos y literatos como los mencionados sustraigan tiempo considerable a su labor habitual para ocuparse de una tarea tan laboriosa como lo es la traducción, es una evidencia de la enorme y justa importancia que otorgan a ésta numerosos académicos rigurosos, sea para coadyuvar el avance de las ciencias o a la difusión de la literatura.⁶³ Es lamentable que cuando ciertas empresas editoras se ocupan de la traslación del inglés a nuestra lengua de obras organizacionales su ánimo esté demasiado alejado del espíritu que mueve a tan eminentes traductores.

Desafortunadamente, a diferencia de lo que sucede en otras ciencias sociales y en las naturales, en las que las traducciones suelen encomendarse a académicos especializados en el área correspondiente, en las disciplinas organizacionales con frecuencia la traducción al castellano de obras escritas originalmente en inglés es comisionada por las firmas editoriales a académicos sin formación universitaria en las mismas. Así aconteció, por ejemplo, con: *Principios de dirección de empresa* de Koontz y O’ Donnell (1961) e *Historia del pensamiento administrativo*, de Claude S. George (1974), traducidas por sendos abogados;⁶⁴ *Principios de administración* de Terry (1971, 1985 y 2010) y *Curso de administración moderna* de Koontz y O’ Donnell (1979), trasladadas por contadores públicos; *Las funciones de los elementos dirigentes* de Barnard (1959), traducida por un “Ex-profesor Adjunto de Filosofía del Derecho”, cuyo(s) grado(s) académico(s) no se especifica(n); y *Administración: una perspectiva global* de Koontz y Weihrich, 1998 y 2003), trasladadas por traductores profesionales. En todos estos casos, los resultados fueron traducciones lamentables, versiones sumamente tergiversadoras del pensamiento del autor, como ya mostramos.

2) Poseer muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida

Es evidente por sí misma la exigencia de que el traductor posea muy buen nivel de comprensión de textos en la lengua desde la que traduce. Lo que para muchos no parece tan evidente, y por ende a menudo se descuida, es que dicha comprensión implica el entender la terminología especializada correspondiente en esa lengua, lo que a su vez conlleva la necesidad de comprender la materia del texto por traducir, requerimiento que acabamos justamente de analizar por separado. En otras palabras, la “muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida” que debiera tener todo traductor de disciplinas organizacionales, más específicamente se refiere a entender muy bien textos precisamente de estas disciplinas escritos en dicha lengua.

63 Entre los otros muchos notables intelectuales que han brillado lo mismo en su especialidad que como traductores, figuran Goethe, Whilhem Von Humboldt, Walter Benjamin (Ricoeur, 2005: 46), León Felipe y Umberto Eco, así como Ricoeur, quien, por cierto, presentó la traslación al francés de *Ideen I*, de Husserl, como su segunda tesis doctoral, iniciando así una larga carrera como traductor (Willson, 2005: 9). Además de su labor de traducción, Benjamin escribió sobre teoría de esta relevante tarea.

64 Pero cabe precisar que los títulos específicos con los que se acredita a ambos abogados en los citados libros son: “Licenciado en Derecho y Filosofía y Letras” y “Licenciado en Economía y Derecho”, respectivamente.

La correcta comprensión de lectura de la lengua por traducir enfrenta un escollo de naturaleza peculiar, los denominados “falsos amigos”, ya mencionados; pero, dado que se presentan muy subrepticia y recurrentemente en las versiones españolas de libros organizacionales, causando importantes tergiversaciones, es preciso que los tratemos con mayor detenimiento. Para ello, recordemos que un “falso amigo” es una palabra de otra lengua que se parece, en escritura o en pronunciación, a una palabra del idioma materno del parlante y que lo lleva a creer que en su lengua significa lo mismo, pero que en realidad posee significado diferente.

En muchas lenguas, quizá en todas, pueden aparecer los falsos amigos, convirtiéndose así, en verdaderos enemigos de los traductores, en especial de los que no dominan suficientemente la comprensión de lectura de la lengua de partida y que, además, pecan de crédulos. Ejemplos típicos son los vocablos *embarrassed*, en inglés, que significa “apenada(o)”, no “embarazada”; *exit*, en la misma lengua, cuyo significado es “salida”, no “éxito”; *personne*, del francés, que en muchos contextos significa “nadie”, no “persona”; *guardare*, en italiano, que significa “mirar”, no “guardar”.

Algunos ejemplos más directa y frecuentemente relacionados con los ámbitos administrativo y organizacional son *personnel*, en inglés, que significa “personal” pero únicamente en el sentido de conjunto de los individuos que laboran en una organización, no “personal” en el sentido de propio o particular de la persona; *politics*, que en inglés significa política, en su acepción de actividad de quienes rigen o aspiran a regir los asuntos públicos, pero no en su acepción de orientaciones o directrices administrativas que rigen la actuación de las personas en un asunto o campo determinado de las organizaciones. De hecho, ya vimos que estos dos últimos falsos amigos ingleses, *personnel* y *politics*, provocaron errores importantes en dos de las traducciones que analizamos previamente (la incorrecta traducción de *personnel* se repite una y otra vez en *Las funciones de los elementos dirigentes*, de Barnard, dando lugar a múltiples pasajes incomprensibles; el traidor “amigo” *politics* orilla al traductor de *Imágenes de la organización*, de Morgan, a poner en boca de este pensador incoherencias que jamás escribió).

Pero debiera quedar muy claro que todos los falsos amigos, no únicamente los que mencionamos como “más directa y frecuentemente relacionados con los ámbitos administrativo y organizacional”, pueden producir, y de hecho producen, distorsiones, a menudo graves, en la traducción de textos de disciplinas organizacionales, como hemos visto y seguiremos viendo.

Por otra parte, los falsos amigos son tan insidiosos, que logran entrapar incluso a los buenos traductores, tal como uno de ellos embaucó al que trasladó a nuestro idioma *El poder en la organización*, de Mintzberg. A pesar de que no hemos realizado todavía un examen completo de la versión castellana del libro, todo parece indicar que se trata de una buena traducción; sin embargo, aun a este supuesto buen traductor lo engañó un falso amigo. Según el traductor, Mintzberg dice en cierto pasaje: “La teoría de Barnard fue elaborada por Simón y sus colegas en varias publicaciones.” (Mintzberg, 1992: 17, las negritas son nuestras), lo cual es un sinsentido, puesto que ¡“la teoría de Barnard” no podría haber sido elaborada más que por el

propio Barnard! Según nuestra traducción, Mintzberg realmente dijo: “La teoría de Barnard fue **desarrollada** más por Simon y sus colegas en varias publicaciones” (en el original: “*Barnard’s theory was **elaborated** by Simon and his colleagues in various publications*”) (Mintzberg, 1983: 15, negritas nuestras). Está claro que esta vez el falso amigo fue la palabra **elaborated**, que en el contexto en que fue escrita significa “desarrollada más”, no “elaborada”. Más allá de que nuestra traducción es correcta, lo que dice es perfectamente congruente con lo que todo conocedor de las obras fundamentales de Barnard y de Simon sabe bien: que efectivamente Simon y algunos de sus colegas, como March, se basaron en la teoría de Barnard y la desarrollaron, es decir, la ampliaron y llevaron a un mayor grado de profundidad.

Aunque afortunadamente el error cometido por el traductor del autor canadiense no es de graves repercusiones para la obra, lo hemos presentado con el propósito de ilustrar lo engañosos que son estos “amigos”, capaces de sorprender a casi cualquiera, y como un ejemplo más de aquellos falsos amigos que, a pesar de que no están directa y frecuentemente vinculados con el ámbito organizacional y administrativo, traicionan traducciones de textos de disciplinas organizacionales. Adicionalmente, lo ilustrado resalta la necesidad de que el traductor posea, además de las calificaciones propiamente técnicas que señalamos (muy buen conocimiento de las disciplina correspondiente, muy buena comprensión de la lengua de partida, etc.), un *elevado sentido de responsabilidad académica*, ¿por qué?, porque sólo poseyéndolo, el buen traductor no caerá en la tentación de dar por hecho que un término de la lengua por traducir que desconoce pero que tiene gran parecido con uno de su lengua natal, significa lo mismo que éste. Lo que hará, es corroborarlo recurriendo a los diccionarios, a pesar de que ello incrementa el tiempo que dedique a la de por sí laboriosa tarea de trasladar a otra lengua fielmente el pensamiento de un autor.

Para cerrar nuestras observaciones acerca de los falsos amigos, señalaremos que suelen seducir incluso a los revisores técnicos, varios de los cuales no descubrieron, y por lo tanto no corrigieron, errores de gravedad cometidos por los traductores, como consecuencia de confiar en dichos “amigos”, como mostramos que sucedió en varias de las traducciones que examinamos.

Nuestra argumentación de la necesidad e implicaciones de que el traductor de libros de disciplinas organizacionales posea muy buena comprensión de lectura de éstos en la lengua de partida, sugiere algunas preguntas colaterales: ¿y qué decir respecto de que el traductor domine o no dicha lengua en lo tocante a dialogar en ella de viva voz?, ¿poseer tal dominio no lo convertiría en mejor traductor?, ¿contar con dicho dominio no será incluso un atributo indispensable, o al menos deseable, del excelente traductor? Respondemos que el hecho de que el traductor tenga dificultades para comprender el habla de la lengua de partida, o para hablarla, o incluso para ambas acciones, no es impedimento alguno para que pueda realizar su labor con eficacia; muy buena comprensión *de lectura* del idioma de partida, es el máximo nivel de dominio de éste que realmente necesita. Asimismo, hablar muy bien la lengua en cuestión y comprender igualmente su habla no necesariamente mejora la capacidad de alguien para traducir fielmente textos en ella redactados. Es más, con frecuencia se dan casos de

personas que hablan un idioma extranjero con fluidez, corrección y pronunciación adecuada y sin embargo no son capaces de comprenderlo a plenitud por escrito, porque, por ejemplo, no dominan suficientemente la ortografía de las palabras. Esta carencia ortográfica, en ciertas lenguas —por ejemplo, inglés y francés, en las que una o varias letras de muchas palabras no se pronuncian— se convierte en un obstáculo para entenderlas en su forma escrita, sobre todo si la lengua nativa de dichas personas es el español, dado que en éste las palabras con letras mudas son sumamente escasas. Quien estuviera en tal situación, no sería completamente apto para traducir la lengua que sólo domina oralmente.

3) *Poseer elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada*

La traslación de un libro a otro idioma se puede malograr, a pesar de que el traductor lo entienda muy bien, si no tiene la competencia necesaria para escribir con claridad, es decir, de conformidad con la gramática normativa, en la lengua receptora. Pero además es necesario que el traductor de libros teóricos, administrativos y organizacionales, se esfuerce en aplicar diligentemente dicha competencia, puesto que el pulido del lenguaje de una traducción, al igual que el de cualquier trabajo de investigación riguroso, no es una labor que deba efectuarse por motivos de elegancia literaria sino por estrictas razones de rigor metodológico, ya que el lenguaje puede tener efectos tanto positivos como negativos sobre el desarrollo del conocimiento mismo, como argumentamos en la Introducción general de la presente obra.⁶⁵

El esmero para lograr un lenguaje nítido y, sobre todo, fiel al texto original, debe incluir el poner atención a su consistencia en general y en particular a la que debe haber en el uso de los términos técnicos, ya sean acuñados previamente o neologismos que se vio precisado a crear el traductor. Por ello, por todo lo que implica la diligencia que debe dedicarse a la redacción del nuevo texto que es toda traducción, es aconsejable tener presente el siguiente pensamiento de Ricoeur: “La experiencia de la traducción... demuestra que la frase no es un mosaico sino un organismo; traducir es inventar una constelación idéntica en la que cada palabra recibe el apoyo de todas las demás y saca el mayor partido posible de la totalidad de la lengua.” (2001: 109).

Ahora bien, para lograr claridad en la escritura no basta con poseer la capacidad de redactar bien en la lengua de llegada y aplicarla cuidadosamente, sino que además es menester poner especial empeño en no dejarse llevar involuntariamente por las formas de construcción gramatical de la lengua de partida. Expliquémonos. Puede suceder con facilidad que, una vez que el traductor está inmerso en el proceso de traducción, leyendo párrafo tras párrafo en el idioma de partida, incurra, sin darse cuenta, en seguir la lógica de la construcción de esta lengua al redactar en la otra, dando por resultado construcciones gramaticales híbridas de difícil lectura. Esto por supuesto puede darse a pesar de que el traductor hubiese comprendido

65 A este respecto ver la sección “2. El lenguaje, instrumento imprescindible de los métodos de toda ciencia” de la Introducción general del libro.

íntegramente el texto original.⁶⁶ Redactar bien, fielmente, una traducción es, pues, un asunto de cuidado y de consecuencias importantes; es parte constitutiva de la traducción, no un elemento adicional sobrepuesto a ella, como a veces, cuando no se le otorga la relevancia que merece, pareciera considerarse.

4) *Poseer alto sentido de responsabilidad académica*

Esta cualidad, fincada en una vocación por la verdad que debería tener todo académico, y, por ende, en una conducta ética, debe ser tan sólida que impida que el traductor desfallezca ante ciertos retos que con frecuencia enfrenta.⁶⁷ A menudo, el traductor responsable se ve precisado a emprender laboriosas indagaciones en muy diversas fuentes, sean respecto a las dos lenguas en cuestión o al área de conocimiento del asunto traducido, con el fin de lograr una correcta traslación de una sección, una frase, o incluso de un solo término, que presenta una dificultad especial y cuya desatinada traducción pudiera tergiversar una idea de relevancia o hasta la esencia misma del libro. Asimismo, la susodicha vocación impediría que aceptara el encargo un traductor consciente de que no comprende bien la materia del texto que se le ofrece para traducir, o de que carece de cualquiera de las otras cualidades que hemos señalado que debería tener.

La vocación por la verdad a que nos hemos referido es la misma cualidad *sine qua non* que poseen los investigadores serios, la que los mueve a desarrollar su trabajo con honestidad intelectual, anteponiéndola a cualquier interés extrateórico. Se trata de un rasgo personal que, infortunadamente, no tienen todos los académicos, y dado que es propio de los genuinos investigadores, inclina aún más la balanza a favor de que sean éstos los que se ocupen de la traducción de obras teóricas sobre las organizaciones y su administración, además, por supuesto, de que cumplan los demás requerimientos que hemos propuesto como constituyentes del perfil del traductor fiel.

66 Una de las medidas que hemos tomado para evitar esta falla cuando hemos realizado traducciones, es dejar pasar un cierto tiempo —a veces unos minutos, a veces unas horas— entre la lectura de ciertas páginas, o de un cierto pasaje, del texto original y la revisión autocrítica de la traducción que hemos escrito de ello, para “descontaminarnos” de las estructuras gramaticales de la lengua extranjera y poder así pensar de nuevo en nuestro idioma sin influencia del idioma de partida. Llevar a cabo una revisión autocrítica de la versión en la lengua de llegada una vez concluida por completo, es otra alternativa, aunque, naturalmente, mucho más laboriosa y no siempre imprescindible.

67 Con respecto a la eticidad implicada en la traducción, es pertinente acudir a Ricoeur, quien en su relectura del mito de la torre de Babel (2005: 43-45) nos devela, según nos hace notar atinadamente Patricia Willson (2005: 12), el “proyecto ético que entraña toda traducción”.

5.2. El caso particular de los traductores profesionales

En vista de que de unas décadas a la fecha es práctica cada vez más común que las empresas editoriales encomienden la traslación al español de libros sobre administración y organizaciones a traductores profesionales,⁶⁸ es pertinente analizar los principales riesgos que conlleva su actuación, pero es necesario y justo enfatizar que *nos referimos exclusivamente a los traductores profesionales de obras de disciplinas organizacionales*, de cuyo desempeño hemos hallado ya serias fallas. También es pertinente recordar que las cuatro cualidades que proponemos que deberían cumplir aquellos traductores que son académicos que ocasionalmente llevan a cabo traducciones, las consideramos exigibles igualmente a los traductores profesionales.

Como ya advertimos, la principal limitante que suelen tener los traductores profesionales es la de desconocer las disciplinas organizacionales y, consecuentemente, el área de conocimiento específica en la que se inscribe el texto por traducir. Igualmente, advertimos la imperiosa necesidad de que todos los traductores, profesionales o no, comprendan la terminología especializada del libro de partida; pero, para el caso específico de los traductores profesionales, es preciso dejar muy claro que no bastaría con que “aprendieran” simplemente dicha terminología, pues eso realmente podría suceder sólo en una medida limitada porque no dominan el área de conocimiento en cuestión como un académico especializado en ella. En otras palabras, no se puede aprender y comprender cabalmente una terminología especializada si no se entiende el área de conocimiento a la que pertenece. Esto es así, en virtud de que todos los términos especializados o términos técnicos se refieren a conceptos; son, por así decirlo, los nombres con los que se bautizan los conceptos, con los cuales se conforman las teorías. De hecho, como argüimos en el primer capítulo, los conceptos constituyen una materia prima cardinal de las teorías: son a éstas lo que las células a los tejidos, lo que los ladrillos a los muros; las proposiciones que vinculan y unen unos conceptos con otros son el cemento que les permite edificar construcciones teóricas; sin tal adhesivo, los muros de las edificaciones teóricas no pueden existir. Dichas proposiciones, pues, no serían conocidas, mucho menos comprendidas, por alguien que únicamente se “aprendiera” los términos-conceptos de manera aislada, separados de sus teorías, por lo que la comprensión de éstos y del contexto en que se encuentren sólo sería, en el mejor de los casos, parcial y en muchos otros nula. No debemos soslayar que para traducir el pensamiento de un autor, sus conceptos, sus propuestas teóricas, de una lengua a otra, es imprescindible, antes que nada, comprenderlos.

No obstante lo anterior, debemos señalar que existen *algunos* conceptos de las disciplinas organizacionales —usados sobre todo en los libros introductorios a la administración— que son tan simples que pueden ser comprendidos *grosso modo* por quienes no poseen estudios

68 Algunos indicios de ello son los siguientes libros traducidos por dicha clase de traductores: *Mary Parker Follett. Precursora de la administración*, de Graham (ed.) (1997), libro teórico; y las siguientes obras prescriptivas que también contienen apartados teóricos: *Administración: una perspectiva global*, de Koontz y Weihrich (2003); *Administración: una perspectiva global y empresarial*, de Koontz et al. (2012); y *Fundamentos de administración financiera*, de Besley y Brigham (2016).

universitarios en la materia —como es el caso de los traductores profesionales—, cuando da la casualidad de que el texto de partida incluye una definición sucinta de ellos, o incluso gracias exclusivamente al contexto.⁶⁹ Sin embargo, aun en el raro caso de que el traductor profesional llegara a comprender cabalmente alguno de estos conceptos, estaría en riesgo de traducirlo erróneamente por no conocer el término especializado en la lengua de llegada que ya exista para denominarlo, asignándole uno nuevo y creando así un neologismo innecesario, es decir, dando origen a una neología involuntaria, que sólo puede provocar confusión. Infortunadamente, las neologías involuntarias y sus efectos nocivos se producen con cierta frecuencia, como ya mostramos que sucedió, por ejemplo, cuando en sucesivas ediciones del libro sobre principios de administración de Koontz y O’ Donnell el tecnicismo administrativo *span of control* (tramo de control) fue vertido primero como “alcance del control” y después como “área de control”.⁷⁰ Asimismo, dicho término técnico ha generado más neologías involuntarias —coadyuvando así, aún más, a la confusión— al haber sido trasladado en otras obras en innumerables ocasiones con términos tan diversos y erróneos como “alcance del control”, “área de control”, “ámbito de control”, “amplitud de control”, “grado o alcance de control” y “nivel o grado de control”, todo como consecuencia del desconocimiento por los traductores de un solo tecnicismo debidamente acuñado, es decir, que ha logrado amplia difusión y permanencia en los círculos académicos.⁷¹

En el raro caso de que se contara con un traductor profesional que, además de este título, poseyera un grado académico universitario que lo capacitara en el conocimiento de las disciplinas organizacionales, las editoriales no deberían confiar ciegamente en la presentación que haga de sus títulos profesionales correspondientes, sino someter al candidato a un proceso técnico, pero no necesariamente complejo, de selección de personal, que incluya la realización de entrevista(s) y ciertos exámenes específicamente dirigidos a determinar sus habilidades de

69 Otra clase de libros que podría ser bien comprendida por traductores profesionales que ignoran la administración, es la de aquellos textos no teóricos, poco serios, muy comerciales, de divulgación retórica de ideas novedosas, prescriptivas, que a menudo carecen de sustento, y que con frecuencia son verdaderas charlatanerías. Nos referimos a libros como *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza* (2005) y *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva* (1997), ambos de Stephen Covey, y *¿Quién se ha llevado mi queso? Cómo adaptarnos a un mundo en constante cambio* (Johnson, 1999), verdadero best seller, como los anteriores, que, aunque en sentido estricto no es de administración, se ha hecho sumamente popular entre profesores y alumnos de esta disciplina, así como entre directivos de corporaciones, por sus repetidas alusiones a las empresas y su administración. Sin embargo, huelga decir que ese tipo de obras, cuyo único fin es ofrecer prescripciones de cómo administrar, no pertenecen a la misma clase de los libros teóricos cuya traducción son nuestro objeto de estudio.

70 Como señalamos en su oportunidad, el libro de estos autores titulado en sus primeras ediciones en español *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas* (1961) y *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración* (1970, 1972 y 1977) ha experimentado durante décadas múltiples cambios en sus coautores y en su título, tanto en inglés como en español; en su 16ª ed. en castellano (2021) los autores son Wehrich, Koontz y Mark Cannice y su título *Administración: una perspectiva global, emprendedora y de innovación*.

71 Tal como expusimos, ahora y muchas páginas atrás, diversas traducciones erradas de *span of control* parecen no tener mayor importancia, pues pudieran entenderse en algún sentido similar al correcto; sin embargo, hay que hacer notar que, si nuestro lector acaso las consideró así, sería porque antes le informamos que con ellas se tradujo *span of control*, siendo lo correcto tramo de control; pero pedimos a quien nos lee concedernos el beneficio de la duda al decirle que hemos leído muchos pasajes en los que, al no saber uno que con alguno(s) de eso(s) término(s) se tradujo lo que se conoce como tramo de control, difícilmente comprende la idea en la que aparece(n).

traducción, proceso al que deberían someter también a los traductores no profesionales que son académicos del campo de conocimiento del libro que se traducirá.

Los procesos de selección que estamos proponiendo obviamente debieran adaptarse a las circunstancias de la editorial y del número de libros por traducir, así como al hecho de que usualmente, al menos en México, los traductores no son contratados de tiempo completo, sino para la traslación de cada libro, razón por la cual el costo del proceso de su selección, si no es debidamente adaptado al caso, podría resultar demasiado oneroso. Recomendamos hacer únicamente entrevista(s) y ciertas pruebas al candidato, que podrían consistir en que tradujera unas cuantas páginas del libro en cuestión, o en la revisión parcial de traducciones que hubiera realizado con anterioridad el aspirante y en un diálogo con él al respecto. Asimismo, consideremos que las firmas editoriales serias, por ejemplo, Siglo XXI y Fondo de Cultura Económica, no realizan exámenes a quienes encomiendan las traslaciones al español de obras de economía u otras ciencias sociales y, sin embargo, sus traducciones suelen ser buenas o muy buenas, pero ¿en qué radican tan positivos resultados? La respuesta más lógica que encontramos es que los editores de tales empresas —conocedores de las disciplinas por traducir, experimentados, y que saben recurrir a otros académicos rigurosos para que sugieran posibles traductores— únicamente comisionan las traducciones a académicos sumamente reconocidos, mismos que, por supuesto, no requieren de revisores técnicos.

Hemos sostenido que lo ideal sería que los investigadores especializados en las disciplinas organizacionales sean quienes lleven a cabo las traslaciones de obras teóricas de las mismas, y sin recurrir a revisores técnicos. Igualmente hemos recomendado explícitamente que tampoco se recurra a traductores profesionales. Pero vale la pena que comentemos la propuesta que hace a este respecto la filóloga y médico Bertha Gutiérrez Rodilla, en su magnífica obra *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*. En su capítulo “La traducción y el lenguaje científico”, basándose en el hecho indiscutible de la complejidad e importancia de la traducción de obras científicas y técnicas, la estudiosa española aboga por que ésta sea llevada a cabo por equipos multidisciplinarios en los que jueguen un lugar prominente los traductores profesionales, ya que poseen, entre otras cualidades, una formación en lo relativo a criterios para la creación de neologismos, aunque también algunas limitaciones. Veamos algunas líneas de la argumentación de esta filóloga por partes; primeramente, sostiene lo siguiente:

La formación del traductor profesional no siempre asegura la consecución de un trabajo irreprochable; lo ideal sería contar con un traductor [profesional] que hubiera estudiado la materia científica sobre la que, en el futuro, versarán sus tareas traductorales, y que tuviera además un conocimiento impecable de las lenguas que sirven de punto de partida y de llegada. Pero el hecho es que, sólo en contadas ocasiones, el profesional cuenta con una formación especializada en alguna de las ramas de la ciencia en que va a tener que desarrollar su cometido de traductor, por lo que es lógico que se encuentre en una situación de inferioridad en relación al autor del texto y que necesariamente no siempre pueda acceder de forma adecuada a la comprensión de su contenido (1998: 263).

Con lo dicho hasta aquí por esta autora no podríamos discrepar, considerando, claro está, que se está refiriendo a la traducción de escritos científicos en general, no particularmente a la de los relativos a las disciplinas organizacionales, traslación en la que, como hemos argumentado, identificamos problemas especiales respecto de la participación de traductores profesionales.

Poco más adelante, tras exponer otras dificultades enfrentadas tanto por los traductores profesionales como por los científicos que acometen ocasionalmente la traducción de textos, Gutiérrez Rodilla concluye: “Resulta evidente, visto todo lo anterior, que, en ausencia de especialistas con una doble o triple competencia, la solución a los problemas de traducción debe buscarse en la constitución de equipos multidisciplinares donde tengan cabida tanto los traductores profesionales como los asesores de todo tipo: científicos, lingüísticos...” (1998: 265).

Respecto a esta conclusión, es necesario que puntalicemos que, a pesar de que coincidimos a cabalidad con su espíritu, que va en pos de excelentes traducciones de textos científicos, realmente fieles a los autores, consideramos que la propuesta no es, por ahora, aplicable a la realidad actual de la traducción de libros organizacionales del inglés al español. El deplorable nivel que hemos encontrado en la calidad de dicha traslación de muchas obras de gran trascendencia, y la actitud laxa de varios de los actores involucrados en el problema, incluidos algunos traductores profesionales, nos orilla a pensar que todavía se requiere avanzar mucho, dar varios grandes pasos, antes de intentar alcanzar el nivel de traducciones al que conduciría la traducción de libros de disciplinas organizacionales mediante la labor coordinada de los mencionados grupos multidisciplinares. Si al menos se lograra que, como hemos sugerido, las traducciones de estos libros las realizaran académicos del área de conocimiento en cuestión que cumplan el perfil de las cualidades que hemos planteado como indispensables, sin revisores técnicos ni asesores ficticios, se daría un gran avance. Más adelante, un paso subsecuente en el ascenso hacia mejores niveles de traslación podría ser que tales académicos fueran asesorados por traductores profesionales, pero en verdad bien capacitados y, sobre todo, académicamente responsables, o bien por genuinos consultores lingüísticos, principalmente para lo relativo a la creación de nuevos tecnicismos, es decir, neologismos especializados.

5.3. El rol de los revisores técnicos

Varias de las traslaciones previamente examinadas, y muchas más que han sido publicadas en la esfera de nuestras disciplinas, muestran que, de unas décadas a la fecha, se ha generado una tendencia por parte de las empresas editoriales a encomendar las traducciones a traductores profesionales y la supervisión y corrección de éstas a “revisores técnicos”. La tendencia de esta combinación ha incluido también el incremento gradual del número de dichos revisores para cada libro traducido: al comienzo de su empleo, y durante aproximadamente las décadas

de 1960 a 1980, se solía emplear solamente uno, excepcionalmente dos; en años posteriores la cifra ha crecido de manera considerable. Por ejemplo, la decimotercera edición española (2008) del clásico libro originalmente escrito por Koontz y O’Donnell con el título *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions (Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas)* y hoy por Koontz, Weihrich y Cannice, publicado en español bajo el nuevo título *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (2008), contó con tres revisores técnicos de dos países de América Latina, en cambio en su decimocuarta edición (2012) la cifra se elevó hasta quince revisores de cuatro países de la misma región. Asimismo, para la primera edición española de *The History of Management Thought (Historia del pensamiento administrativo, 1974)*, originalmente obra de un solo autor: Claude S. George, Jr. (1972), no hubo ningún revisor técnico, mientras que para su segunda edición en castellano, publicada únicamente en esta lengua con María de Lourdes Álvarez como coautora (George y Álvarez, 2005), se da crédito a tres revisores técnicos, además de cuatro “asesores técnicos” cuya función no es aclarada.

Infortunadamente, con frecuencia los revisores técnicos no han cumplido su papel de manera satisfactoria; de haberlo hecho, no existirían traducciones fallidas, pues su papel es precisamente descubrir y corregir los errores que puedan haber cometido los traductores. Así, por ejemplo, hubieran sido enmendadas por el respectivo revisor, las abundantes equivocaciones que develamos en la sexta edición de la obra de Koontz y O’Donnell. Asimismo, el revisor de la traducción de *Principios de administración* de Terry editada en 1971 no hubiera pasado por alto el craso y reiterado error de traducir *actuating* (motivación) como *ejecución*, equívoco de suma trascendencia, tanto para el libro entero como para la teoría administrativa, como argumentamos previamente. Y, en todo caso, el revisor técnico que sustituyó al de 1971 para la edición de 1985 de la misma obra hubiera atrapado y eliminado el prófugo error; no obstante, lo preservó intacto, lo cual haría sospechar aun al menos suspicaz que el segundo revisor, al igual que el primero, únicamente aportó su nombre, puesto que se trata de una tergiversación evidente en grado sumo y muy fácil de detectar, dado que el propio Terry se ocupa de explicitar qué quiso decir con el término *actuating*, como también expusimos en su oportunidad.

El que hayamos descubierto errores graves de traducción en diversos libros que dan crédito a revisores técnicos por su participación en la misma sugiere que éstos tienden a ser sólo nominales. Por ello, no nos extraña que sea extremadamente raro, casi imposible, hallar notas de los revisores técnicos en las traslaciones al español de obras organizacionales que supuestamente pasaron por ellos. De hecho, hasta la fecha, únicamente hemos hallado notas de esta naturaleza en un libro de todos los de disciplinas organizacionales cuyas traducciones del inglés a nuestra lengua hemos leído o consultado a lo largo de décadas.

Todo parece indicar que el préstamo de nombres para aparecer como revisores técnicos es una práctica derivada del interés comercial de las editoriales de aparentar que han cuidado escrupulosamente la calidad de las traducciones. Ello explicaría, al menos parcialmente, la tendencia a incrementar el número de tales revisores en cada publicación durante las últimas

décadas, que comentamos con anterioridad, aumento que no se ha visto acompañado de una mejora en la calidad de las traducciones.

Dos razones más nos llevan a considerar que aquellos abundantes revisores técnicos que no cumplen su tarea no son sino una nueva especie de testaferrros. En primer término, las empresas editoras no suelen cerciorarse de su dominio del idioma de partida: no acostumbran realizarles examen alguno para evaluarlos o bien solicitarles algún comprobante que avale su nivel de conocimiento de dicha lengua. La tradición había establecido que la revisión técnica de traducciones se encomendara exclusivamente a distinguidos académicos, dado que eran los que debieran avalar, con la sola mención de su nombre y/o de sus grados, cargos y filiación académicos, la calidad de la traducción; se trataría, pues, de profesores de cuya sapiencia no se debiera tener duda, pero cada vez más son menos distinguidos y menos aptos algunos de los que escogen las compañías editoriales. Además, frecuentemente, sobre todo cuando se trata de la primera vez que el académico acepta la encomienda, el único pago que recibe es la mención en la publicación de su nombre, universidad de adscripción y rol que desempeñó, por lo que no se puede ser del todo exigente con él. Dadas las razones apuntadas, no nos sorprende que conozcamos a muchos revisores de traducciones de nuestras disciplinas del español al inglés cuyo conocimiento de éste es mediocre. Si los revisores de traslaciones de la lengua de Shakespeare a la de Cervantes no tienen un buen nivel de la primera, ¿cómo pretenden realizar apropiadamente su labor, sin poder comparar, por no entenderla a cabalidad, la versión original con la española?

La segunda razón adicional que nos hace pensar que con frecuencia los revisores técnicos son meros prestanombres es la siguiente. Cuando el trabajo es encargado a varios de ellos para una misma obra, lo cual suele suceder sobre todo cuando ésta es voluminosa, lo lógico sería que existiera algún tipo de coordinación general entre ellos para unificar ciertos criterios en pos de lograr consistencia (tales como uniformar la traducción de ciertos términos muy repetitivos, incluyendo la que implique la creación de neologismos, y la de siglas), así como para evitar que algo modificado por un revisor fuera a ser cambiado de nuevo por otro. Sin embargo, esta coordinación es, hasta donde hemos podido indagar, inexistente, siendo un indicio de ello el hecho de que nunca aparezca en las traducciones crédito alguno para alguien que hubiera desempeñado tal labor; si ésta existiera, las editoriales no dudarían en lucirla. En cambio, una coordinación similar, pero entre traductores, se llega a dar en editoriales serias, y por lo general para libros de otras ciencias sociales o que abordan temas no exclusivamente organizacionales; dicha coordinación se aplica cuando se requieren de varios de traductores para trasladar una misma obra. Así, por ejemplo, dos de los seis traductores al francés de la obra weberiana *Wirtschaft und Gesellschaft (Economía y sociedad)* se hicieron cargo de dicha tarea (vid. Weber, 1995).⁷²

72 Los directores de la traducción fueron Jacques Chavy y Éric de Dampierre (Weber, 1995: 5).

Por lo concerniente a aquellos revisores técnicos que cumplen su cometido con rigor y sentido ético —quienes casi siempre han efectuado antes traducciones o incluso las llevan a cabo todavía—, sugerimos que las compañías editoras consideren la posibilidad de aprovecharlos de mejor manera: encargándoles únicamente traducciones, en las que obviamente la revisión técnica saldría sobrando; ello en la inteligencia, claro está, de que se comprobara previamente que el traductor potencial cumple con el perfil adecuado que hemos propuesto. Por ello, incrementar los honorarios para tales traducciones parecería lo más justo y viable; no obstante, es probable que, a pesar de la mayor paga, algunos de esos revisores técnicos excepcionales no aceptaran realizar traducciones sino sólo revisiones, en virtud del mayor tiempo que exigen las primeras. Igualmente, se podrían aumentar los estipendios de los muy buenos traductores, ya probados, para que realizaran traslaciones que, en vista de su calidad, no requirieran ser revisadas técnicamente. Los ahorros obtenidos de no tener que pagar por las revisiones técnicas podrían facilitar los incrementos de los honorarios de los traductores que hemos sugerido.

Es evidente que los traductores *ad hoc*, como los eminentes intelectuales-traductores de que dimos ejemplos en la introducción del capítulo, no requieren de revisores técnicos, pero ello no significa que sugiramos que todas las traducciones sean realizadas por académicos de la talla de tan renombrados intelectuales. Esto, aunque obviamente es muy deseable, sería punto menos que imposible y resultaría contraproducente: al no existir suficientes traductores de tal nivel dispuestos a aceptar la demandante encomienda, se produciría un apremiante déficit de traducciones. Pero, dado que existen traductores que a pesar de no estar a la altura de tan extraordinarios académicos podrían llevar a cabo traslaciones de tal calidad que no requirieran de la figura del revisor técnico, entonces ¿por qué optar por la supervisión y enmienda de una deficiente traducción, en lugar de procurar la realización de una que no lo necesite? ¿Por qué seguir recurriendo a revisores técnicos a sabiendas de que a menudo sólo lo son nominalmente? La respuesta ha estado hasta ahora, nos parece, en la combinación de dos factores principales: 1) una falta de conciencia generalizada, tanto entre los editores como entre los académicos, de la existencia de traducciones tan fallidas, y 2) los intereses económicos de aquellas casas editoras que consideran menos costoso no preocuparse seriamente del nivel académico de las traducciones, a la vez que les parece redituable aparentar que dicho nivel es algo que se esmeran en lograr. A este respecto, consideramos que aunque los intereses comerciales de las editoriales son indiscutiblemente legítimos, no deberían obrar en contra de los intereses de los lectores, sus clientes, gracias a los cuales aquéllas existen. En todo caso, creemos que, tratándose de la traslación de obras organizacionales, la figura y el rol de los revisores técnicos deben ser evaluadas aún con mayor detenimiento para determinar mejor la conveniencia de su desaparición o al menos su reforma profunda; al hacerlo, debiéramos preguntarnos ¿por qué será que las traducciones de obras de otras disciplinas, tales como economía, sociología

y filosofía, no suelen ser examinadas por tal tipo de revisores?,⁷³ ¿por qué las de medicina, siempre realizadas por médicos, sólo muy excepcionalmente emplean dichos revisores y, cuando lo hacen, éstos son invariablemente médicos? Asimismo, por lo pronto sería conveniente que aquellas compañías editoras que consideran necesario recurrir a la figura de los revisores técnicos de traducción por lo menos los seleccionen esforzándose por lograr que cumplan los mismos atributos que hemos propuesto para el perfil del buen traductor.

5.4. El rol de los denominados correctores de estilo

No obstante que las empresas editoras no acostumbran manifestar el nombre de quienes hayan corregido el lenguaje de sus traducciones, algunas las someten a un proceso de mejora de su redacción por profesionales llamados “correctores de estilo”.⁷⁴ Esto es comprensible dado que el cuidado del correcto manejo del lenguaje en el mundo editorial, particularmente en el de la academia, es, como se sabe, de gran relevancia; sin embargo, sorpendentemente hemos conocido académicos que son de la opinión o actitud de que poco importa si el investigador no redacta con propiedad, puesto que ahí están los llamados “correctores de estilo” para enmendar su pobre manejo del idioma. Quienes así piensan, suelen esperar que una vez que concluyen un escrito y lo entregan al corrector, éste se encargue de llevar a cabo las enmiendas necesarias sin que ellos tengan que intervenir de nuevo para revisarlas y aprobarlas, por lo que el texto puede pasar directamente a su publicación. Si tales académicos piensan esto con respecto a los trabajos que ellos mismos escribieron, es probable que con mayor razón piensen similarmente respecto a la traducción que hicieron de un libro. Por supuesto esta postura dista mucho de ser adecuada. Es evidente que quienes la asumen no otorgan ni al lenguaje ni al rigor de la investigación la importancia que merecen.

A pesar de que el investigador posea un buen dominio de la lengua en que escribe una traducción o su propia obra, como debería tenerlo todo académico, puede venirle muy bien a

73 Sin embargo, hemos encontrado dos casos excepcionales: 1) La editorial Fondo de Cultura Económica da crédito a sendas personas por la “Revisión de la traducción” y por la “Revisión técnica de la traducción”, del francés, de una importante obra de economía, *El capital en el siglo XXI*, de Piketty (2014). Desconocemos la diferencia entre ambas clases de revisión, pero en virtud de que nos consta la seriedad de tal editora, suponemos que en este caso dichas revisiones en verdad sirvieron al propósito de lograr una traslación de alta calidad; 2) la casa editora Siglo XXI también menciona a quien se hizo cargo de la “Revisión de la traducción”, del francés, de otro libro relevante, *El sentido práctico*, de Bourdieu (2007). Dado el rigor característico de esta empresa, suponemos que también en este caso la revisión mencionada cumplió su tarea en pos de una mejor traducción.

74 Nos parece que el título “corrector de estilo” a menudo se usa como una especie de eufemismo para referirse a quien enmienda la sintaxis, e incluso la ortografía, de un trabajo académico, no a quien lo corrige para pulir un cierto estilo de escritura. Cuando se emplea así, nos hace pensar que se desea suavizar la idea de que un académico tenga que ser corregido en su redacción. En vista de que las traducciones de libros de disciplinas organizacionales generalmente no se cuidan al grado de ser sometidas a una genuina corrección de *estilo*, procuraremos referirnos a los profesionales que se encargan de enmendar su redacción y ortografía como revisores o correctores gramaticales.

la claridad de su trabajo escrito —y por lo tanto a su rigor— su revisión y corrección sintácticas por un verdadero profesional de esta tarea, pero ello no significa que sea conveniente delegarle por completo la responsabilidad de la corrección del texto. Por muy calificado que sea tal profesional, siempre existirá la posibilidad de que, debido a que no es conocedor de la materia teórica del escrito, al hacerle modificaciones trastoque el sentido original de algunos de sus pasajes. De hecho, con base en la experiencia que hemos ganado en nuestra propia labor investigativa, en la dirección de un centro de investigación y de una revista arbitrada internacionalmente, labores todas en las que hemos sostenido considerable interacción con este tipo de correctores, podemos aseverar que dicha posibilidad se convierte muy a menudo en realidad. Es común, por ejemplo, que los revisores gramaticales no se percaten de que cierto vocablo que se repite mucho en un determinado texto no es del lenguaje ordinario sino un término técnico de una disciplina, razón por la cual se considera correcto emplear siempre esa misma palabra para referirse a determinado concepto, por más que se repita muchas veces en el escrito.⁷⁵ Al no saberlo, en aras de lograr un lenguaje más elegante, rico en vocabulario, los correctores gramaticales tienden a substituir dicho término por otros del lenguaje común que suponen erróneamente que son sus sinónimos, porque efectivamente lo son pero sólo en dicho lenguaje. Al hacerlo, si los nuevos “sinónimos” logran difundirse en alguna medida más allá de la traducción en la que nacieron, el corrector los habrá convertido involuntaria e injustificadamente en neologismos que se agregarán como “sinónimos nacientes” al tecnicismo que ya estaba debidamente acuñado, generando el tipo de confusiones de las que ya dimos cuenta.

Además, aun en el supuesto de que los nuevos “sinónimos” no alcancen mayor divulgación como tales, es altamente probable que originen otros daños: pueden provocar con facilidad que los lectores no comprendan cabalmente las líneas o el pasaje en el que aparecen por no darse cuenta de que los vocablos del lenguaje ordinario con los que el revisor substituyó un tecnicismo se están pretendiendo usar como sus sinónimos. A esta incompreensión podrían agregarse todavía más repercusiones dañinas, cuya aparición e importancia dependerán de la ilación que exista entre el fragmento confuso y el resto de la obra, es decir, de en qué medida la porción nebulosa sea antecedente importante para entender otras ideas expuestas posteriormente.

Los correctores gramaticales pueden producir de forma involuntaria otras tergiversaciones de igual o mayor gravedad que las señaladas, a veces con sólo suprimir, agregar o cambiar signos de puntuación, conjunciones o artículos; pero es preciso hacer notar que todas las incorrecciones que hemos advertido que podrían originar pueden suceder a pesar de que provengan de profesionales muy bien capacitados y que desempeñan su trabajo con elevado sentido de responsabilidad. De hecho, si algunas distorsiones generadas por el revisor gramatical como las

75 Cabe señalar que es muy fácil que los correctores gramaticales creen equivocadamente que ciertas palabras de un texto teórico de una disciplina organizacional son del lenguaje ordinario, debido a que muchos tecnicismos de las ciencias sociales son términos que fueron tomados del lenguaje común y redefinidos rigurosamente para su nuevo uso en una disciplina particular, como parte de su terminología, situación que no tiene por qué conocer el corrector profesional.

mencionadas se filtran al texto definitivo de la traducción, serán responsabilidad del traductor que no revisa las sugerencias de cambios hechas por el primero.

En vista de lo expuesto, es importante que invariablemente exista un diálogo entre el corrector y quien escribe una traducción o su propio trabajo, en el que el primero someta las modificaciones que considere pertinentes a la consideración del segundo, y, de ser necesario, le resuelva dudas y lo aconseje. Esto implica que es el escritor quien debe tener la última palabra. En consecuencia, abogamos por que el “corrector de estilo” sea más bien un asesor que *propone* modificaciones, no un corrector autónomo que toma decisiones en cuanto a cambios por introducir al texto en cuestión. Sin embargo, desde luego pueden darse numerosas ocasiones en las que el corrector prescriba una modificación cuya necesidad sea indiscutible desde el punto de vista gramatical, por lo que, de ser necesario, así debiera hacerlo notar al autor cuyo escrito está revisando.

Por otra parte, por experiencia personal sabemos que si el investigador procura hacer de este diálogo corrector-escritor un hábito, puede convertirlo, al paso del tiempo, en un magnífico medio auxiliar para el mejoramiento de sus habilidades de redacción, lo cual le resultará de inestimable valor *metodológico*.

5.5. El rol de los “asesores lingüísticos” y otras figuras de función indefinida

Las tres figuras o roles de que nos ocuparemos en el presente inciso las hemos hallado en pocos libros, dos de ellos editados por una sola, pero importante, compañía editora internacional, Prentice Hall; no obstante, consideramos que debemos comentarlos, puesto que son una muestra más de las artimañas practicadas por algunas de estas empresas con el fin de proyectar la imagen de que son productoras de traducciones de alta calidad.

Vinculada —al parecer, por su título— a la figura de los “correctores de estilo”, encontramos la de “asesor lingüístico”, acreditada a un académico por la citada firma editora en la traducción tanto de *The History of Management Thought (Historia del pensamiento administrativo*, 1ª ed.: 1974; 2ª ed.: 2005), de George (1972),⁷⁶ como de *Organizational Psychology (Psicología de la organización)*, de Schein (1980). Infortunadamente, las evidencias que hemos hallado hasta la fecha, de las

76 Como especificamos en páginas anteriores, esta obra fue escrita en inglés por Claude S. George (1972); para su segunda edición española (2005), dado que se agregaron once capítulos escritos por Ma. de Lourdes Álvarez, esta investigadora fue incorporada como coautora.

que ofreceremos una muestra más adelante, sugieren que la mención de un “asesor lingüístico” en las publicaciones citadas en realidad es un recurso artificioso más para aparentar que sus traducciones se han llevado a cabo con sumo cuidado, pero que tal asesor en verdad no desempeña más función que la de conceder el uso de su nombre. Es probable que la intención más específica de este ardid sea la de hacer pensar al público lector que la editorial pone tal diligencia en la traducción, que no se vale de meros correctores gramaticales o “correctores de estilo”, sino que va a un nivel más elevado: emplea consultores expertos en lingüística, probablemente lingüistas de profesión, que aseguren excelencia en el lenguaje de la versión que se publica, excelencia de la que la corrección gramatical no sería sino un elemento. Un ejemplo del tipo de apoyos que sin pretensiones de engaño podría prestar este tipo de asesores, sería el de auxiliar al traductor cuando se viera en la necesidad de crear neologismos para trasladar fielmente al español ciertos tecnicismos de la lengua de partida que a la vez son neologismos.⁷⁷ Contar con este tipo de consultoría formalmente en pos de lograr excelencia en el lenguaje sería por ahora, para nuestras disciplinas, pedir demasiado, pero lo menos que esperaríamos de una traducción que ha sido asesorada por un experto en lingüística es que estuviera correctamente redactada en su totalidad, lo cual, como veremos a continuación, no sucede en el caso de *Historia del pensamiento administrativo* (op. cit.), no obstante que contó con un asesor de tal clase, quien, según se indica en la publicación, posee el grado de doctor y es “Profesor de filología española”.⁷⁸

La traslación al castellano de la obra apenas referida presenta, aunados a abundantes errores de traducción propiamente dichos, una muy deficiente redacción y un manejo muy pobre del lenguaje en sus dos ediciones (1974 y 2005), las cuales ostentan el mismo traductor y el mismo “asesor lingüístico”. Una muestra de la pésima redacción de este libro es el siguiente fragmento de dos párrafos, —que hemos utilizado muchas páginas antes para otro fin—, sobre el que evidentemente no pasó la mirada experta del supuesto asesor ni de un corrector de estilo. Hemos subrayado con negritas las partes fallidas por errores de traducción y/o de redacción, varias de ellas tan incomprensibles y difíciles de creer que correspondan al pensamiento del autor traducido, que, si las expusiéramos aisladas, podría parecer que su obscuridad tal vez se deba a que están descontextualizadas; por lo tanto, transcribiremos completos los dos párrafos:⁷⁹

77 Las traducciones defectuosas de libros de disciplinas organizacionales que hemos analizado a la fecha nos hacen pensar que, cuando los traductores necesitan crear neologismos, no suelen seguir los cánones lingüísticos existentes para el efecto. Sin embargo, en ocasiones, los académicos que hacen traducciones con alto sentido de responsabilidad, cuando enfrentan problemas de formación de neologismos, o cualesquiera otros que exijan una indagación —por ejemplo, para traducir correctamente frases en latín o griego o conceptos provenientes de otras disciplinas—, la realizan por su cuenta y, de ser necesario, consultan por su parte, independientemente de la editorial, al experto que consideren pertinente.

78 Puntualizamos que no es que en este caso esperaríamos que el “asesor lingüístico”, al parecer filólogo, se hubiera hecho cargo de la corrección sintáctica de toda la traducción, puesto que su función sería otra; lo que pensamos es que si la editorial pretende tal nivel de excelencia lingüística, al grado de hacer participar a un experto en filología, es lógico esperar que primero hubiera contado con la colaboración de un “corrector de estilo” con el fin de asegurar una muy buena, o al menos aceptable, redacción.

79 Considérese que, a pesar de que estamos señalando ahora errores específicamente de redacción, algunos están intrínsecamente entrelazados, imposible de ser separados, con los que son propiamente de traducción, como sucede a menudo en las traducciones defectuosas. Tal es el caso de la mezcolanza incomprensible que se verá en el segundo párrafo, en los tres últimos renglones.

En este capítulo hemos tratado de clasificar a los diferentes autores en el campo de la administración por el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos autores expresan todas las facetas de una sola escuela, excluyendo a las otras. **Muchas otras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas.** En algunos casos un autor puede ciertamente ser clasificado tanto dentro de la escuela del comportamiento como dentro de la escuela del proceso administrativo. **De todas maneras hemos identificado a las diferentes escuelas del pensamiento administrativo en cuanto a conceptos esenciales y principales exponentes.**

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa, **debido a ser relativamente reciente.** En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de las obras de los proponentes los sitúan en dos o más escuelas.** En algunos casos los estudiosos de la administración. El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento (George, 1974: 149, negritas añadidas).

A continuación, mostramos lo que, según nuestra traducción, el traicionado autor realmente dijo. En ambos párrafos también hemos utilizado negritas, esta vez para destacar las principales correcciones que hemos hecho al texto:

En este capítulo hemos tratado de clasificar diversos autores del campo de la administración según el tipo de escuela que representan. Obviamente, nuestra clasificación es por fuerza arbitraria, ya que pocos pensadores expresan todas las facetas de una escuela excluyendo a las otras. **Dada la orientación de muchos de sus escritos, los pioneros pueden ser situados en dos o más escuelas. De manera que,** en algunos casos un autor **podría** ciertamente ser clasificado como **miembro** tanto de la escuela del comportamiento como de la del proceso administrativo. **Sin embargo,** hemos identificado las diferentes escuelas del pensamiento administrativo **por sus conceptos esenciales y principales exponentes.**

Se ha hecho una excepción con la escuela cuantitativa, **debido a que es relativamente reciente.** En vista de su naturaleza colectiva y ecléctica, **la escuela de la ciencia de la administración podría lógicamente abarcar a casi todos los académicos de la administración.** El siguiente capítulo está dedicado a esta escuela del pensamiento.⁸⁰

80 Traducción nuestra de: "In this chapter we have attempted to classify various writers in the field of management by the type of school they represent. Obviously, our classification is perforce arbitrary, since few writers express all facets of one school to the exclusion of the others. **Many of the early proponents' writings place them in two or more schools.** In some instances a writer **might** just as surely be classified as a behaviorist as a **member** of the process school. **Nevertheless,** we have identified the various schools of management thought **by** essential concepts and leading contributors. An exception has been made of the quantitative school because of its relative newness. In view of its collective and eclectic nature, **the management science school might logically encompass virtually all management scholars.** The next chapter is devoted to this school of thought." (George, 1972: 156, negritas agregadas).

Paradójicamente, la deficiente traducción de esta obra se distingue de varias de las que hemos analizado por la mayor abundancia y gravedad de sus deficiencias en el uso de la lengua castellana, no obstante que, a diferencia de ellas, es avalada por un “asesor lingüístico”.

El segundo rol o figura que comentaremos en el presente inciso aparece también en la traducción tanto de *The History of Management Thought* (*Historia del pensamiento administrativo*, 1974 y 2005), como de *Organizational Psychology* (*Psicología de la organización*), de Schein (1980), uno de los libros sobre el tema más difundidos en el mundo de habla hispana en las décadas de 1970 y 1980. Nos referimos al rol de los “asesores técnicos”, cuya función es enigmática, pues nunca se menciona o se da indicio alguno de en qué consiste su asesoría ni sobre qué aspectos versa, lo cual sólo deja espacio para la suposición, no obstante, consideramos que ésta puede ser fructífera. Especularemos, pues, un poco, pero tratando de hacerlo con la mayor lógica posible, para lo cual primeramente mencionaremos unos datos objetivos: en las dos ediciones de *Historia del pensamiento administrativo* (en lo sucesivo *Historia*) aparecen cuatro “asesores técnicos”, las mismas personas, de dos de las cuales se anuncia su respectivo grado académico, mientras que, curiosamente, de las otras dos únicamente se especifica su adscripción docente universitaria a sendas facultades de ciencias económicas.

Por su denominación, se podría suponer que la función de los asesores técnicos es la misma, pero con un título un tanto retórico, que la de los revisores técnicos empleados por muchas otras editoriales; sin embargo, en vista de que en la misma obra, en sus dos ediciones, aparecen otros cuatro académicos bajo el encabezado de “Revisión técnica”, quedaría desechada la suposición. Por otra parte, la información sobre el grado académico de los dos primeros asesores (“Licenciado en Filosofía y Letras” el primero y “Master en Economía” el segundo), que muestra su muy disímula formación, nos sugiere que los cuatro asesores técnicos no habrían desempeñado una función conjuntamente sino de forma independiente, de conformidad con su respectiva formación académica. Pero, ya sea que tales asesores hubieran trabajado aisladamente o de manera conjunta, deberían haber contribuido a lograr una traducción libre al menos de errores graves de cualquier índole, la cual —como vimos con cierto detenimiento en otra sección del presente capítulo— no se alcanzó. Tomemos en cuenta, además, que a las labores de los cuatro asesores técnicos se sumaron las del traductor, los tres revisores técnicos y un asesor lingüístico, o sea que, supuestamente, ¡nueve académicos especialistas colaboraron para llevar a cabo esta traducción! ¿Cómo es posible que tal equipo humano no haya podido atrapar los equívocos que mostramos? Nuestra mejor respuesta, especulativa por fuerza, concede el beneficio de la duda a los asesores técnicos y al lingüístico, pero *exclusivamente en lo que concierne a su formación*: nos inclinamos a pensar que probablemente sus capacidades no fueron culpables y que en cambio jugó un papel determinante su irresponsabilidad, reflejada en su poca o nula atención a la tarea que les fue encomendada por una empresa editora poco cuidada, demasiado confiada, en lo relativo a la traducción de libros de disciplinas organizacionales.

El texto en inglés de *Historia* —en cuya traducción se dice que colaboraron, como mencionamos, nueve académicos— tiene 223 páginas, que abarcan una sola disciplina, la administración; su tema,

la historia de este campo del saber, se aborda de manera descriptiva y cronológica, poco teórica, lo que hace que su traslación a otra lengua sea de menor complicación que la de una obra eminentemente teórica. Estos datos contrastan, por ejemplo, con los de la traslación del alemán al español de la obra weberiana *Economía y sociedad* (1983), cuya versión castellana, de 1237 páginas, fue realizada, en virtud de las diversas disciplinas que se entretienen en su argumentación (sociología, economía, historia y filosofía, principalmente), por cinco académicos de gran renombre, cada uno especialista en un campo del conocimiento, como informamos en su oportunidad. Estos pensadores no requirieron de revisores técnicos ni de asesores de ninguna especie, como tampoco los necesitaron los traductores de la misma obra al inglés, que también fueron varios connotados intelectuales. A lo anterior habría que agregar algo de importancia de ninguna manera menor: por sus objetivos y temas tratados, la complejidad de ambas obras, *Historia y Economía y sociedad*, y por ende la de su traslación a nuestro idioma, es diferente en sumo grado, como lo es la calidad de sus respectivas traducciones.

La tercera y última figura que trataremos en el presente inciso se encuentra en las dos mismas obras en que aparecen las dos figuras previamente comentadas, esto es, *Historia*, de George (1974), y *Psicología de la organización*, de Schein (1980). También la encontramos en *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, de Koontz y O’Donnell, 3ª ed. (1970) y 4ª ed. (1974) y en otros libros publicados por la firma Mc Graw-Hill. Esta vez nos referimos al rol que se anuncia en dichos textos como “traducción y adaptación”. Como se podrá apreciar, este rol no se trata completamente de otra “figura de función indefinida” (dado que incluye en primer lugar a la traducción, por lo que se puede considerar parcialmente definida); sin embargo, es pertinente examinarlo en esta sección en vista de que en ninguna de las obras se esclarece, ni siquiera se insinúa, a qué se refiere la “adaptación”.

Es preciso destacar que, no obstante que el traductor de la segunda edición de *Historia* (2005) es el mismo que el de la primera (1974), en la segunda es acreditado como autor exclusivamente de la “traducción”, ya no de ésta y la “adaptación”. Lógicamente, la traslación de la edición de 2005 es prácticamente la misma que la de 1974,⁸¹ salvo por los dos últimos capítulos (12 y 13) de la versión original, que se eliminaron de la segunda por razones que desconocemos. Ante la supresión de las palabras “y adaptación” uno se pregunta ¿por qué, si la traducción es prácticamente la misma, ya no se habla de “adaptación”? ¿acaso ésta desapareció a pesar de que el texto publicado es el mismo? Por otra parte, ¿qué clase de adaptación se podría realizar de un texto que describe la historia del pensamiento administrativo?, ¿acaso la historia es susceptible de adaptarse a algo?; pero aun suponiendo, sin conceder, que la historia expuesta por el autor fuera adaptable, ¿acaso no sería lo apropiado que el “adaptador” fuera un experto en administración y su historia y no un “Licenciado en Economía y Derecho”, como sucedió en este caso? Estas circunstancias y dudas, aunadas al hecho ya mencionado de que en ninguna parte de los libros que incluyen el rol “Traducción y adaptación” se insinúa al menos a qué se refiere la supuesta

81 En la edición de 2005 se introducen muy escasas y mínimas correcciones que no cambian en esencia su mala traducción, pero sí llegan a mejorar, si bien en grado muy reducido, el mal uso del español de que adolece.

adaptación, nos sugieren que ésta realmente nunca existió, que su mención es otra más de las argucias publicitarias que pretenden forjar la imagen de que la firma editorial en verdad se pule en lograr traducciones de excelencia. Incrementa nuestra suspicacia el hecho de que en editoriales rigurosas, por ejemplo Gredos, Fondo de Cultura Económica, Siglo XXI, Ariel y Amorrortu, que publican traducciones sumamente esmeradas de diversas lenguas y disciplinas, no se utilizan figuras nebulosas, semejantes a las que hemos señalado que emplean engañosamente algunas editoras de libros organizacionales; todo indica que no recurren a ellas porque en verdad no las requieren, como tampoco parecen necesitar traductores profesionales ni revisores técnicos,⁸² porque encomiendan las traducciones a académicos de alto nivel especializados en el área de conocimiento correspondiente.

5.6. El rol de las empresas editoriales

Esperamos que sea claro que, a pesar de que no le hayamos dedicado sino hasta ahora una sección especial al papel de las casas editoriales, éste es de una relevancia singular, primordialmente porque de hecho de ellas depende en gran medida que los demás actores que intervienen en todo el proceso de la traducción de un libro desempeñen bien sus respectivos roles. La razón es a todas luces clara: son dichas empresas las que, bien o mal, seleccionan, supervisan y coordinan a los traductores, revisores técnicos y correctores de estilo, artífices directos de cada traslación. Ciertamente, pues, las editoras tienen una responsabilidad especial respecto a la problemática aquí estudiada, una responsabilidad que pudiéramos calificar de “integral”, pero ello de ninguna manera significa que exoneremos a los demás actores analizados de la que les corresponde.

En todas las traducciones que analizamos críticamente en secciones previas, encontramos evidencias claras —principalmente múltiples pasajes tergiversadores de las obras originales— de que con frecuencia las editoriales no tuvieron el cuidado de seleccionar debidamente a sus traductores y revisores técnicos para asegurarse de que cumplieran el perfil adecuado a sus funciones, ni los supervisaron de manera efectiva. La contratación de los traductores y revisores de obras organizacionales pareciera, pues, ser un asunto un tanto sujeto al azar, dejado a la buena fortuna.⁸³ Tal vez este azar es causante, por lo menos en algún grado, del fenómeno

82 Con excepción del caso de la versión española de *El capital en el siglo XXI*, de Piketty, apuntado previamente, que contó con dos revisores de la traducción (vid. nota 73).

83 Algunas experiencias personales también apoyan este argumento: de las dos editoras en que en distintas épocas de nuestra vida fueron requeridos nuestros servicios de traducción o revisión, sólo en una nos pidieron presentar una prueba de nuestras capacidades: traducir en casa dos páginas del libro teórico por traducir. Asimismo, a los aproximadamente diez colegas traductores y/o revisores técnicos de traducción del inglés al castellano que hemos conocido, jamás les realizaron prueba alguna, y varios de ellos, a nuestro juicio, no aprobarían algunas si se las hicieran; algunos tienen un conocimiento del inglés muy elemental! Asimismo, hay editoriales que conceden tan poca importancia al trabajo de los traductores, que ni siquiera mencionan su nombre en la publicación correspondiente; así sucede, por ejemplo, en *Imágenes de la organización*, de Morgan (1998) y en *Administración financiera internacional* (2009), de Madura.

que hemos hallado de que una misma editorial publique tanto buenas traducciones como otras muy infieles, pues contratan tanto traductores y revisores técnicos capacitados y con elevado sentido de responsabilidad como otros que distan mucho de poseer tales calificaciones.

Algunos de quienes realizaron las traducciones que hemos examinado denotan tener un nivel aceptable de conocimiento de las dos lenguas implicadas, como frecuentemente es el caso de los traductores profesionales, pero no tienen los conocimientos propios del campo teórico en el que se inscribe la obra, la mayoría de las veces por no tener los estudios universitarios correspondientes. Un ejemplo, adicional a los apuntados páginas atrás, es el caso de las versiones españolas correspondientes a las sucesivas ediciones de *Principles of Management* de Koontz y O’Donnell: del total de once traductores, tres aparecen acreditados como “traductor profesional”, uno como contador público y los siete restantes sin especificar su profesión; sin embargo, se podría suponer, un tanto aventuradamente, que dos de estos siete tienen estudios de una carrera afín a la disciplina de lo traducido, a juzgar por las instituciones de su filiación académica (ver tabla 2, p.306). De manera que, en conclusión, aun presumiendo que estos últimos dos tuvieran estudios adecuados, serían nueve, la mayoría, los que no los tienen (tres traductores profesionales, un contador público y cinco académicos de formación desconocida).⁸⁴ En otros casos, el traductor cuenta con la formación pertinente a la disciplina a la que pertenece el libro traducido —aunque aún estaría por verse si está en verdad capacitado en el área de conocimiento específica dentro de tal disciplina—, pero su dominio del inglés y/o del español dista mucho de ser suficiente, como lo evidencian los errores que cometieron y mostramos.

De los párrafos precedentes se colige que es preciso que se someta a los candidatos a traductores a un proceso técnico de selección de personal, pero no necesariamente complejo, ya sea que se trate de académicos que ocasionalmente realizan traducciones o de traductores profesionales. El proceso de selección que proponemos obviamente debiera adaptarse a las circunstancias de la editorial y del número de libros por traducir, así como al hecho de que usualmente, al menos en México, los traductores no son contratados de tiempo completo, sino para la traslación de cada libro, razón por la que el costo del proceso de su selección, si no es debidamente adaptado al caso, podría resultar demasiado oneroso. Recomendamos únicamente realizar entrevista(s) y exámenes específicamente dirigidos a determinar las habilidades de traslación, que podrían consistir en la traducción de algunas cuantas páginas del libro en cuestión apropiadamente escogidas para el caso. Esta prueba permitiría examinar de una sola vez capacidades de comprensión-interpretación de la lengua de partida, así como las de redacción en la lengua de llegada. Una prueba alternativa, pero menos confiable, sería que la editorial revisara traducciones ya publicadas que el candidato hubiera realizado. Su menor confiabilidad residiría en que no se podría distinguir la traducción originalmente llevada a

84 Presumimos que los cinco traductores de escolaridad no conocida no poseen los estudios apropiados porque cuando los tienen, e incluso cuando poseen estudios al menos cercanos en cualquier grado a los *ad hoc* (en el ejemplo que nos ocupa, los de contador público son ligeramente cercanos), las compañías editoras los lucen, por convenir así a sus intereses publicitarios.

cabo por el candidato de la versión finalmente publicada, que podría contener modificaciones, o sea, mejoras, hechas por uno o varios revisores técnicos, por el corrector gramatical o incluso por un traductor amigo del candidato.

Por otra parte, consideremos que las editoriales serias, por ejemplo Siglo XXI y Fondo de Cultura Económica, no realizan exámenes a quienes encomendarán las traslaciones al español de obras de economía, de otras ciencias sociales o de filosofía, y sin embargo sus traducciones suelen ser buenas o muy buenas, pero ¿en qué radican tan positivos resultados? Creemos que principalmente estriban en que los editores de tales empresas —conocedores del medio académico de la disciplina por traducir, que, de ser preciso, saben a qué académicos pedir sugerencias de posibles traductores *ad hoc*— únicamente comisionan las traducciones a estudiosos reconocidos que no requieren de revisores técnicos.

Es imperioso que las firmas editoras que han alentado y producido de manera involuntaria la traducción infiel de libros organizacionales den un golpe de timón que las coloque en la ruta correcta.⁸⁵ Consideramos también imprescindible que aquellos ineficaces, y a veces indolentes, traductores, revisores técnicos y asesores diversos que hayan participado en la gestión del problema asuman plenamente la gran responsabilidad que les corresponde, o, mejor aún, que todos ellos sean sustituidos por actores responsables y capacitados. No obstante, por lo que respecta a las compañías editoriales, estamos conscientes de que sólo se ocuparán seriamente del problema si son convencidas, primero, de que éste existe y en seguida, de que atacarlo puede obrar a favor de sus legítimos intereses comerciales; por fortuna, estamos en buena posición para convencerlos: para lograr sus objetivos económicos en la esfera de libros universitarios dichas empresas necesitan forzosamente de los académicos, puesto que nosotros y las instituciones en que laboramos somos promotores naturales de sus productos y colaboradores principales de su labor traductora y editorial en general. En consecuencia, la influencia que ambos podemos ejercer con el propósito de que las casas editoras se ocupen de la problemática que hemos expuesto puede contribuir de manera significativa a su solución. Si meditamos acerca de la cuestión con creatividad, los académicos seguramente podemos idear medidas viables para arribar a ese fin. Pero, evidentemente, lo primero que tiene que suceder para que empecemos a caminar hacia el mismo es que nuestra comunidad académica cobre plena conciencia de que los problemas aquí analizados existen y generan daño epistemológico al obstaculizar el diálogo entre investigadores, o sea, que no provocan únicamente perjuicios al aprendizaje, sino a la creación misma de conocimiento. Hacemos votos por contribuir a ello mediante el presente texto.

85 A este respecto, nos hemos preguntado si las editoriales que han publicado traducciones sumamente defectuosas tienen conciencia de ello y de lo perjudicial de esta situación para el desarrollo del conocimiento. Si no la tuvieran, aspiramos a que conozcan y consideren constructiva nuestra crítica y a que pueda serles de alguna utilidad.

6. LA TRADUCCIÓN HUMANA *VIS À VIS* LA TRADUCCIÓN AUTOMÁTICA DE OBRAS ORGANIZACIONALES

Indubitablemente, la traducción asistida por computadora electrónica, hoy denominada *traducción automática*, ha logrado en los últimos años avances en verdad extraordinarios, que seguramente continuarán a ritmo vertiginoso, a tal grado, que incluso se podría pensar, aunque temerariamente, que dentro de muy poco la “asistencia” que dicha traslación aporta hoy a la tradicional, o traducción humana, podría voltear de cabeza los roles de los involucrados: los asistidos ya no serían los traductores tradicionales sino que éstos serían quienes asistirían a la traducción automática, revisando y corrigiendo las traslaciones que ésta produciría. Encontramos cierta afinidad entre lo que acabamos de expresar y el pensamiento de Díaz Fouces, quien incrementa nuestra reserva sobre la susodicha inversión de papeles, a la vez que fortalece un tanto la opinión que tenemos sobre el aún relevante rol del traductor humano:

Kushner (2013) argumenta convincentemente que la aparición de los mercados de traducción en la nube ha cambiado radicalmente el rol que los traductores humanos desempeñan en la industria (y reducido gravemente su agencia), de un modo similar al que García (2009) profetizaba hace algunos años. En nuestro mundo digitalizado, los textos originales llegan a plataformas *online* que generan un *output* digital en la forma de textos traducidos. Cuando el nivel requerido de redundancia, de calidad o de confidencialidad encaja con las características y las capacidades de la traducción automática, la intervención humana puede ser insignificante o incluso inexistente. Cuando se requiere un tratamiento más creativo, más confidencial, más específico o más apurado, los textos originales son enviados (por lo menos de momento) a procesadores capaces de ofrecer prestaciones más sutiles, esto es a traductores humanos (Díaz Fouces, 2019: 66-67):

Lo que hemos adelantado acerca de la traducción automática, y lo que agregaremos en el resto del presente apartado, implica que los roles que previamente examinamos de los diversos actores que intervienen en el proceso de traducción cambiarán en alguna medida paralelamente al progreso que se logre en tal clase de traslación. De hecho, particularmente el papel de los traductores profesionales está cambiando a partir de que muchos de ellos se están auxiliando de sistemas de traducción automática. De tal situación dan cuenta una variedad de estudiosos de diversos aspectos de las relaciones entre la traducción mecanizada y los traductores profesionales. Cadwell, O’Brien y Teixeira, por ejemplo, investigan tanto la resistencia a esta forma de traducción como su adopción por sendos grupos de traductores profesionales (2018).⁸⁶

⁸⁶ Otro ejemplo es Zaretskaya (2015), quien indaga el uso de la traducción automática entre traductores profesionales a fin de encontrar qué grupos de ellos son más propensos a adoptarla y cómo perciben los avances tecnológicos en este campo.

Por otra parte, aspiramos a que parte de lo que hemos expuesto en el capítulo en curso sea útil a quienes se dedican al mejoramiento de la eficacia y calidad de los sistemas informáticos de traslación de textos académicos, al proveerlos, entre otros elementos, de una especie de muestrario de las clases de errores más frecuentes e importantes en que suelen incurrir los traductores humanos y otros actores participantes en la traslación tradicional, principalmente cuando no cumplen a cabalidad sus correspondientes perfiles y responsabilidades. Asimismo, esperamos que lo que expondremos más adelante acerca de ciertos tipos de dificultades de traducción —que, según nuestras pruebas con traductores automatizados, éstos aún no son capaces de resolver— puedan contribuir a su análisis y superación por parte de los susodichos expertos informáticos. Pero, igualmente, deseamos que las máquinas no acaben por desplazar a los humanos en esta tarea, ni en ninguna otra que de alguna manera pudiera implicar deshumanización y otros perjuicios, sino que únicamente los auxilien. Felizmente, nuestros deseos se convierten en mesurada esperanza cuando pensamos que las computadoras mucho coadyuvan, cuando son usadas con prudencia y sentido humanista, para hacer más ligero el trabajo humano y aumentar su productividad con fines moralmente buenos; no obstante, nuestro optimismo es moderado porque no deja de inquietarnos el fantasma del desempleo promovido por la creciente automatización del trabajo humano. Pero consideramos que hoy en día siguen siendo válidas las lúcidas palabras expresadas por Martin Kay en su clásico artículo de 1980,⁸⁷ quien nos hace entender que las computadoras, además de que no necesariamente deshumanizan, incluso pueden humanizar más la labor del traductor:

La computadora electrónica es un dispositivo que puede utilizarse para magnificar la productividad humana. Bien utilizado, no deshumaniza imponiendo su propio sello orwelliano a los productos del espíritu humano y a la dignidad del trabajo humano, sino que, al hacerse cargo de lo que es mecánico y rutinario, libera a los seres humanos para lo que es esencialmente humano. La traducción es un arte fino y exigente, pero tiene mucho de mecánico y rutinario y, si se cediera a una máquina, la productividad del traductor no sólo se incrementaría, sino que su trabajo sería más gratificante, más emocionante, más humano (1997: 3).

Con el fin de alcanzar una mejor aproximación a la potencialidad y limitaciones que tiene la traslación automática, además de reflexionar sobre artículos especializados en torno a la cuestión, hemos realizado varias pruebas mediante uno los traductores informáticos más reconocidos y disponibles de manera gratuita en el Internet, el *Traductor de Google*.⁸⁸ Para el efecto, realizamos las siguientes acciones: 1) seleccionamos algunas porciones de dos de los libros en inglés erróneamente vertidos al castellano por sus respectivos traductores humanos, mismas

87 El artículo (“*The Proper Place of Men and Machines in Language Translation*”) se reprodujo en 1997; en el mismo se especifica que originalmente se publicó en 1980 (Kay, 1997: 3).

88 Las diversas marcas registradas de aplicaciones sin costo para la traducción automática de muchas lenguas que se ofrecen en la Web, a menudo incluyen, además de sus servicios gratuitos, varias opciones de paga, pero no porque brinden por sí mismas mejores traducciones sino sólo acceso a un mayor número de caracteres por traducir, así como a herramientas y prerrogativas extras, tales como preservar la privacidad de los textos introducidos por el usuario y la posibilidad de elaboración de glosarios de palabras o frases que puedan servir al usuario para traducciones futuras.

cuyas fallidas traslaciones examinamos anteriormente en secciones ex profeso; 2) sometimos dichas partes al traductor automático mencionado; y 3) comparamos las resultantes traducciones automáticas tanto con las humanas que ya habíamos examinado como con nuestras propias traducciones, que ya también habíamos presentado en las secciones mencionadas. Así, confirmamos lo que suponíamos: que las traducciones automáticas superarían por mucho a varias de las realizadas por incompetentes traductores humanos. Además, encontramos que las versiones españolas producidas por las máquinas se aproximaron significativamente a las nuestras en cuanto a la fidelidad lograda, pero hallamos que aún requerían, en diferentes medidas, correcciones por humanos. Igualmente, debemos señalar que en las pruebas que hicimos no encontramos errores tan graves como los cometidos por algunos de los traductores a quienes les fueron encomendadas traslaciones por firmas editoras; sin embargo, convendría realizar más pruebas, y más refinadas, para estar en posibilidad de llegar a conclusiones con aún mayor sustento y acerca de aspectos adicionales de la cuestión. Tales pruebas podrían indagar, por ejemplo, de qué manera trata la traducción mecanizada ciertos términos técnicos, ¿los traduce consistentemente, con el mismo término, a lo largo de una obra completa aunque se repitan muchas veces, o erradamente introduce supuestos sinónimos, como consecuencia de no tener la capacidad de distinguir que se trata de tecnicismos?

A continuación, analizaremos varios ejemplos de las pruebas con *Google* que hemos llevado a cabo.⁸⁹ A pesar de que, como mencionamos, comparamos las traducciones de *Google* con otras dos: las realizadas por los humanos comisionados para el efecto por las editoriales y las nuestras (ambas expuestas previamente en secciones ex profeso), únicamente informaremos sobre las discrepancias entre las traslaciones automáticas y las nuestras. La razón de ello es que nuestro fin es exponer por qué y en qué medida los traductores automatizados como el de *Google* aún necesitan de la corrección humana; por lo tanto, no tiene sentido comentar los pormenores de las diferencias entre las traducciones automáticas y las generadas por los traductores humanos incompetentes, a pesar de que identificarlas nos haya sido útil. Además, exponer dichos pormenores sólo podría promover embrollos.

Para la primera prueba, retomamos un pasaje de la obra *Organizations*, de March y Simon, el cual pertenece a una sección del capítulo cuarto, en la que los célebres autores exponen parte de sus investigaciones sobre los factores que influyen en la percepción que tienen los empleados de una organización de la facilidad para separarse de ella. Dicho pasaje dice así:

4.6 Factors Affecting the Perceived Ease of Movement from the Organization

⁸⁹ Es pertinente informar que también realizamos unas pruebas comparativas con el traductor *DeepL*, también gratuito, de algunos párrafos de textos organizacionales, y encontramos que éste es muy competitivo en cuanto a calidad con el de *Google*. Todas las pruebas con ambos traductores las llevamos a cabo entre abril y noviembre de 2023, aproximadamente. Asimismo, informamos que, según Aiken y Balan (2011), relativamente pocos estudios han analizado la precisión de los abundantes servicios gratuitos de traducción automática disponibles en la web para infinidad de lenguas.

*Under nearly all conditions the most accurate **single predictor** of labor turnover is the state of que economy. Even such gross aggregate statistic as **the national quit rate** shows a strong negative relationship with the aggregate rate of **discharges and layoffs**. When **jobs are plentiful**, **voluntary movement** is high; when **jobs are scarce**, **voluntary turnover** is small* (March y Simon: 100; las negritas del encabezado son de los autores, las demás las añadimos para señalar las palabras cuya traducción comentaremos).

En seguida reproducimos la traslación realizada por el traductor *Google*, en la cual destacamos con negritas las palabras que motivan nuestras discrepancias *importantes*, que explicaremos adelante, salvo en el subtítulo que encabeza el párrafo, en el que, dado que debemos respetar el uso de negritas empleado en el texto original, haremos notar mediante cursivas las palabras relativas a nuestras discrepancias.

4.6 Factores que afectan la percepción de la facilidad *de movimiento* de la organización

Bajo casi todas las condiciones, el predictor **individual** más preciso de la **rotación laboral** es el estado de la economía. Incluso una estadística agregada bruta como **la tasa nacional de abandono** muestra una fuerte relación negativa con la tasa agregada de **bajas y despidos**. Cuando **abundan los puestos de trabajo**, el **movimiento voluntario** es alto; cuando los **puestos de trabajo** son escasos, la **rotación voluntaria** es pequeña.

En términos generales, encontramos esta traducción medianamente aceptable, razón por la cual requiere aún de la intervención humana para lograr una mejor versión, es decir, una que exprese de manera más fiel y más nítida lo escrito por los autores del libro. Nuestra primera divergencia la encontramos en el subtítulo que corona el apartado, que en el texto original dice “*Factors Affecting the Perceived Ease of Movement from the Organization*”, traducida por *Google* como “Factores que afectan la percepción de la facilidad de *movimiento* de la organización” y que proponemos verter como “Factores que afectan la facilidad percibida de *separarse de la organización*”. Dicha discrepancia radica en que la máquina realiza una traducción literal inapropiada en este caso: verter *movement from the organization* como “*movimiento de la organización*”, que no es nada claro, como sí lo es “*separarse de la organización*” (o, si acaso, *retirarse de la misma*), puesto que la sección nombrada por tal subtitulo se refiere a los factores que afectan la facilidad de *separarse* de la organización que percibe el personal, es decir, qué tan fácil consideran los empleados que sería retirarse (que no “*moverse*”) de la organización, dependiendo de la disponibilidad de empleos adecuados a su perfil que vislumbren en otras organizaciones. “*Movimiento de la organización*” es una frase oscura porque no se suele decir, por ejemplo, “estoy considerando *moverme* de esta empresa” o “Roberto decidió comunicar su *movimiento* de la fábrica”, lo correcto y claro sería expresar “estoy considerando *separarme* de esta empresa” o “Roberto decidió comunicar su *separación* de la fábrica”, respectivamente.

Continuemos examinando la traslación del párrafo de March y Simon generada por la computadora, que comienza diciendo “Bajo casi todas las condiciones, el predictor **individual** más preciso de la **rotación laboral** es el estado de la economía.”, y que, según nuestra versión, debe decir “En casi todas las condiciones, el predictor **singular** más preciso de la **rotación de personal** es el estado de la economía.” Vertimos “predictor **singular**”, en lugar de “predictor **individual**”, porque a lo que se refieren tanto el vocablo inglés *single* (único, uno solo) como el párrafo no es a un predictor relativo a individuos o a un solo individuo, sino a un predictor *único*, esto es, singular. Asimismo, se trata de un predictor de la “rotación de personal” (*turnover* en inglés, en el texto original), término técnico perfectamente acuñado en ambos idiomas, evidentemente desconocido por el *software*, el cual lo tradujo como “rotación laboral”, que no se reconoce ni se emplea en la literatura especializada como sinónimo del tecnicismo mencionado y, por ende, trastoca el pensamiento de los autores.

Por lo tocante a “la tasa nacional de abandono” escrita por la versión de *Google* (en las líneas segunda y tercera del párrafo), contiene el craso error de hablar de “abandono”, que en este contexto se referiría al supuesto abandono de empleo por el personal de las organizaciones; el yerro radica en que, como explicamos cuando criticamos la misma falta cometida por el traductor humano del mismo párrafo, el *abandono* de empleo tiene en España, México, Colombia, Ecuador y otros países de Iberoamerica un significado muy diferente al de las otras formas voluntarias de retirarse de una organización que March y Simon abordan en su libro; en tales naciones, el sentido de “abandono” es que éste lo comete el empleado sin avisar al empleador, generando a menudo consecuencias legales negativas para el primero. Todo el contexto indica, sin dejar lugar a dudas, que el índice nacional citado por los autores no se refiere específicamente a uno de abandono con el significado mencionado. Asimismo, las formas de *dejar* el empleo examinadas por dichos autores quedan correctamente comprendidas por nuestra traducción “separarse de la organización”, que usamos tal cual en el encabezado del párrafo que estamos analizando, y cuyo mismo sentido, pero usando otras palabras porque así conviene a la redacción, la aplicamos al traducir *the national quit rate* como “el índice nacional de empleos dejados voluntariamente”. Por otra parte, es preciso señalar que si un buen traductor humano se encargará de la traslación de la obra citada de March y Simon, convendría que escribiera una “Nota del traductor” exponiendo el porqué de su traducción del índice *national quit rate*.

La siguiente falencia que expondremos aparece en el tercer renglón del párrafo, donde, según el programa informático, los autores del libro *Organizations* se refieren a “la tasa agregada de bajas y despidos”, pero dicho índice no se refiere en realidad a “bajas y despidos” (*discharges and layoffs* en el texto de partida), sino a “despidos y paros temporales decididos por el empleador”, que es como proponemos traducirlo. Para explicar adecuadamente las razones de nuestra versión, en primer lugar tenemos que hacer notar que, al igual que en español, en inglés, muchas palabras, al parecer la mayoría, son polisémicas y que los vocablos ingleses *discharge* y *layoff* nos sirven de ejemplo. Así, la primera palabra tiene, entre otros, los significados siguientes: despedido (de un empleo), licencia (de servicio militar), secreción, disparo, descarga eléctrica y alta o

dar de alta de un hospital. El segundo término, posee tres significados: despido, especialmente temporal (de un empleo), paro temporal (determinado por el empleador) y cese de actividades por un periodo. Pero nótese que el primer significado es casi igual a la primera de las acepciones de *discharge* que mencionamos, lo cual complica, por un lado, la traducción de *discharges and layoffs* que estamos examinando, pero, por otro, nos da una pista, ya que deja claro que la traslación de esta frase no puede ser “despidos y despidos”. Por lo tanto, hace falta pensar con mayor detenimiento cuáles serían las acepciones que pensaron y usaron los autores del libro para cada uno de los términos *discharge* y *layoff*, “reflexión” que en este caso evidentemente no pudo realizar el programa informático, toda vez que vertió la frase en cuestión como “bajas y despidos”, que no encaja en absoluto en el contexto, a pesar de que en otros contextos, por ejemplo, en uno militar, *discharges* podría efectivamente significar “bajas”, en el sentido de ceses del servicio. En el contexto en que están escritos aquí *discharge* y *layoff*, a todas luces significan respectivamente “despido por el patrón” y “paros temporales decididos por el empleador”.

El caso que acabamos de exponer sirve como una buena ilustración de un fenómeno que hemos observado en nuestras pruebas con traductores automáticos: *a veces* —principalmente en ciertos casos que podríamos nombrar “difíciles” porque exigen del humano una traducción más refinada o inteligente— las computadoras no poseen aún la capacidad de seleccionar atinadamente qué acepción de un término polisémico del texto de partida deben aplicar, dando lugar a desatinos que pueden variar de ser leves a graves, deficiencia que, por cierto, también presentan con cierta frecuencia los traductores humanos. Subrayamos que “*a veces*” las máquinas no tienen dicha capacidad, para destacar que en muchas otras ocasiones hemos hallado que las traducciones producidas por ellas sí logran considerar apropiadamente el contexto, de tal manera que les permite escoger de manera apropiada el significado de una palabra que posee diversas acepciones.

Inmediatamente después del último equívoco de traducción que analizamos, se encuentran los cuatro que ahora nos ocuparán, en las líneas cuarta y quinta del párrafo en cuestión, las cuales dicen “Cuando abundan los puestos de trabajo, el movimiento voluntario es alto; cuando los puestos de trabajo son escasos, la rotación voluntaria es pequeña.” El primer equívoco consiste en referir la abundancia de “puestos de trabajo”, siendo que los autores realmente se refieren a a “empleos” abundantes, términos de significados cercanos entre sí, pero que distan de ser idénticos. El error proviene de que el traductor automático utilizó una de las acepciones del vocablo inglés *job* —que efectivamente significa puesto de trabajo, pero también empleo, tarea, trabajo, deber, responsabilidad, etc.— inapropiada para el contexto en el que se está usando, que es el del entorno económico de la sociedad estadounidense, lo cual implica que los autores están utilizando la palabra *job* como tecnicismo de la ciencia económica —que en este caso concreto funge como sinónimo del tecnicismo *employment*—, no como término del lenguaje ordinario. Para entender a cabalidad la implicación de fondo de esta errónea selección del significado adecuado, pensemos, por ejemplo, que puede existir abundancia de puestos de trabajo en una o muchas organizaciones y sin embargo existir simultáneamente desempleo significativo.

El segundo desatino en los dos renglones que estamos analizando estriba en haber vertido literalmente *voluntary movement* como “movimiento voluntario”, siendo lo acertado “bajas voluntarias”, toda vez que aquí la palabra “movimiento” no implica necesariamente la *salida o separación* de la organización por parte de empleados de la misma, que es el sentido preciso que indica el contexto del párrafo, como denota con claridad principalmente el uso del tecnicismo *turnover* (rotación de personal, que sí implica *separación* de la organización), que aparece unas cuantas palabras adelante, donde el texto de partida dice “*voluntary turnover is small*”.

A propósito de traducciones *literales* erróneas que hemos señalado a lo largo del presente capítulo, abriremos aquí un breve paréntesis para dejar claro que las traducciones literales no siempre son desatinadas, a menudo son correctas. Cerramos el paréntesis.

La tercera falla traductora, que aparece en el segundo de los dos renglones citados, consiste en traducir *jobs* una vez más como “puestos de trabajo”. En este caso, de nueva cuenta el yerro se origina en que el programa computarizado escogió incorrectamente la acepción pertinente de dicha palabra inglesa, que en este contexto es el tecnicismo económico inglés, que en castellano significa empleo.

Finalmente, la cuarta falencia, que también se ubica en el segundo de los renglones comentados, es la de trasladar *voluntary turnover*, cuya correcta versión es “rotación voluntaria *de personal*”, con únicamente las palabras “rotación voluntaria”. Es evidente que el traductor automatizado produce este desatino en vista de que no es capaz de identificar que *turnover* es en este caso un término técnico (además de ser también un vocablo del lenguaje ordinario), cuyo equivalente en castellano es “rotación de personal”, que, a diferencia de la sola palabra “rotación”, del vocabulario común, implica necesariamente sustitución de empleados de una o varias organizaciones por otros empleados *de nuevo ingreso*, y que esto conlleva movimientos en la economía en la que están insertas las organizaciones, implicación que está a todas luces presente en el segmento comentado del libro *Ofganizatiions*, de March y Simon.

Para que el lector pueda apreciar de manera integral y fluida nuestra traducción del pasaje que hemos venido analizando, la presentamos completa en seguida;⁹⁰ para ello aplicaremos el mismo criterio que empleamos al exponer la pasada traslación realizada por *Google*, sólo que ahora las negritas indicarán las *correcciones* importantes (no las discrepancias) que hicimos con respecto a la versión producida por *Google*, salvo en el subtítulo que encabeza el párrafo, en el que aparecerán en cursivas. Nuestra traducción es, pues, la que sigue:

90 Recordamos al lector que muchas páginas atrás criticamos la traducción de este mismo fragmento (cuando nuestro fin era mostrar los errores cometidos por el *traductor humano* correspondiente), y que para ello presentamos nuestra traducción; ahora que estamos analizando la traducción de la misma parte, pero realizada por *Google*, necesitamos compararla con la nuestra, lo cual nos obliga a repetirla, con el propósito de complicar lo menos posible la lectura.

4.6 Factores que afectan la facilidad percibida de separarse de la organización

En casi todas las condiciones, el predictor singular más preciso de la rotación de personal es el estado de la economía. Incluso un agregado estadístico bruto como el índice nacional de empleos dejados voluntariamente muestra una fuerte relación negativa con el índice agregado de despidos y paros temporales decididos por el empleador.⁹¹ Cuando hay empleos abundantes, las bajas voluntarias son elevadas; cuando los empleos son escasos, la rotación voluntaria de personal es baja.

Como se habrá podido ver, en nuestra versión tuvimos necesidad de escribir una “Nota del traductor” (nota 89). Este tipo de aclaraciones suelen ser necesarias ocasionalmente para construir traducciones lo más fieles posibles. Por consiguiente, el hecho de que la traducción por máquina no pueda valerse de ellas es una evidencia más de la aún indispensable participación de traductores humanos para alcanzar buenas traslaciones de una lengua a otra.

El examen que llevamos a cabo de la traducción de un pasaje del libro *Organizations*, elaborada por el Traductor Google, constituyó nuestra primera prueba de este valioso recurso de la informática. Para nuestra segunda prueba, sometimos a dicho traductor automático la obra completa de Barnard *The Functions of the Executive*; no obstante, únicamente expondremos nuestro análisis del siguiente pasaje de la misma:

In other words, communication position and the “locating” of the services of a person are complementary phases of the same thing. The center of communication is the organization service of a person at a place. Persons without positions cannot function as executives, they mean nothing but potentiality. Conversely, positions vacant are as defunct as dead nerve centers. This is why executives, when functioning strictly as executives, are unable to appraise men in the abstract, in an organization vacuum, as it were. Men are neither good nor bad, but only good or bad in this or that position. This is why they not infrequently “change the organization”, the arrangement of positions, if men suitable to fill them are not available. (1960: 218, negritas añadidas para señalar las palabras cuya traducción comentaremos).

A continuación transcribimos la traslación realizada con el traductor Google (aquí, de nuevo, las negritas subrayan las diferencias importantes con relación a nuestra versión, mismas que comentaremos):

91 **Nota del traductor:** en el texto original este índice aparece como *the aggregate rate of discharges and layoffs*, que, como se pudo ver arriba, vertimos como “el índice agregado de despidos y **paros temporales decididos por el empleador**”, lo cual implica que nuestra traducción específicamente de *layoffs* es “**paros temporales decididos por el empleador**”. Consideramos necesario especificar que estas interrupciones de trabajo son “decididas por el empleador” porque el solo término “paros” podría interpretarse aquí equivocadamente como suspensiones por iniciativa de los empleados para reivindicar ciertas condiciones o manifestar protestas, que no son las suspensiones a las que se refieren March y Simon. Ellos están aludiendo a paros decretados por las empresas, por razones económicas, en los Estados Unidos, país en el que principalmente están basadas las investigaciones que realizan en las secciones de su obra cuyas traducciones estamos analizando.

En otras palabras, la **posición de comunicación** y la **“localización” de los servicios de una persona** son fases complementarias de una misma cosa. El centro de la comunicación es el **servicio de organización de una persona en un lugar**. Las personas sin cargos no pueden funcionar como ejecutivos, no significan más que potencialidad. Por el contrario, las posiciones vacantes están tan muertas como los centros nerviosos muertos. Esta es la razón por la cual los ejecutivos, cuando funcionan estrictamente como ejecutivos, no pueden evaluar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por así decirlo. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino sólo buenos o malos en tal o cual posición. Por eso no pocas veces “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no se dispone de hombres aptos para ocuparlos.

A pesar de que esta traducción es muy superior a la que llevó a cabo el traductor contratado por la empresa editora que examinamos en su oportunidad, todavía necesita ser corregida por otro traductor también humano, pero que posea paciencia y empeño especiales, además de la formación adecuada, en vista de que esta parte del texto de Barnard presenta dificultades peculiares que constituyen el reto de que el traductor se tome diligentemente varias libertades, a fin de lograr fidelidad al pensamiento del autor. Dedicaremos los siguientes párrafos a exponer esta clase de “libertades”.

La primera oración, aunque es más clara que la escrita por el traductor de la firma editorial, no es del todo inteligible, entre otras razones, porque la traducción literal de *phases* como “fases”, es decir, etapas, no concuerda con el sentido en que Barnard emplea el término aquí y a lo largo del capítulo, en el que invariablemente tiene el sentido de “aspectos” o “caras” de la misma moneda que son los puestos o posiciones en tanto que “centros de comunicación” (“*centers of communication*”),⁹² como dice, por ejemplo, en el párrafo inmediatamente anterior al que estamos comentando. Dicha traducción literal —empleada consistentemente en las traducciones del mismo capítulo tanto por el traductor de *Google* como por el de la editorial— tampoco concuerda con la lógica de la oración completa, ya que no es lógico que “la **posición de comunicación** y la **‘localización’ de los servicios de una persona**” puedan ser “fases” o etapas de cosa alguna, principalmente porque “la posición de comunicación” no puede entenderse como una etapa, pues para ello necesitaría implicar alguna acción. Asimismo, nótese en las últimas tres líneas que, según esta fallida versión del párrafo, los “hombres” en general, no los *ejecutivos* en particular —que es a quienes se refería Barnard— son quienes “no pocas veces “cambian la organización”, la disposición de los puestos...”; pero claro está que este error es de mucha menor trascendencia que los que acabamos de señalar. Podemos concluir, pues, que, en este párrafo, la traducción obtenida por la máquina, si bien no es desastrosa, sí presenta fallas cuya corrección exige la intervención humana por un conocedor de la materia.

92 La otra cara es la de los servicios que presta en tal puesto la persona que lo ocupa, según se entiende en el capítulo en cuestión.

Según nuestra traducción *libre* del párrafo en cuestión, lo que Barnard realmente dice es lo que mostraremos a continuación. Nótese que hemos transcrito nuestra versión tal como la presentamos en su oportunidad anterior; esto es, subrayando con negritas las principales partes que corregimos. Asimismo, es preciso recordar que, a fin de ser fieles a Barnard, la principal libertad que nos tomamos fue la de traducir (en el primer renglón) “*communication position*” (“puesto de comunicación”, literalmente), como “la creación de un puesto de trabajo como medio de comunicación” y “la asignación al mismo de...”; tuvimos que agregar todos estos vocablos, cuyas equivalencias inglesas no aparecen literalmente en el texto original, ya que sólo así se podía hacer comprensible la primera oración del párrafo y a la vez ser fiel a la idea del autor.⁹³ He aquí, pues, nuestra traducción:

En otros términos, la creación de un puesto de trabajo como medio de comunicación y la asignación al mismo de los servicios de una persona son aspectos complementarios de la misma cosa. El centro de comunicación es el servicio a la organización prestado por una persona en un determinado lugar. Las personas a las que no se les ha asignado un puesto no pueden funcionar como ejecutivos pues no significan otra cosa más que potencialidad. Por el contrario, los puestos que se encuentran vacantes están tan difuntos como los centros nerviosos muertos. Ésta es la razón por la cual los ejecutivos, cuando funcionan estrictamente como tales, son incapaces de evaluar a los hombres en abstracto, en un vacío de organización, por decirlo así. Los hombres no son ni buenos ni malos, sino buenos o malos sólo en tal o cual puesto. Es éste el motivo por el que los ejecutivos frecuentemente “cambian la organización”, la disposición de los puestos, si no hay hombres disponibles adecuados para ocuparlos.

Es preciso hacer varios comentarios adicionales relativos a las libertades que, como las mencionadas, han de tomarse ocasionalmente en la traducción humana con el objeto de lograr la mayor fidelidad posible al pensamiento del autor que se traduce. Consideramos que poder recurrir acertadamente a ese tipo de liberaciones, se encuentra entre las mayores dificultades que tienen que afrontar las traslaciones automáticas, por la evidente complejidad que implica para éstas decidir cuándo, cómo y hasta qué límite deben tomarse tales libertades. En algún momento de nuestra investigación, nos preguntamos si las computadoras podrían mejorar significativamente la calidad de su labor si les proporcionábamos mayor contexto que el que les habíamos suministrado cuando únicamente, en nuestras primeras pruebas, les sometimos párrafos de libros; consecuentemente hicimos una primera prueba de aproximación a la cuestión. Tal prueba fue muy simple: sometimos al mismo traductor automatizado del que ya habíamos obtenido pruebas previamente el libro completo de Barnard antes citado y, por lo pronto, revisamos la nueva traducción del pasaje que recién analizamos para compararla con la que ya teníamos generada por *Google*. Ambas resultaron prácticamente iguales, con

93 Igualmente, cabe reiterar que toda buena traducción debe traducir con la mayor fidelidad posible el pensamiento del autor, no sus palabras literales una a una, y que para ello con frecuencia tiene que añadir palabras no escritas en el original o eliminar otras que sí aparecen. Dada la propia naturaleza de la lengua española y la de la inglesa, a menudo es necesario agregar vocablos en el español al traducir del inglés.

diferencias minúsculas y muy pocas, que no cambiaron en absoluto la esencia del fragmento y que, por ende, no vale la pena presentar.⁹⁴ En otras palabras, confirmamos que no se consiguió mejora alguna por el incremento del contexto y que la máquina todavía no fue capaz de trasladar aceptablemente bien a nuestra lengua la porción bajo prueba, que exige a la aplicación “tomar decisiones” del tipo de las que el libro de partida nos orilló a tomar para tratar de ser fieles al mismo. De lo anterior colegimos que muy probablemente la traducción por computadora todavía no posee las capacidades para traducir a entera satisfacción otros escritos que presenten dificultades similares a las que hemos analizado como casos que requieren del traductor tomarse ciertas “libertades”. Para que tuviéramos la certeza que nos permitiera cambiar la deducción que acabamos de expresar en términos de alta probabilidad por una afirmación contundente necesitaríamos llevar a cabo más pruebas.

Para ser más específicos, añadiremos que el *Traductor Google*, si bien superó al traductor empleado por la compañía editora, no fue capaz de “tomarse la libertad”, por ejemplo, de adicionar palabras que permitieran que el texto se comprendiera bien desde que fuera leído por primera vez. Adicionalmente, cometió el mismo error en que incurrió el traductor de la editorial de verter *phases* —que *en este caso* significa “aspectos” — como “fases”. Consideramos que el traductor de la web no logró una traducción completamente satisfactoria por estar incapacitado para “comprender” elementos del contexto (en este caso, algunas páginas previas al párrafo en cuestión, principalmente, y unos párrafos posteriores), que, en cambio, nos permitieron interpretar adecuadamente el párrafo y, por ende, añadir las palabras que nos parecieron indispensables para su cabal y rápida comprensión por los lectores, mismas que subrayamos en su oportunidad.

Para finalizar la exposición de las limitaciones que hoy en día aún presenta la traducción automática frente a la realizada por los humanos, nos referiremos a la situación en que éstos prefieren *no traducir* determinada palabra, por no encontrar en la lengua de llegada, el español en este caso, un término o expresión equivalente; es decir, uno que dé cuenta correctamente de la idea expresada por el autor, por lo que escriben tal palabra en inglés, formando parte de la versión española. Esto sucede con frecuencia, por ejemplo, con el tecnicismo *downsizing*,⁹⁵ pero también se presenta con términos del lenguaje común. Además, hemos hallado que esta dificultad no se presenta únicamente cuando se requiere traducir una voz inglesa al castellano,

94 Conviene destacar a este respecto que hemos notado que el traductor *Google* a veces cambia unas cuantas palabras, una expresión, que no significan modificaciones sustanciales, cuando traduce exactamente el mismo texto de una o dos páginas con diferencia de unos minutos entre una y otra solicitud de traducción, por lo que consideramos que en este caso sucedió lo mismo, a pesar de que esta vez transcurrieron varios días entre el sometimiento del libro entero del que estamos hablando y el del pasaje aislado del mismo.

95 Así, por ejemplo, es común encontrar frases como la siguiente: “La aplicación de la reingeniería de procesos provocó que infinidad de corporaciones recurrieran al *downsizing*, generando así desempleo.” Pero recordamos a nuestros lectores que, como manifestamos muchas páginas atrás, consideramos que la dificultad para traducir el término *downsizing* con una sola palabra de ninguna manera es de tal complejidad que se justifique no traducirlo sino simplemente transcribirlo en su lengua de origen, como veremos que sí es el caso de otros vocablos extranjeros para los que los escritores o los traductores no encuentran equivalentes en su propia lengua que transmitan con precisión sus significados respectivos.

sino también cuando un pensador sobresaliente, Ricoeur, está escribiendo en francés, su lengua materna, y necesita emplear un concepto que nació en el inglés (*insight*), pero para el cual no halla equivalente exacto en su idioma natal. Este inconveniente, a pesar de no ser exactamente un problema de traducción, sirve muy bien para ilustrar y comprender la intraducibilidad de ciertos términos o conceptos y el consecuente reto que significa para la traducción automatizada e incluso para el traductor humano. Veamos pues a continuación el magnífico ejemplo que involuntariamente nos brinda el célebre filósofo.

De por sí, el término inglés *insight*, del lenguaje común, muy rara vez puede trasladarse a nuestra lengua con un solo vocablo o una frase breve para expresar con fidelidad la idea originalmente escrita, lo cual depende, desde luego, del contexto en que se encuentre. Por ello, no nos sorprende que el mismo obstáculo se interponga en el idioma de Voltaire y que el propio Ricoeur decida emplear dicho concepto inglés, porque le acomoda muy bien para lo que quiere decir, sin traducirlo a su lengua materna, sino que lo transcribe tal cual en un texto que escribe en francés. Tómese en cuenta que esta decisión resulta especialmente significativa por ser Ricoeur un estudioso del lenguaje, hermeneuta y connotado traductor. El caso aparece en su obra *La métaphore vive* (*La metáfora viva*), en la que lleva a cabo un profundo examen de la naturaleza y contribuciones heurísticas de las metáforas. Con el propósito de facilitar y hacer más clara la exposición del contexto en el que Ricoeur usa el término *insight*, que presentaremos a continuación, seguiremos la versión castellana del libro, que nos parece acertada.

Cuando el filósofo galo está abordando el “contenido cognoscitivo” de las metáforas —concepto propuesto por Max Black—, cita a éste, quien refiriéndose a la metáfora “el hombre es un lobo”, afirma: “la metáfora —lobo— suprime ciertos detalles y acentúa otros; en una palabra, organiza nuestra visión del hombre” (Black, citado por Ricoeur, 2001: 121, cursivas del autor); inmediatamente después, en punto y aparte, Ricoeur agrega “De este modo la metáfora confiere un *insight*.” (2001: 121, cursivas del autor). Es evidente que el célebre filósofo emplea aquí el término inglés porque encuentra que su significado es el más apropiado para ayudarlo a construir y transmitir su concepción del servicio heurístico que prestan las metáforas al sugerir *nuevas visiones* del fenómeno que se observa para contribuir a su comprensión; en el ejemplo usado, la nueva visión del ser humano que se está sugiriendo acentúa el rasgo de éste como depredador en sentido figurado.

Con la finalidad de poner a prueba la traducción automática ante este caso sui generis —cuya particularidad radica en que el autor por traducir, aunque escribe en francés, incluye un vocablo en inglés—, solicitamos al traductor de *Google* la traslación al español del fragmento del libro en francés en el que aparece la oración en cuestión (“C’est par là que la métaphore confère un *insight*.”). Para que la computadora contara con el contexto sobradamente suficiente, le suministramos un párrafo previo y otro subsecuente a la oración. El resultado fue que dicha aplicación informática no respetó la inclusión tal cual del término *insight*, sino que la reconoció como inglesa y también la tradujo, contrariando así el deseo de Ricoeur, implícito pero

evidente, de no hacerlo, y al mismo tiempo produciendo una frase incomprensible: “Así es como la metáfora confiere percepción.” La oración no se comprende porque de ninguna manera queda claro qué significa “la metáfora confiere percepción”; ¿“percepción” de qué?, uno se pregunta. Esto no sucede si aplicamos el significado de *insight* en inglés, como quiere Ricoeur, quien evidentemente consideró que la palabra, expresada tal cual, en la lengua shakesperiana, transmite el significado no de *cualquier* “percepción”, como implica la traducción de la palabra que usó la máquina traductora, sino de una percepción de tipo especial, con algunas características peculiares que deberían ser especificadas si forzosamente se tuviera que traducir la palabra. Por ello, con el único objeto de ofrecer una idea aproximada, en pocas palabras, de qué tipo de percepción es a la que se refiere el filósofo —*i. e.*, no con el fin de pretender sustituir el uso de la voz *insight*—, diremos que nuestra versión de la oración completa sería, una vez considerado debidamente el contexto: “De esta manera la metáfora confiere *una nueva y sugerente visión* [del hombre]”, o sea que, en este contexto particular, y quizás en ninguno otro, hubiéramos trasladado *insight* como “una nueva y sugerente visión” y hubiéramos agregado una “nota del traductor” aclaratoria. Pero, debemos advertir, esta versión conlleva nuestra interpretación comprimida de la multimencionada palabra, con los consabidos riesgos inherentes, interpretación que hubiera sido innecesaria si hubiéramos atendido el deseo del autor de no traducirla. Por ello, si acaso nos hubiera sido encomendada la traducción del libro de Ricoeur, por supuesto que, con el fin de preservar al máximo su pensamiento, nunca hubiéramos considerado siquiera la probabilidad de traducir la palabra *insight*, sino que la hubiéramos transcrito inalterada, como la escribió el célebre francés.

Por otra parte, la lectura de muy variadas obras organizacionales, y de las ciencias humanas en general, nos muestra con claridad que fenómenos similares al que hemos descrito relativo al término inglés *insight* se presenta en otras lenguas además de la francesa: infinidad de pensadores parlantes nativos de diversos idiomas, incluso el nuestro, emplean, por ejemplo, los tecnicismos germanos *Gestalt* y *Verstehen* a pesar que estén redactando en cualesquier otra lengua que no sea el alemán.⁹⁶

Reiteramos pues que, según indican las evidencias expuestas, a pesar de los incontrovertibles avances logrados en la efectividad de la traducción automática de escritos teóricos, ésta aún requiere de la intervención correctora de traductores humanos, más específicamente, de aquellos que se han especializado en la disciplina y áreas de conocimiento abordadas en el texto de partida. Por algo, incluso los traductores profesionales —que no suelen ser expertos en las disciplinas de los libros que traducen y por ende poseen menos capacidades que éstos para detectar fallas de la traslación computarizada relativas a la disciplina en cuestión— todavía no confían a plenitud en los sistemas de traducción mecanizada, como queda de manifiesto en las investigaciones de Cadwell, O’Brien y Teixeira (2018), así como en la de Zaretskaya (2015) y las de muchos otros autores. Por eso es que aquellos traductores profesionales que optan

96 Conviene señalar que las palabras *Gestalt* y *Verstehen* (que, como todo sustantivo alemán, invariablemente se escriben con mayúscula inicial) pertenecen tanto al lenguaje común como a terminologías especializadas de varias disciplinas sociales; así, *Gestalt* es un tecnicismo, por ejemplo, de la psicología y la didáctica, mientras que *Verstehen* lo es de la sociología y la antropología.

por recurrir a la traslación mediante máquinas suelen someter primero los textos a éstas para después corregirlos.

7. ¿LA PROBLEMÁTICA EXPUESTA ES EXCLUSIVA DE LA TRADUCCIÓN DEL INGLÉS AL ESPAÑOL?

Es preciso destacar que, como probablemente lo podrá concluir también el lector tras reflexionar al respecto, aun cuando las traducciones de obras sobre administración y organizaciones que hemos analizado han sido exclusivamente del inglés al castellano, *en esencia, lo que hemos sostenido respecto a las causas y repercusiones de los problemas planteados y sus posibles soluciones es aplicable también a la traducción de libros de disciplinas organizacionales desde otras lenguas al español*. Esto implica que tergiversaciones del pensamiento de los autores traducidos como las que hemos develado pueden producirse también en la traducción al español de obras organizacionales originalmente escritas, verbigracia, en francés y alemán, y por consecuencia pueden igualmente oponer obstáculos importantes al avance del conocimiento. Para fines expositivos, consideraremos lo anterior como una hipótesis y expondremos a continuación algunas reflexiones que la alimentan.

La principal razón en la que basamos la hipótesis planteada es que, si existen empresas editoras que no han prestado el debido cuidado al proceso de producir traducciones de obras sobre las organizaciones del inglés a nuestro idioma, no vemos porque sí habrían de esmerarse cuando requieren hacer lo mismo, pero desde lenguas como el francés o el alemán. Por el contrario, las evidencias sugieren que, dada la mayor escasez de académicos de nuestras disciplinas que dominan estos idiomas, por lo menos en el medio latinoamericano, crecen las probabilidades de que el proceso de seleccionar y supervisar traductores y revisores sea aún más laxo.

Igualmente, consideramos que el análisis que hemos hecho del rol que debe jugar el traductor, ya sea investigador o profesional de la traslación, particularmente el señalamiento de las cualidades que debe poseer, es aplicable a los traductores de cualquier idioma. Lo mismo podemos argumentar, en términos generales, en relación con el examen que realizamos de los roles de los demás actores involucrados en la creación de traducciones; es decir, los papeles que sugerimos desempeñen esos otros actores (revisores técnicos, correctores de estilo, casas editoriales, etc.) también pueden y deben aplicarse a las traducciones de otras lenguas. Asimismo, lo sostenido en el presente apartado (séptimo) nos permite aseverar que, *esencialmente*, nuestro análisis del rol de la traducción automática frente a la traducción humana es en términos generales aplicable a la traslación al castellano de obras de administración y organizaciones desde otras lenguas diferentes al inglés. Seguramente durante muchos años por venir, el inglés, el francés, el alemán y el portugués destacarán entre los idiomas de los que será conveniente generar traducciones a nuestra lengua, y en ello jugará un papel crecientemente relevante la traslación automatizada.

Por otra parte, nótese que las bases teóricas en que nos apoyamos al inicio del presente capítulo, sobre todo en la sección titulada “Desafíos y aspiración máxima de la traducción”, se refieren a la traducción entre lenguas en general, no exclusivamente a la traslación de textos de la lengua de Shakespeare a la de Cervantes.

8. COMENTARIOS FINALES

Todo parece indicar que se continuarán publicando por un buen tiempo nuevas traducciones traicioneras, del inglés al castellano, de libros de disciplinas organizacionales. Los académicos, que podríamos iniciar pasos importantes tendientes a evitarlo, ni siquiera hemos intentado colegiadamente desde nuestras universidades dialogar con las empresas editoras al respecto. Consecuentemente, por ahora únicamente podemos sugerir a los lectores que desconfíen de las traducciones de obras organizacionales del inglés al español, que siempre procuren remitirse a sus versiones originales, y que, si no tienen los suficientes conocimientos en la lengua, se empeñen en lograrlos. Es evidente que elevar su nivel de dominio de dicho idioma les rendirá buenos frutos en diversas facetas de su labor académica, con mayor razón si ésta es la investigación. De suyo, el buen investigador precisa comprender bien varias lenguas; empezar por dominar el inglés —lengua franca de la esfera académica— al máximo nivel posible, es del todo aconsejable.

Por otra parte, una medida adicional a la de procurar influir a las casas editoras para que mejoren sustancialmente sus traducciones, podría ser la de que las facultades con estudios de administración y disciplinas afines y que cuentan con departamentos cuyo objetivo es la publicación de libros escritos por sus profesores, emprendan con éstos la traducción de obras organizacionales importantes, pero de conformidad con cánones estrictos que sustituyan la laxitud ejercida por diversas editoriales. Para llevar a cabo esto con el debido rigor, podría ser provechoso recurrir al apoyo de otras entidades pertinentes de la universidad de la que forman parte dichas facultades —centros de idiomas y escuelas, facultades o institutos vinculados al estudio del lenguaje, incluyendo los que forman traductores y lingüistas—, que podrían prestar asesoría a los traductores y, con ello, coadyuvar también a la conformación y mejoramiento gradual de grupos de académicos que realicen traslaciones fieles al pensamiento de los autores. Es posible que esta colaboración sirviera también a las propias entidades colaboradoras, al brindarles la posibilidad de que sus estudiantes realizaran prácticas profesionales o su servicio social reglamentario apoyando ciertas labores de los traductores de las mencionadas facultades. Igualmente, convendría explorar la posibilidad de llevar a cabo coediciones de traducciones entre las universidades y empresas editoriales serias, en las que ambas podrían beneficiarse. Independientemente del esquema y condiciones en que pudiera llegar a darse una cooperación entre universidades y firmas editoras similar a la descrita, no nos cabe duda alguna de que la

traducción automática, que continuará mejorando vertiginosamente, jugaría un papel benéfico de suma importancia, pero a condición de que sea revisada y corregida por traductores humanos verdaderamente expertos, de conformidad con los cánones que hemos propuesto.

Desde luego que estas últimas propuestas del capítulo, aún en estado embrionario, podrían meditar y quizás conducir a mejores ideas y acciones. Todos los esfuerzos que se realicen en pos de traducciones fieles de las obras sobre organizaciones son bienvenidos; lograr traslaciones de tal nivel, que es, en última instancia, contribuir a la expansión del conocimiento, podría significar que en el ámbito de nuestras disciplinas ya no tuviéramos que recordar a menudo la famosa frase italiana *traduttore, traditore*, ni para los traductores humanos ni para los automatizados.

TABLA I

TRADUCCIONES DIVERGENTES DE TRES TECNICISMOS EN DIVERSAS EDICIONES EN ESPAÑOL DE LA OBRA PUBLICADA ORIGINALMENTE POR KOONTZ Y O’DONNELL CON EL TÍTULO *PRINCIPLES OF MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF MANAGERIAL FUNCTIONS*, Y EDITADA SUCESIVAMENTE CON VARIACIONES DE COAUTOR Y DE TÍTULO

EDICIÓN EN ESPAÑOL	TRADUCCIONES DE LOS TECNICISMOS		
	<i>SPAN OF CONTROL</i>	<i>SPAN OF MANAGEMENT</i> (traducción correcta: tramo de administración)	<i>STAFFING</i> (traducción correcta: integración de personal)
2ª (1961)	1) alcance del control (p. 65)	1) alcance de la dirección (p. 65)	1) formación de los cuadros (pp. 315 y ss.)
3ª (1970)	1) área de control (p. 244)	1) área de la administración (pp. 244 y 245)	1) desarrollo del personal (pp. 8, 12, 56, 431 y ss.)
4ª (1972)	1) área de control	1) área de la administración	1) desarrollo del personal
5ª (1977)	1) área de control (p. 260)	1) amplitud de comando de la administración (p. 260). 2) área de la administración (pp. 260 y 271) 3) amplitud de comando (p. 260) 4) magnitud de supervisión (p. 262) 5) área de supervisión (p. 262) 6) amplitud de supervisión (pp. 262, 263 y 276) 7) amplitud de la administración (pp. 270 y 271) 8) amplitud de supervisión de la administración (p. 276).	1) personal (p. VII) 2) staffing (pp. 48, 51 y 55) 3) “dotación de personal (staffing)” (pp. 437-441 y 456-457) 4) “llenar posiciones (staffing)” (p. 437) 5) “nombramiento de personal (staffing)” (p.1)
6ª (1979)	1) tramo del control (pp. 308, 321)	1) área de mando (pp. 308, 309, 311 y ss.) 2) amplitud de mando (p. 309) 3) tamaño de los equipos administrativos (p. 311, varias veces)	1) integración (pp. viii, 78, 80, 499 y ss.) 2) integración de los recursos humanos (p. 80)
10ª (1994)	1) tramo de control (p. 246)	1) tramo de administración (pp. 246 y ss.)	1) integración de personal (pp. 4, 20-23, 353 y ss.)
11ª (1998)	1) tramo de control (p.248)	1) tramo de administración (pp. 248, 249, 250 y 252) 2) tramo de organización (p. 263)	1) integración de personal (pp. 6, 7, 33, 36, 378 y ss.)
12ª (2003)	1) tramo de control (p. 244)	1) tramo de administración (pp. 244 y ss.)	1) integración de personal (pp. 7, 23, 26, 32, 33, 360 y ss.).
TOTAL	3 términos diferentes (2 erróneos)	14 términos diferentes (13 erróneos)	9 términos diferentes (7 erróneos), más el uso del término staffing sin traducir

TABLA 2

CAMBIOS DE TRADUCTORES A LO LARGO DE DIVERSAS EDICIONES EN ESPAÑOL DE LA OBRA PUBLICADA ORIGINALMENTE POR KOONTZ Y O’DONNELL CON EL TÍTULO *PRINCIPLES OF MANAGEMENT: AN ANALYSIS OF MANAGERIAL FUNCTIONS*, Y EDITADA SUCESIVAMENTE CON VARIACIONES DE COAUTOR Y DE TÍTULO

EDICIÓN EN ESPAÑOL	AUTORES	TÍTULO	TRADUCTORES			Revisor técnico de trad.
			Nombre	Profesión	Filiación académica*	
2ª (1961)	H. Koontz y C. O’Donnell	<i>Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas</i>	Rafael Cremades Cepa	Licenciado en Derecho y Filosofía y Letras	No especificada	Sí
3ª (1970)	H. Koontz y C. O’Donnell	<i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i>	Ignacio Pérez Salgado	No especificada	Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de Concepción, Chile	No
4ª (1972)	H. Koontz y C. O’Donnell	<i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i>	Ignacio Pérez Salgado	No especificada	Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de Concepción, Chile	No
5ª (1977)	H. Koontz y C. O’Donnell	<i>Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración</i>	Giovanni Ciardelli Fadul Gabriel Ochoa Acevedo Jaime Rodríguez Rodríguez Atala Caamaño de Burgos	No especificada No especificada No especificada No especificada	Universidad de los Andes y Universidad de Minnesota* EAFIT, Medellín e ITESM Monterrey, México* Universidad de los Andes y University of Illinois* Cambridge University	No
6ª (1979)	H. Koontz y C. O’Donnell	<i>Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas</i>	Jaime Gómez Mont Araiza	Contador Público	Escuela de Contaduría, Universidad Iberoamericana y APSSM, Estudios Superiores México*	Sí
10ª (1994)	H. Koontz y H. Wehrich	<i>Administración: una perspectiva global</i>	Julio Coro Pando	No especificada	No especificada	Sí
11ª (1998)	H. Koontz y H. Wehrich	<i>Administración: una perspectiva global</i>	Enrique Mercado González	Traductor Profesional	No especificada	Sí
12ª (2003)	H. Koontz y H. Wehrich	<i>Administración: una perspectiva global</i>	Enrique Palos Báez Francisco J. Dávila Martínez	Traductor Profesional Traductor Profesional	No especificada No especificada	Sí

* Al parecer, en los casos que hemos señalado en esta columna con un asterisco, una de las dos instituciones anotadas no es la universidad a la que está adscrito el traductor, sino una donde quizás realizó estudios de posgrado, ya que la lejanía geográfica que las separa impediría su adscripción a ambos centros educativos a la vez, sobre todo en la época en que se realizaron las traducciones correspondientes, en la que aún no aparecía el teletrabajo como se practica hoy en día (2024).

REFERENCIAS

- AIKEN, Milam y Shilpa Balan (2011), “An Analysis of Google Translate Accuracy”, *Translation Journal*, vol. 16, No. 2 (abril), disponible en: <https://translationjournal.net/journal/56google.htm>.
- ALBERS, Henry H. y Lowell Schoer (1966), *Programmed Organization and Management Principles*, New York: John Wiley and Sons, 115 pp.
- (1976), *Principios de organización y dirección. Texto programado*, 3ª reimpresión de la 1ª ed., México: Limusa, 115 pp.
- ANZIZU, José M. de (ed.) (1975), *Las funciones directivas*, Barcelona: Labor.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Gutiérrez Rodilla, 1998), “Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas”, *Medicina Española*, 79: 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1959), *Las funciones de los elementos dirigentes*, trad. Francisco F. Jardon Santa Eulalia, Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 371 pp.
- (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1ª ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- BENJAMIN, Walter (1971), “La tarea del traductor”, en Walter Benjamin, *Angelus novus*, Barcelona: Edhasa.
- BESLEY, Scott y Eugene F. Brigham (2016), *Fundamentos de administración financiera*, 14ª ed., México: Cengage Learning.
- CABELLO CHÁVEZ, Adalberto (2000), “Análisis organizacional: uso de la metáfora frente a la complejidad”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 53-62.
- CADWELL, Patrick, Sharon O’Brien y Carlos S. C. Teixeira (2018), “Resistance and accommodation: factors for the (non-) adoption of machine translation among professional translators”, *Studies in Translation Theory and Practice*, Vol. 26, No. 3, pp. 301-321.
- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), “Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica”, *Denarius. Revista de economía y administración*, No. 1, julio, 2000, pp. 121-158.
- CHIAVENATO, Idalberto (1992), *Introducción a la teoría general de la administración (Introdução a teoria geral da administração)*, 1976, 3ª ed. (2ª en español), tr. Luis O. Rodríguez Acosta, México: McGraw-Hill, 687 pp.
- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*, 2ª ed., Bogotá: McGraw-Hill, 317 pp.
- DÍAZ FOUCES, Óscar (2019), “Algunas consideraciones sobre el papel de las tecnologías en los estudios de traducción y en la formación de traductores”, *Hikman*, Vol. 18, No. 1, pp. 57-84, disponible en: https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/19473/hikma_18_01_03.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- DÍAZ PÉREZ, Claudia (2004), “La producción de conocimiento y el problema del desempeño en los centros de investigación y desarrollo tecnológico (IDT) públicos”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 355-383.
- DUBIN, Robert et al. (1975), *Supervisión y productividad*, trad. del inglés Jorge Ríos Szalay, México: Trillas, 150 pp.
- ECO, Umberto (2001), *Experiences in Translation*, Toronto: University of Toronto Press, 135 pp.
- (2008), *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción*, México: Lumen, 537 pp.
- ENGELS, Friedrich (1962) (citado por Scaron, 1985: XVII), “Wie man Marx nicht übersetzen soll”, en Karl Marx y Friedrich Engels, *Werke*, t. XXI.

FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés A. Garzón del Camino, 11ª ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hermanos, 153 pp. (la misma edición contiene además la obra *Principios de la administración científica*, de F. W. Taylor, la cual aparece en primer lugar).

——— (1999), *Administration industrielle et générale*, prefacio de Jean-Pierre Détrie, presentación de Pierre Morin (1ª ed.: Dunod, 1918), París: Dunod, 133 pp.

FERNÁNDEZ ARENA, José Antonio (1969), *El proceso administrativo*, 3ª ed. reformada de la 2ª ed., México: Herrero Hermanos Sucesores, 249 pp.

GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.

GADAMER, Hans-Georg (1985), *Truth and Method*, Nueva York: Crossroad.

GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.

——— (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.

——— y Ma. de Lourdes Alvarez, (2005), *Historia del pensamiento administrativo*, 2ª ed., trad. de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Pearson Prentice-Hall, 313 pp.

GRAHAM, Pauline (ed.) (1997), *Mary Parker Follett. Precursora de la administración*. Introducción de Peter F. Drucker, prefacio de Rosabeth Moss Kanter, México: McGraw-Hill, 309 pp.

GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.

GUZMÁN VALDIVIA, Isaac (1974), *La ciencia de la administración*, México: Limusa.

IBARRA COLADO, Eduardo (1991), “Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización”, en Eduardo Ibarra Colado y Luis Montaña Hirose (comps.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa/Miguel Ángel Porrúa, pp. 27-66.

——— y Luis Montaña Hirose (1987), *Mito y poder en las organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización*, 2ª ed., México: Trillas, 154 pp.

JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg (1965), *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, 2ª ed., México: Fondo de Cultura Económica, 340 pp.

KAY, Martin (1997), “The Proper Place of Men and Machines in Language Translation”, *Machine Translation*, vol. 12, No. 1/2, *New Tools for Human Translators* (1997), pp. 3–23, disponible en: <https://www.jstor.org/stable/pdf/40009025.pdf>

KAZMIER, Leonard, J., (1974), *Principles of Management: A Programmed-Instructional Approach*, 3a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 519 pp.

KLIKSBERG Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo: de los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª ed. Buenos Aires: Tesis, 457 pp.

KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnell (1955), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.

——— (1959), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 2a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.

——— (1961), *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, 2ª ed., trad. Rafael Cremades Cepa, Madrid: McGraw-Hill y Ediciones del Castillo, 741 pp.

——— (1968), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 4a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 822 pp.

——— (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.

——— (1972), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 5a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 748 pp.

——— (1974), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 4ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill.

- (1976), *Management: A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*, 6a. ed., New York: McGraw-Hill.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., trad. Giovanni Ciardelli Fadul, Gabriel Ochoa Acevedo, Jaime Rodríguez Rodríguez y Atala Caamaño de Burgos, México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., trad. Jaime Gómez Mont Araiza, México: McGraw-Hill, 914 pp.
- KOONTZ, Harold, Cyril O’Donnell y Heinz Wehrich (1980), *Management*, 7a. ed., *international student edition*, Tokyo: McGraw-Hill, 832 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Wehrich (1994), *Administración: una perspectiva global*, 10ª ed., trad. Julio Coro Pando, México: McGraw-Hill, 745 pp.
- (1998), *Administración: una perspectiva global*, 11ª ed., trad. Enrique Mercado González, México: McGraw-Hill, 796 pp.
- (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., trad. Enrique Palos Báez y Francisco Javier Dávila Martínez, México: McGraw-Hill, 804 pp.
- KOONTZ, Harold, Heinz Wehrich y Mark Cannice (2012), *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 14ª ed., México: McGraw-Hill, 679 pp.
- KUHN, Thomas S. (2002a), “Commensurability, comparability, communicability”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 33-57.
- (2002b) “Reflections on my critics”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.
- (2002c) “The road since *Structure*”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 90-104.
- LITTERER, Joseph A. (1984), *Una Introducción a la administración*, México: Compañía Editorial Continental, 595 pp.
- LÓPEZ BRABILLA, Anabela (2004), “El análisis de la acreditación de la investigación en México: un acercamiento desde los estudios organizacionales”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 325-353.
- , Miguel Ángel Pérez Torres y Ayuzabet de la Rosa Alburquerque (2004), “La acreditación mediante el Sistema Nacional de Investigadores como mecanismo de regulación de la investigación. Algunas reflexiones organizacionales a partir de un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 71-106.
- LOZANO CARRILLO, Oscar (2004), “La pequeña empresa desde la perspectiva de la modernidad y la posmodernidad. Un punto de vista organizacional basado en un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 121-137.
- LOWELL, Percival (2010), en *Encyclopædia Britannica Online*, descargado en febrero 26, 2010, de <http://www.search.eb.com/eb/article-9049156>.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon, con la colaboración de Harold Guetzkow (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons, 262 pp.
- (1980), *Teoría de la organización*, 4ª ed., trad. Juan Maluquer Wahl, Barcelona: Ariel, 285 pp.
- MARX, Karl (1975), *El capital. Crítica de la economía política*, trad. Wenceslao Roces, 7ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1959), México: Fondo de Cultura Económica.
- (1985), *El capital. Crítica de la economía política*, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, 25ª ed. en español, México: Siglo Veintiuno Editores.
- MC GREGOR, Douglas (1985), *El aspecto humano de las empresas (The Human Side of Enterprise, 1960)*, 11ª impresión de la 1ª ed. (1969), trad. Andrés M. Mateo, México: Diana, 237 pp.

MEDINA ECHAVARRÍA, José (1983), “Nota preliminar de la primera edición en español”, en Max Weber, *Economía y sociedad*, 6ª reimpression de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, pp. XVII-XXII.

MINTZBERG, Henry (1989), *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of Organizations*, Nueva York: The Free Press, 418 pp.

—— (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.

MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “La informalidad en los procesos de modernización organizacional. Hacia una reformulación del paradigma burocrático”, *Administración y Organizaciones*, año 1, N° 1 (nov.), pp. 7-23.

—— (2000), “Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversias”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 35-52.

—— y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 63-84.

MORGAN, Gareth (1986), *Images of Organization*, Beverly Hills, California: Sage, 421 pp.

—— (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/RA-MA, 408 pp.

MOUZELIS, Nicos P. (1973a), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, trad. Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.

—— (1973b), *Organisation and Bureaucracy. An Analysis of Modern Theories*, 5a. reimpression de la 1ª ed. en pasta suave (1969), Chicago: Aldine Publishing Company, 230 pp.

PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.

—— (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.

PIKETTY, Thomas (2014), *El capital en el siglo XXI*, 1ª reimpression de la 1ª ed. en español (2014), México: Fondo de Cultura Económica, 663 pp.

POPPER, Karl R. (1985), *La lógica de la investigación científica*, 7ª reimpression de la 1ª ed. en español (1962), Madrid: Tecnos, 451 pp.

QUINE, Willard Van Orman (1960), *Word and Object*, Cambridge, Mass.: Technology Press of the Massachusetts Institute of Technology.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2021), *Diccionario de la lengua española (Actualización 2021, versión electrónica 23.5, que es la actualmente disponible en: <https://dle.rae.es/contenido/actualización-2021>)*.

REYES PONCE, Agustín (1985), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera y segunda partes*, 22ª reimpression de la 1ª ed. (1968), México: Limusa, 392 pp.

RIKOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, París : Seuil, 414 pp.

—— (2001), *La metáfora viva*, 2ª ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.

—— (2005), *Sobre la traducción*, prólogo y traducción de Patricia Willson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.

RÍOS SZALAY, Jorge (2011), “Nuevas evidencias y reflexiones acerca del obstáculo epistemológico que significan las traducciones deficientes de obras teóricas organizacionales”, ponencia presentada en el XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, México, D. F., octubre 5-7, 2011, disponible en <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2011/15.16.pdf>.

—— (2020), *Contra las malas traducciones de obras sobre administración y organizaciones. obstáculo epistemológico oculto*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración, Publicaciones Empresariales, UNAM FCA Publishing, 98 pp.

ROSA ALBURQUERQUE, de la, Ayuzabet (2004), “Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización”, *Iztapalapa*, año 25, N° 56 (eno.-jun.), pp. 129-174.

SARTORI, Giovanni (1984), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.

- SAVARY, Claude (1998) « Etude critique de la traduction française de Thomas S. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions* », *Recherches et theories* N° 25, Trois-Rivières : Université du Québec a Trois-Rivières, 74 pp.
- SCARON, Pedro (1985) “Advertencia del traductor”, en Marx, Karl, *El capital. Crítica de la economía política*, Tomo I, Vol. 1, Libro primero: *El proceso de producción del capital*, 15ª ed. en español, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, México: Siglo veintiuno, 381 pp.
- SCHEIN, Edgard H. (1980), *Psicología de la organización*, sexta reimpresión de la 1ª ed. en español, trad. de la 2ª ed. en inglés (1970), Madrid: Prentice Hall, 154 pp.
- SIMON, Herbert A. (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.
- (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada por el autor, 368 pp.
- SMITH, Adam (2000), *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, 11ª reimpresión de la 2ª ed. en español (FCE, 1958), México: Fondo de Cultura Económica, 917 pp.
- SOLÍS PÉREZ, Pedro C. (1994), “Cultura organizacional y transferencia de modelos organizacionales: un proceso complejo de carácter tecnológico y cultural”, en Luis Montaña Hirose (ed.), *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, serie de investigación 13, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 49-66.
- TAYLOR, Frederick W. (1969), *Principios de la administración científica*, trad. del inglés Ramón Palazón, 11ª. ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hnos., 124 pp.
- TERRY, George R. (1971), *Principios de administración*, 1ª ed. en español de la 5ª ed. en inglés México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.
- (1972), *Principles of Management*, 6ª ed., 5ª impresión (junio, 1974), Homewood: Richard D. Irwin, 703 pp.
- y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª ed. en español de la 8ª en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.
- WALLIMANN, Isidor *et al.* (1980), “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, *Sociology*, Vol. 14, Núm. 2, Mayo, pp. 261-275.
- WEBER, Max (1968), *Max Weber: The Theory of Social and Economic Organization*, trad. A. M. Henderson y Talcott Parsons, introducción de Talcott Parsons, 5a. reimpresión de la 1a. ed. en pasta suave (1964), New York: The Free Press.
- (1971), *Économie et société I. Les catégories de la sociologie*, París: Librairie Plon.
- (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.
- WEIHRICH, Heinz, Harold Koontz y Mark Cannice (2021), *Administración: una perspectiva global, emprendedora y de innovación*, 16ª ed., México: McGraw-Hill, 587 pp.
- WILLSON, Patricia (2005), “Prólogo”, en Paul Ricoeur, *Sobre la traducción*, traducción y prólogo de Patricia Willson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.
- ZARETSKAYA, Anna (2015), “The Use of Machine Translation among Professional Translators”, en Hernani Costa, Anna Zaretskaya, Gloria Corpas Pastor, Lucia Specia y Miriam Seghiri (eds.), *Proceedings of the EXPERT Scientific and Technological Workshop*, Ginebra: Editions Tradulex, pp. 1-12.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y REFLEXIONES FINALES

Introducción

A lo largo de los capítulos que escribimos para plantear e investigar los que a nuestro juicio constituyen algunos de los problemas centrales del lenguaje teórico sobre las organizaciones, fuimos formulando conclusiones respecto a cada uno de ellos, apuntalándolas con las premisas y argumentaciones pertinentes. Por consiguiente, en la primera sección del presente capítulo —dedicada a las conclusiones propiamente dichas— no pretendemos llegar a *nuevas* conclusiones, sino ofrecer una recapitulación de las más relevantes previamente desarrolladas; es decir, un sumario que, a la vez que las conjunte, nos permita destilar lo más esencial de nuestro estudio y a la vez asegurarnos de no haber dejado sin respuesta ninguna de las interrogantes en que resumimos nuestros problemas de investigación. No obstante, con base principalmente en dichas conclusiones, hemos realizado algunas nuevas reflexiones, a las cuales destinaremos la segunda y última sección del capítulo.

Por otra parte, tal como lo expresamos en la introducción general de la presente obra, mediante ella nos propusimos contribuir al estudio de algunos de los problemas fundamentales del lenguaje teórico organizacional y a la comprensión de la naturaleza del mismo, lo cual conllevó que develáramos algunas características esenciales de dicho lenguaje, que iremos presentando de nueva cuenta en el presente capítulo, pero sintéticamente, a lo largo de las secciones relativas a las conclusiones de los capítulos I al IV. Pero debemos señalar que, además de estas

características, hemos identificado dos más que forman parte de la naturaleza del lenguaje de nuestro interés, las cuales aparecen en la siguiente sección como las primeras dos conclusiones de dicha introducción general.

1. CONCLUSIONES

1. 1. De la introducción general

En virtud de que uno de los objetivos de la introducción general de nuestro trabajo fue plantear los problemas que abordaría el mismo pero sin tratar aún de darles respuesta, no podíamos llegar en ella a conclusiones sobre tales problemas; sin embargo, al plantear en la misma introducción algunas de las premisas teórico conceptuales básicas en que se sustentaría nuestra investigación arribamos a tres conclusiones fundamentales vinculadas con dichos problemas. La primera es que el lenguaje científico o teórico, incluyendo el relativo a las organizaciones, es mucho más que simplemente el medio que expresa el pensamiento para comunicarlo a otros investigadores; es un instrumento metodológico *sine qua non* que permite, en primer lugar, pensar, y, a través de esta función, crear conocimiento. Es decir, el pensamiento es posible sólo mediante el lenguaje, por lo que, como señalara Ch. S. Peirce, es erróneo decir que un buen lenguaje es importante para pensar bien, ya que es la esencia misma del buen pensamiento. Siendo entonces el lenguaje un elemento vital del conocimiento científico —que le permite existir, comunicarse y recrearse—, su escritura demanda ser pulida, más que por razones estéticas porque su descuido obra en contra del espíritu de la ciencia; el rigor con el que en ésta se interrelacionan los conceptos y demás razonamientos sólo es posible mediante un lenguaje igualmente riguroso. Esto, desde luego, es perfectamente aplicable a las disciplinas que teorizan sobre la administración y las organizaciones.

La segunda de las conclusiones principales sostenidas en la introducción es que el lenguaje que pretende ofrecer una explicación científica de los fenómenos organizacionales —al que hemos denominado *lenguaje teórico organizacional*, sinónimo de *lenguaje teórico*, o *científico, sobre las organizaciones*— es un discurso necesariamente multidisciplinario. La naturaleza diversa y compleja del fenómeno organizacional —en el cual se pueden distinguir aspectos sociales, psicológicos, económicos, políticos y culturales, entre otros— exige la confluencia de múltiples disciplinas y perspectivas para su comprensión, como lo muestra el mismo hecho de la existencia de las múltiples aproximaciones teóricas que se han interesado por su estudio (e. g., administración, teoría de la organización y estudios organizacionales) y como lo observan diversos estudiosos, como Rendón y Montaña, Montaña y Kliksberg.

El hecho de que el lenguaje teórico organizacional sea un discurso necesariamente multidisciplinario incrementa su complejidad, toda vez que, por ejemplo, un mismo concepto puede tener para cada disciplina un significado diferente y una diferente interrelación con los demás conceptos y teorías, complicándose así la comunicación interdisciplinaria. Se agrava la incommensurabilidad, en términos de Kuhn, entre las diferentes perspectivas.

La tercera y última conclusión de la introducción general que tomaremos para exponerla ahora sintéticamente, es que la gran relevancia que guarda el lenguaje para el desarrollo del conocimiento científico —observada y estudiada principalmente por filósofos y lingüistas— ha sido advertida también por científicos sociales, incluyendo estudiosos de las organizaciones, quienes se han abocado a la investigación de diversos aspectos del lenguaje de sus respectivos campos. En el caso de estos últimos investigadores, los primeros estudios se remontan a los esfuerzos prácticos y teóricos en pos de la estandarización terminológica de la administración emprendidos a partir de 1927, y toman un sentido eminentemente teórico a partir de que el llamado giro lingüístico iniciado en la ciencias sociales en la década de 1980 permea, desde finales de ésta, la investigación de los fenómenos organizacionales. Es necesario que los estudios acerca de las diversas facetas del lenguaje teórico organizacional se amplíen y profundicen.

1.2. Del capítulo I

Es a partir del capítulo primero que emprendimos propiamente el análisis detallado de nuestros problemas centrales, planteados en la introducción general, mismos que resumimos en cinco interrogantes.¹ En dicho capítulo nos ocupamos de los problemas concernientes a la terminología administrativa y los intentos de estandarizarla, por una parte, y los problemas de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional por la otra. Resumimos ambos tipos de problemas mediante las siguientes preguntas, respectivamente: 1) ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?; 2) ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización de las teorías administrativa y organizacional con relación a su problemática preponderantemente terminológica? En seguida expondremos sumariamente, mediante dos grandes apartados, las respuestas que dimos a estas interrogaciones.

1.2.1. ¿Es conveniente la estandarización de términos teóricos sobre las organizaciones?, ¿es viable?

Para dar respuesta a este par de preguntas fue necesario que analizáramos una a una las razones en que se funda la propuesta estandarizadora. Como vimos, según la generalidad de los partidarios de la estandarización, ésta es necesaria por razón de las confusiones producidas

¹ Tales interrogaciones se encuentran en el inciso 5.6. de la Introducción general (p.66).

por cuatro problemas que padecen los términos de la administración: polisemia, sinonimia, creación injustificada de términos y falta de precisión. A continuación presentamos el resumen de las conclusiones a que llegamos respecto a cada uno de estos problemas.

La polisemia terminológica

En efecto, este fenómeno puede originar confusiones en algunos casos, pero igualmente puede contribuir en otros a la riqueza teórica, además de satisfacer el principio de economía, tan necesario en todo género de lenguajes.

Cuando en el contexto de un argumento se confunden los distintos significados de un término polisémico se incurre en la “falacia de equívoco”, uno de los tipos de “falacias de ambigüedad” señaladas por los estudiosos de la lógica formal. En el lenguaje teórico sobre las organizaciones es posible que se propicie esta falacia sobre todo cuando un término técnico posee un diferente significado para diversas aproximaciones organizacionales o disciplinas. Así, por ejemplo, Simon, desde la perspectiva de la teoría de la organización y apoyándose en las ciencias del comportamiento, critica injustificadamente a Urwick y otros pensadores de la administración por su deshumanizada concepción de *organización*, sin percatarse de que ellos están empleando otra acepción del término que existe en su disciplina, referida a la estructura administrativa u organización formal resultante de la aplicación de la *función* organización, diferente a la acepción que él está usando: la relativa a la entidad o sistema social que se constituye formalmente para lograr determinados objetivos (e. g., una empresa, un partido político, una organización no gubernamental).

Curiosamente, el mismo término *organización* también sirve como ejemplo de tecnicismo polisémico que contribuye a la riqueza teórica para el estudio de la realidad organizacional, pues sus tres acepciones generalmente aceptadas sirven para el efecto (1. *función* encaminada a dividir formalmente el trabajo de un grupo de personas que persigue ciertos objetivos y estructurarlo para facilitar su ejecución; 2. *entidad* o *sistema social* que se crea, como resultado de dicha función, para lograr determinados objetivos; 3. *estructura* administrativa u *organización formal* resultante también de dicha función). Además, son igualmente útiles los significados específicos que dan a la acepción de *organización* en tanto que *entidad* o *sistema social* muy diversos autores, tales como Hall, Etzioni, Scott y Pfeffer. Se trata en este caso de una clase especial de polisemia, porque un término que ya es polisémico, *organización*, ve extendida su polisemia al serle asignada a una de sus acepciones cuatro significados más, uno por cada autor que redefine el concepto, por lo que decidimos nombrarla “polisemia extendida” o “polisemia de segundo orden”. La concepción o *significado* que cada uno de dichos autores otorga a tal acepción es diversa: pone la mirada y el énfasis en aspectos y relaciones que los otros no observan o no consideran igual de importantes.

Concluimos pues que la polisemia de un término contribuye a la riqueza teórica cuando un estudioso reformula o amplía rigurosamente un concepto ya existente, pero sin cambiar el término

que lo denomina, dando así lugar, por ejemplo: al concepto de *cultura* de Hofstede y al de Smircich y Calás, diferentes a los innumerables conceptos también de *cultura* que han desarrollado otros tantos autores; y al concepto de *clase social* de Ricardo, frente al de Marx y al de Weber.

Otros ejemplos de tecnicismos polisémicos que han probado su utilidad para la investigación de los fenómenos de la organización son *autoridad* y *administración*, de los cuales hemos identificado tres y cuatro acepciones, respectivamente, todas útiles para la comprensión de los fenómenos administrativos y organizacionales en general.

¿Es, pues, la polisemia deseable o indeseable? Como hemos visto, la polisemia presenta ventajas y desventajas, por lo que no es posible una contestación simple, negativa o afirmativa, a la pregunta sobre su deseabilidad en el discurso organizacional. Lo que sí podemos responder es que, obviamente, es deseable en aquellos casos en los que puede contribuir a la riqueza teórica, como en los acabados de mostrar y en los analizados en el capítulo uno, e indeseable en los que puede propiciar confusión, como los también ya ilustrados.

La sinonimia terminológica

La proliferación de sinónimos puede, en efecto, nublar el lenguaje teórico de la administración, así como el relativo a las organizaciones en general, pero se trata de una cuestión de medida. En el grado en que se cuente con una indudable identificación de qué término o términos es o son sinónimos de otro —mediante la comprobación de que significan lo mismo— y en que se disponga de un número menor de éstos, se reducirán, o incluso eliminarán, las probabilidades de equivocación; en caso contrario, aumentarán. Aunque es cierto que en muchos casos el contexto en el que se emplean los sinónimos dudosos permite la comprensión del pasaje, también lo es que en muchos otros, a pesar del contexto, se genera confusión o malinterpretación.

Una fuente muy prolífica de sinónimos inadecuados que obscurecen el discurso organizacional es, como se argumenta ampliamente en el capítulo cuatro, la creación por muchos traductores, del inglés al español, de neologismos injustificados. Por desconocer la materia objeto de traducción y su terminología, nombran con nuevos vocablos conceptos para los que ya existen términos acuñados en castellano.

Conviene pues evitar la producción, deliberada o no, de nuevos sinónimos —salvo que exista una justificación teórica—; ello impedirá que surja siquiera el riesgo de que su equivalencia no sea indiscutible y ampliamente reconocida y, por consiguiente, de que propicien equivocaciones.

La proliferación injustificada de términos

Esta tercera razón esgrimida para proponer la estandarización terminológica de la administración no se trata en realidad de una fuente adicional de posibles confusiones por sí misma, puesto que no es sino una fuente alimentadora de la sinonimia —con todos los riesgos inherentes a ésta—, ya que, según los partidarios de la propuesta estandarizadora, deriva de la proclividad

de algunos autores a inventar nuevos términos, sin razones fundadas, para designar a fenómenos ya estudiados y nombrados. Si estos neologismos son aceptados por la comunidad, acabarán por convertirse en sinónimos de los términos preexistentes; en caso contrario, se desvanecerán con el paso del tiempo.

La falta de precisión terminológica

Analizando las razones en que los adeptos a la estandarización terminológica fundan su propuesta, advertimos que de hecho tanto la polisemia como la sinonimia —y la proliferación injustificada de términos que incrementa el volumen de esta última—, cuando afectan negativamente la nitidez del discurso, lo hacen porque en última instancia están disminuyendo justamente la precisión de los términos. En otras palabras, cuando los estandarizadores argumentan que la polisemia y la sinonimia deterioran la claridad del lenguaje teórico administrativo, de hecho ya están incluyendo como factor deteriorante, inconscientemente, la falta de precisión terminológica. No obstante, debemos señalar que esta carencia puede tener otra causa adicional, la más importante a nuestro juicio: la falta de definiciones claras y precisas de los términos técnicos. Recordemos que éstos son los nombres que designan a los conceptos; son, por lo tanto, etiquetas que sustituyen a sus respectivas definiciones.

¿Es, pues, conveniente la estandarización terminológica?, ¿es viable?

Con base en el anterior análisis de las cuatro razones en que se funda la propuesta estandarizadora, concluimos en el capítulo primero que los argumentos de los propulsores de la estandarización se debilitan en alguna medida. Pero, y esto es todavía más importante, concluimos también que aun en el caso supuesto de que la polisemia, la sinonimia, la proliferación de tecnicismos y la falta de precisión terminológica, cada una por su parte, fuesen invariablemente causas importantes de confusión, faltaría preguntarnos si la respuesta adecuada para ello es la estandarización de los términos y, además, si es o no realizable. Nuestra respuesta a ambos cuestionamientos fue negativa. Dicha estandarización contraviene el espíritu científico y además es un proyecto irrealizable. Los consensos terminológico-conceptuales se logran únicamente mediante el debate cotidiano en el que puede participar absolutamente toda la comunidad científica correspondiente, no por medio de comités de notables que realicen cabildos y reuniones académicas con pretensiones de lograr acuerdos estandarizadores en una especie de democracia terminológica. No olvidemos que los términos técnicos y los conceptos que designan no existen en forma aislada sino como parte de teorías, a veces antagónicas, lo que por sí solo significa ya un serio obstáculo al alcance de acuerdos entre los adeptos a una u otra corriente teórica. Por otra parte, los abundantes esfuerzos efectuados desde fines de la década de 1920 hasta nuestros días intentando la estandarización han fracasado por completo: no se ha logrado ni siquiera para algunos tecnicismos; los acuerdos obtenidos mediante esta vía han sido meramente nominales.

1. 2. 2. ¿Qué importancia tienen las carencias de conceptualización con relación a la problemática preponderantemente terminológica de las teorías administrativa y organizacional?

Para dar contestación a esta segunda pregunta-problema a que dedicamos el primer capítulo, nos valimos del análisis del pensamiento de dos autores, Simon y Kliksberg, abordando el de cada uno de ellos mediante sendas preguntas: 1) ¿tiene razón Simon al prestar más atención a la falta de herramientas conceptuales que a los problemas preponderantemente terminológicos de la administración y las teorías organizacionales?; 2) ¿en qué medida tiene razón Kliksberg al advertir las carencias de conceptualización e identificar la pobreza teórica como problema de fondo, pero sin soslayar la problemática preponderantemente terminológica?² Para responder ambas requerimos evaluar la magnitud de los dos problemas que se están comparando: los preponderantemente terminológicos y la carencia de instrumentos conceptuales. Respecto a los primeros, concluimos que aunque obstruyen en alguna medida el diálogo generador de conocimiento, son de menor envergadura que lo que consideran los adeptos a la estandarización y de ninguna manera alcanzan la trascendencia que posee la conceptualización. En lo tocante a la magnitud del problema de las carencias conceptuales, Simon tiene razón al destacar el primordial rol que juega la formulación de conceptos en el desarrollo teórico; éstos constituyen sin duda una materia prima fundamental de la teoría. La carencia de conceptos rigurosamente formulados, dado que está más profundamente enraizada en el proceso de teorización que la problemática preponderantemente terminológica, tiene mayores repercusiones que ésta; por ello, Simon está en lo correcto al dedicarle mayor atención, lo cual no le impide notar al menos parte de lo que hemos llamado “problemas preponderantemente terminológicos”, pues critica acertadamente la proliferación injustificada de tecnicismos de que adolece la teoría administrativa; es decir, la multiplicación de términos técnicos generada por simplemente dar nuevas denominaciones a fenómenos ya conceptualizados generando así confusión.

En lo relativo a las ideas de Kliksberg, no obstante que, a diferencia de Simon, se ocupa con cierto detenimiento de problemas preponderantemente terminológicos, se aproxima al pensamiento de este investigador al señalar la falta de conceptualización de infinidad de fenómenos organizativos y al percatarse de que la “pobreza teórica” de la administración es el problema de fondo de las deficiencias de su lenguaje teórico.

Finalmente, concluimos que la conceptualización es una cuestión de mayor profundidad y trascendencia para los procesos de teorización que los problemas preponderantemente terminológicos, que detrás de éstos finalmente se encuentran los problemas conceptuales, y que, aunque

2 Recordemos que entendemos por problemas “preponderantemente terminológicos” aquellos en los que el membrete de los conceptos, es decir, el término que los denomina, juega un papel preponderante; tal es el caso de los conflictos causados por la polisemia o la sinonimia de los términos. Al usar el adjetivo “preponderante” estamos diciendo implícitamente que el tecnicismo no es el único factor que participa en este tipo de problemas, puesto que de manera subyacente, desempeñando un rol secundario en la problemática, se encuentra el concepto al cual nombra. Por su parte, las “carencias de conceptualización” se refieren a la insuficiencia de conceptos que sirven a la formulación de teorías para comprender los fenómenos organizacionales.

existen infinidad de fenómenos organizacionales que no han sido aún conceptualizados —déficit que siempre existirá—, se ha logrado un avance significativo al respecto. En consecuencia, sostenemos que, si bien no debe desdeñarse la sola problemática terminológica, tanto Simon como Kliksberg tienen razón en poner mayor énfasis en las carencias de conceptualización.

1. 3. Del capítulo II

En las investigaciones sobre la organización, el posmodernismo ha traído consigo una fuerte crítica a múltiples actitudes, ideas, conceptos, teorías y perspectivas metodológicas provenientes de su periodo antecesor, el modernismo. Una de esas ideas es la de la precisión del lenguaje teórico; su discusión nos ha conducido al problema de investigación al que dedicamos el segundo capítulo, mismo que planteamos sintéticamente mediante la siguiente interrogante: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, como sostienen algunos importantes autores posmodernos, o preciso? Para responder a esta cuestión, en su oportunidad analizamos críticamente los argumentos de cuatro de los autores que sustentan la primera opción: Astley, Zammuto, Daft y Wiginton, y posteriormente nos ocupamos del rol que pueden desempeñar los constructos metafóricos en el discurso científico acerca de las organizaciones. A continuación resumimos en cuatro apartados las conclusiones a las que arribamos sobre el particular.

1. 3. 1. El rol positivo de la ambigüedad en el lenguaje teórico organizacional según Astley y Zammuto

Astley argumenta lo siguiente. El lenguaje ambiguo domina la teorización. La ambigüedad lingüística aumenta el interés conceptual de una teoría al ampliar su aplicabilidad potencial. La generalidad de los constructos ambiguos asegura su difusión e importancia en la disciplina, ya que una gran cantidad y variedad de proposiciones más específicas pueden incluirse dentro de su amplio marco de referencia. Las teorías más generales y abstractas, las más lejanas de la realidad empírica, ejercen una enorme influencia en vista de que actúan como conceptos generales a los que se pueden adherir una variedad de hipótesis más explícitas.

La primera conclusión a que arribamos al analizar el pensamiento de Astley acerca del lenguaje teórico sobre las organizaciones es que su concepción de “lenguaje ambiguo” es incorrecta y por consiguiente es errada también su aseveración de que “el lenguaje ambiguo, empíricamente impreciso, domina la teorización”. Para Astley, “lenguaje ambiguo” significa lenguaje “empíricamente impreciso”; es decir, que no posee referentes empíricos precisos y que usa constructos tan generales y abstractos que permiten abarcar una mayor variedad de casos de la realidad, que podrían ser explicados mediante proposiciones más específicas, dándoles así una potencialidad explicativa mayor, como sería el caso de los tipos ideales weberianos. Esta concepción es errónea por dos razones: 1) determina la ambigüedad en función de la posesión o no de referentes empíricos precisos, en lugar de hacerlo en función de la posibilidad de que

se dé más de una interpretación, que es lo que implica la ambigüedad; 2) los tipos ideales de Weber, dada su generalidad, son efectivamente de amplia aplicabilidad potencial, pero de ninguna manera son lenguaje típicamente ambiguo, como sugiere Astley. Aunque, por ejemplo, los tipos ideales de dominación del sociólogo alemán o su tipo ideal de burocracia no tienen referentes precisos en la realidad, ni son *perfectamente* unívocos, poseen un alto grado de rigor, y por lo tanto de precisión, y ello los hace *tender* hacia la univocidad, lográndola en alto grado. Alcanzar la “univocidad acrecentada” de los conceptos era la aspiración expresa de Weber al crear cada uno de los tipos ideales.

Además, afortunadamente, el discurso ambiguo —entendido correctamente como aquel que permite más de una interpretación— no “domina la teorización” acerca de las organizaciones como afirma Astley; si así fuera, el avance de la ciencia organizacional hubiera sido mucho más lento de lo que ha sido hasta ahora. Sin embargo, como parte del posmodernismo, se está produciendo una creciente utilización, aunque aún incipiente, de constructos metafóricos —que conllevan ambigüedad—, como recurso metodológico para el estudio de las organizaciones. Todo parece indicar que el adecuado uso metodológico de las metáforas rinde buenos frutos cognoscitivos.

Para abogar por la ambigüedad del lenguaje científico organizacional Astley y Zammuto argumentan que los constructos ambiguos no son exclusivos de la ciencia organizacional y ofrecen como ejemplo el concepto de paradigma de Kuhn, aduciendo que, en respuesta a la crítica de Margaret Masterman en el sentido de que Kuhn usó dicho término en no menos de veintidós sentidos distintos, este autor reconoció la ambigüedad del concepto pero preservó su apertura de significado conservando explícitamente *muchas* de sus concepciones. Concluimos al respecto que Astley y Zammuto nos brindan un ejemplo justamente en contra de su propia argumentación, puesto que el hecho de que Kuhn reconociera la necesidad de hacer una “labor de corrección” para aclarar su concepción de paradigma, el que conservara *únicamente dos* acepciones del concepto —contrariamente a lo que sostienen Astley y Zammuto—, y el que se ocupara de explicitarlas ampliamente, muestra con nitidez que este filósofo de la ciencia se esforzó por evitar la ambigüedad discursiva en el afán de lograr una buena comunicación.

1.3.2. El pensamiento de Daft y Wiginton sobre la necesaria ambigüedad del lenguaje teórico organizacional

Como expusimos ampliamente en su oportunidad, Daft y Wiginton argumentan que se requiere un “lenguaje de alta variedad (ambiguo)” para poder hacer aseveraciones significativas acerca de organizaciones humanas complejas, pues su vastedad y complejidad lo hacen poderoso para describir sistemas complejos; mientras que los lenguajes de propósito especial —como la matemática y los computacionales— por su propio diseño no contienen variedad y profundidad de significado adecuados para este fin. A este respecto concluimos lo siguiente.

Primeramente, la anterior argumentación adolece de una falla cardinal que la invalida en buena parte: la errada concepción de los autores de lo que es lenguaje preciso, que prácticamente igualan a lenguaje matemático o basado en la cuantificación. La precisión puede alcanzarse también por medios cualitativos, no sólo cuantitativos. Así, el lenguaje preciso o exacto es aquel que comunica puntual y rigurosamente las ideas por medios cualitativos y cuantitativos, y que, por lo tanto, evita al máximo la posibilidad de que lo que comunica sea interpretado de más de una manera, es decir, ambiguamente.

Asimismo, sostenemos que la comprensión y descripción científica de cualquier fenómeno, sea simple o complejo, requiere de un lenguaje preciso que los investigadores deben empeñarse por alcanzar. A menudo, los conceptos o teorías que contienen determinada ambigüedad la van disminuyendo a base de sucesivos procesos de crítica, autocrítica y refinación generados por los académicos a través del diálogo intersubjetivo que sostienen al interior de la comunidad epistémica correspondiente.

Respecto a las ideas de Daft y Wiginton sobre las limitaciones del lenguaje matemático para el estudio de los fenómenos organizacionales, que expusimos en su oportunidad, concluimos que aunque son muy sugerentes y útiles para reflexionar y argumentar contra el empleo inapropiado de los métodos cuantitativos, contra la aplicación indiscriminada de las técnicas de investigación de las ciencias naturales a las ciencias sociales, así como contra la sobresimplificación de los complejos problemas organizacionales al estudiarlos, no justifican la idea de procurar emplear a ultranza un lenguaje y términos ambiguos, por razón de su supuesta potencialidad explicativa. Ciertamente es que, dadas su complejidad y naturaleza, muchos fenómenos organizacionales no pueden analizarse y representarse más que con lenguaje *menos* preciso que el matemático o igualmente preciso pero cualitativamente, y que por ende requieren técnicas cualitativas más que cuantitativas, pero eso no significa que la falta de precisión *per se* sea deseable. Además, la matemática no conduce automáticamente a la precisión, y, cuando es mal usada —no sólo por errores de cálculo o de razonamiento propiamente matemático sino por ser inadecuada al objeto de estudio—, puede llevar a la equivocación. En cambio, cuando es inteligente y lógicamente aplicada a los objetos de estudio que la admiten, puede coadyuvar de manera muy significativa a la *precisión del lenguaje*, así como a la modelización y comprensión de los fenómenos organizacionales bajo estudio.

1. 3. 3. La ambigüedad y los procesos metafóricos

Nuestro análisis del fenómeno metafórico nos llevó a concluir que, a pesar de su naturaleza ambigua, las metáforas juegan una función positiva en la creación teórica acerca de las organizaciones. Incluso aseveramos que es precisamente debido a su ambigüedad inherente y no a pesar de ella que los constructos metafóricos contribuyen a la teorización, pues la ambigüedad lingüística estimula la creatividad teórica porque preserva lo que Kaplan denomina “apertura de significado” de aquellos términos teóricos cuyo uso es dejado un tanto incierto, estimulando a

los investigadores, como observan Astley y Zammuto, a crear más elaboradas y múltiples explicaciones. Adicionalmente, al liberar y estimular la imaginación, las metáforas nos permiten ver aspectos y relaciones que antes permanecían ocultos a nuestros ojos; pero su poder no termina ahí, puesto que además son capaces de influir incluso nuestras acciones. Consecuentemente, debemos no sólo tolerar las metáforas sino incluso promover su uso metodológico. Pero esto no significa que aceptemos la ambigüedad *generalizada* en el lenguaje teórico organizacional —como implícitamente sugieren Astley, Zammuto, Daft y Wiginton—, sino sólo que reconocemos la potencialidad y utilidad explicativas de los procesos metafóricos, por lo que los consideramos una excepción a lo inconveniente que resulta la ambigüedad para el discurso científico.

El examen que realizamos de los procesos metafóricos en tanto que instrumentos metodológicos nos sugirió la siguiente hipótesis, cuyo estudio podría ser objeto de una investigación posterior.

Cuando se recurre a procesos metafóricos, ambiguos por su propia naturaleza, éstos actúan como medios para reenmarcar y ver desde una nueva perspectiva cierto fenómeno y permitir así percibir aspectos, significados o relaciones antes ocultos, pero, una vez propuesta la metáfora, su propio autor o algún otro pensador pueden continuar la investigación del mismo fenómeno, esta vez *reorientada por la metáfora, pero aspirando a la precisión*; de manera que, en este caso, la metáfora se convierte, *en última instancia*, en un instrumento al servicio de la precisión, incluso en el caso de que se recurra todavía a una segunda metáfora derivada de la primera. De hecho, la propuesta de Alvesson de metáforas “de primer” y “de segundo orden” apunta en esa dirección.

1. 3. 4. Colofón: ¿el lenguaje teórico organizacional requiere ser ambiguo, o preciso?

Es pertinente recordar que, dado que en el capítulo dos abogamos por la precisión conceptual, pero asimismo reconocimos ciertos casos en los que la ambigüedad puede desempeñar una función fructífera en la teorización, la respuesta a la interrogante sobre estas dos características antagónicas no era del todo clara aún, por lo que la esclarecimos en un apartado titulado igual que el presente. En seguida resumimos lo que en él concluimos.

El discurso teórico organizacional requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad, aunque necesita en mayor medida de la primera; luego entonces, es un falso dilema el preguntarnos, como lo hicimos al sintetizar el planteamiento del problema objeto del capítulo, si el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere ser ambiguo o preciso. La primera parte de nuestra conclusión es muy cercana a la idea de Tsoukas de la complementariedad entre los discursos metafórico y literal, pues el metafórico conlleva necesariamente ambigüedad y el literal facilita más la precisión, aunque no la garantice. Asimismo, nuestro argumento de que las metáforas pueden convertirse en última instancia en un instrumento al servicio de la precisión es afín a la idea del mismo autor de que se puede fomentar el uso de lenguaje metafórico en la ciencia organizacional como un primer paso hacia el lenguaje literal.

Que el lenguaje teórico sobre las organizaciones requiere tanto de la precisión conceptual como de la ambigüedad es reconocido implícitamente aun por estudiosos que han abogado empeñosamente por su ambigüedad y que por tanto han encontrado en las metáforas un recurso importante para su elaboración. Ejemplos claro de ello son March y Morgan. El primero, en varias ocasiones se refiere a la necesidad de la precisión conceptual; por ejemplo, tras señalar las confusiones derivadas de los múltiples significados de varios términos relativos a la toma de decisiones, aboga por su clara distinción, y la emprende. Morgan por su parte reconoce el lado negativo de la ambigüedad cuando se refiere a la “amplia y *confusa* gama de interpretaciones” (cursivas añadidas) a que ha sido sujeto el concepto kuhniano de *paradigma* porque su autor, según Masterman, lo usó en no menos de veintiún sentidos.

La aspiración de la ciencia de alcanzar la precisión se encuentra limitada por la complejidad de lo real, incluyendo la de las organizaciones, que no se deja atrapar fácilmente. Por lo tanto, el estudioso de lo organizacional debe esforzarse por comprender y explicar mediante concepciones y teorías lo más precisas posibles, lo complejo, dinámico, flexible e incierto que pueda ser el fenómeno estudiado, de manera que él y sus pares comprendan, con el margen de mal interpretación más reducido posible, lo que desea comunicarles; pero el investigador debe hacerlo con plena consciencia de que la realidad impone tales limitaciones que a veces impiden alcanzar la pretendida precisión. Si las entiende evitará caer en la persecución compulsiva, patológica, de la precisión, que suele ser contraproducente.

1. 4. Del capítulo III

Recordemos que el objetivo central del capítulo tercero fue *iniciar* una respuesta a la pregunta ¿en qué grado es aplicable específicamente al análisis y aclaración de conceptos teóricos sobre las organizaciones el método que Sartori propone para la aclaración de conceptos de las ciencias sociales?

Antes de resumir las principales conclusiones de dicho capítulo con que dimos respuesta tentativa a la interrogante anterior, debemos recordar nuestra conclusión en el sentido de que las bases teóricas sobre las que Sartori erige su método, expuestas en su oportunidad, son sólidas y apropiadas para el efecto, a pesar de las divergencias que expresamos en relación con algunas de ellas.

Nuestra primera conclusión con relación a la interrogante arriba planteada es que, en términos generales, el método sartoriano es muy aplicable al análisis de conceptos sobre los fenómenos organizacionales, a pesar de las observaciones críticas que hicimos a algunas de sus diez reglas y aunque no se apliquen necesariamente todas ellas a determinados conceptos, ya sea por no serles pertinentes o porque se sustituya(n) alguna(s) de ellas por otros recursos metódicos ideados ex profeso por el analista en turno. A este respecto, recordemos que el empleo del método debe adecuarse al estado y características particulares del concepto en cuestión.

El método, que ha creado ya una cierta escuela en la ciencia política, es en tal medida funcional que brinda la posibilidad de ser adoptado por muy diversos investigadores de las ciencias sociales y de que así se avance en el sentido de la investigación colectiva y “sistemática” anhelada por Sartori y apreciada por nosotros.

El analista de conceptos cuenta en este método —al que su autor titula, recordémoslo, “Lineamientos para el análisis de conceptos”— con una valiosa guía, ya puesta a prueba y afinada, que le orienta en el intrincado camino de su labor y que, aunque le recomienda seguir para ello un conjunto de reglas, le deja amplio margen para aplicar su propio juicio crítico y creatividad. Dos de los rasgos positivos más importantes del método son precisamente su flexibilidad y la amplia apertura a su mejoramiento, vía las innovaciones propuestas por otros académicos, ambos rasgos enfatizados y estimulados por su autor.

Otra característica acertada de los lineamientos sartorianos es que aprecian en todo su valor el crucial papel que juega en la generación del conocimiento el diálogo intersubjetivo entre los investigadores. Este reconocimiento es particularmente notorio en la forma en que el método concibe los procesos de reconstrucción y formación de conceptos, en los cuales la evolución histórica de éstos, que descansa en dicho diálogo, desempeña un rol determinante. A su vez, esta característica es un reflejo más del distanciamiento del autor de pretender impulsar normas que regulen rígidamente el lenguaje de las ciencias sociales, como lo intentaron inútilmente, por ejemplo, los promotores de la estandarización de la terminología administrativa

No obstante que en general el método en cuestión es viable de ser aplicado a los conceptos de las disciplinas organizacionales, éstos presentan algunas peculiaridades que el analista que lo utilice debería considerar adicionalmente, por lo menos teniéndolas muy presentes. Dos son las que hemos identificado hasta ahora: 1) los problemas conceptuales generados por las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras teóricas organizacionales, uno de las cuales es la proliferación injustificada de sinónimos, vía la creación de neologismos por traductores incompetentes, para nombrar conceptos para los que ya existen términos acuñados en español pero que son desconocidos por el traductor;³ y 2) la insuficiencia de definiciones explícitas de los conceptos, problema que, en nuestra opinión, padecen en mayor medida las aproximaciones organizacionales, sobre todo la administración y la teoría de la organización, que las ciencias sociales en general.

Ahora bien, el análisis y clarificación de conceptos, en el que siempre han estado involucrados muchos científicos sociales de maneras diversas, nunca ha sido una tarea sencilla, y si bien los lineamientos propuestos por Sartori lo simplifican al ofrecer un método ya estructurado y

3 Recordemos que, aunque el examen de la problemática de la traducción de obras organizacionales que realizamos se refiere a la traslación de libros del español al inglés, como argumentamos en su oportunidad, es muy probable que al menos parte de esos problemas se presentan también en la traducción entre otras lenguas.

mejorado con base en su aplicación por diversos académicos, algunas de sus fases no dejan de ser muy complicadas.

Finalmente, consideramos que el medio más eficaz para complementar y mejorar la respuesta inicial que propusimos en el capítulo tres a la pregunta por la aplicabilidad del método sartoriano a los conceptos organizacionales sería, naturalmente, aplicarlo a varios de ellos. Las dificultades que surgieran durante este proceso probablemente conducirían a forjar innovaciones.⁴ Convendría pues que los escasos y aislados esfuerzos que se han realizado hasta ahora para clarificar conceptos sobre las organizaciones se incrementaran y que los nuevos que se emprendan fueran “sistematizados”, como propone Sartori, esto es, que se realizaran con el método común o “lineamientos” por él ofrecidos.

1. 5. Del capítulo IV

Son dos las interrogantes que resumen el problema al que dedicamos el cuarto capítulo: ¿las deficiencias de traducción, del inglés al español, de obras sobre las organizaciones son tan graves como para constituir una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento? Si lo son, ¿qué se puede hacer para evitar que se continúen generando? En el derrotero que recorrimos para dar respuesta a dichas preguntas, primeramente tuvimos que determinar qué es lo que razonablemente podíamos esperar de la traducción de textos; para ello, a su vez nos hicimos dos preguntas que han planteado prominentes filósofos del lenguaje: ¿es en verdad posible la traducción?, ¿es posible la traducción perfecta?

Nuestra respuesta a la primera de estas últimas dos cuestiones es, en resumen, que a pesar de las enormes dificultades que enfrenta, la traducción ha existido y existe en gran escala, habiendo permitido la comunicación de conocimientos técnicos y científicos entre los pueblos a lo largo de la historia, por lo que sin duda es posible. Sin embargo, dadas las graves complicaciones que encara (incluyendo las planteadas por las diferencias culturales y por el hecho de que las sintaxis de dos lenguas no son equivalentes), esta labor es riesgosa, pues conlleva el peligro de traicionar el sentido original del texto por traducir.

En lo tocante a la cuestión relativa a si es o no posible la traslación perfecta, concluimos que no, que debemos renunciar totalmente al anhelo de alcanzarla, que a lo más que podemos aspirar es a lograr una traducción lo más fiel posible al pensamiento del autor traducido. Primeramente, porque, tan solo por las diferencias existentes entre la cultura a la que pertenece la lengua de partida y la cultura de la lengua receptora, no existe identidad absoluta entre lo propio y lo extranjero; en segundo lugar, porque, como nos hace ver Ricoeur, no hay manera

4 No es ocioso apuntar que es probable que varias de las posibles innovaciones resultantes fueran aplicables no exclusivamente a los conceptos organizacionales, sino a los de las ciencias sociales en general.

de identificar la posible traducción perfecta dado que no se puede comparar el texto de partida y el de llegada con un tercer texto que contuviera el sentido idéntico que supuestamente transita del primero al segundo.

Con base en el examen que realizamos de múltiples pasajes de las traducciones del inglés al español de ocho obras sumamente influyentes de disciplinas organizacionales (de Koontz *et al.*, Terry, Barnard, Mouzelis, Morgan, March y Simon, Mintzberg y George, respectivamente), concluimos que los tipos de deficiencias de traducción que presentan —que de ninguna manera son exclusivos de dichos libros sino comunes a otros de las mismas disciplinas— son tan graves, que constituyen una obstrucción importante al desarrollo del conocimiento. Lo concluimos a pesar de que dichas obstrucciones sólo afecten la producción del conocimiento teórico realizada por los investigadores de habla hispana, producción cuya importancia no debiera ser minimizada, tanto por su valía intrínseca como por el hecho de que comprende el estudio de nuestras realidades locales latinoamericanas, que no suelen ser del interés de los académicos del mundo desarrollado.

Por lo que concierne a la interrogante de qué puede hacerse para evitar que se continúen generando dichas deficiencias, primeramente analizamos su causa principal —la falta de preparación adecuada de los traductores contratados por las editoriales—, que además no ha sido siempre subsanada mediante la intervención de “revisores técnicos”, dado que no todos ellos han cumplido su papel cabalmente, como a menudo tampoco lo han hecho los demás actores en el proceso de traducción: correctores de estilo, “asesores lingüísticos”, otras figuras “revisoras” con función indefinida y las empresas editoriales. Al examinar críticamente los papeles de todos esos actores, hicimos propuestas tendientes a su mejor desempeño e incluso recomendamos considerar la desaparición o no empleo de algunos de ellos.

Asimismo, examinamos cuatro cualidades *sine qua non* que debería cumplir todo traductor, mismas que no suelen evaluar debidamente las casas editoras cuando se trata de libros de administración y organizaciones, por lo que su insuficiente cumplimiento acarrea fallidas traslaciones; dichas cualidades son: 1) muy buen conocimiento de la disciplina, particularmente del área del texto por traducir; 2) muy buena comprensión de lectura de la lengua de partida; 3) elevada capacidad de redacción en la lengua de llegada; y 4) un gran sentido de responsabilidad académica.

En vista de nuestra conclusión de que el traductor debiera conocer muy bien la disciplina y área de conocimiento de la obra por traducir, y considerando el desempeño insatisfactorio de no pocos revisores técnicos, recomendamos que las compañías editoras evalúen la viabilidad de que aquellos revisores técnicos que sí han cumplido su responsabilidad con eficacia y sentido ético —sobre todo si antes han realizado traducciones de alta calidad para la propia editora—, sean aprovechados de mejor manera: encomendándoles únicamente traslaciones, en las que obviamente la labor de revisión técnica sería ya innecesaria, lo que originaría un ahorro que tal vez permitiría elevar los emolumentos de las traducciones que realicen. Creemos que

es más conveniente, sobre todo desde el punto de vista académico, pero sin dejar de considerar los legítimos intereses de las editoriales, que se procure siempre contar con tal calidad de traductores que no requieran ser supervisados y corregidos por revisor técnico alguno. Sin embargo, la figura y el rol de estos revisores deberían ser evaluadas aún con mayor detenimiento para decidir su desaparición o su reforma, lo mismo que debe evaluarse el papel que deberían desempeñar los traductores profesionales graduados como tales.

En lo relativo al rol de los correctores de estilo, concluimos que no debiera nunca delegarse en ellos por completo la responsabilidad de corregir los textos, sino que para mejorar la sintaxis de cada escrito, y con ello su rigor, debe darse un diálogo entre corrector y autor en el que éste tenga la última palabra y aquél funja como su asesor.

Por lo que concierne a la potencialidad y limitaciones de la traducción automática de obras organizacionales, confirmamos, principalmente basándonos en pruebas realizadas mediante el Traductor Google, que las traslaciones generadas por las máquinas superan por mucho a varias de las realizadas por incompetentes traductores humanos. Asimismo, hallamos que las versiones producidas mecánicamente se aproximaron de manera significativa, en cuanto a la fidelidad lograda, a las que llevamos a cabo, pero encontramos que aún requerían, en diferentes medidas, correcciones por humanos expertos, puesto que las máquinas aún no son capaces de resolver determinados tipos de dificultades de traducción, los cuales explicamos y apuntalamos con ejemplos. De todo lo que aseveramos en el presente párrafo, expusimos múltiples evidencias.

Finalmente, en el capítulo que nos ocupa concluimos hipotéticamente que, a pesar de que las traducciones que analizamos son únicamente del inglés al castellano, lo que sostuvimos respecto a sus causas y posible soluciones es, en esencia, aplicable a la traslación de libros organizacionales desde otros idiomas al nuestro.

2. REFLEXIONES FINALES

A lo largo del proceso de nuestra investigación, particularmente durante la formulación de las conclusiones a que fuimos llegando en cada capítulo, ocasionalmente pasaron por nuestra mente pensamientos que nos sugerían nuevas interrogantes y por ende nuevos rumbos que podrían haber tomado nuestras pesquisas, pero que decidimos no seguir. Otras ideas del mismo tipo o similar nos surgieron durante la recapitulación de dichas conclusiones en el presente capítulo, así como en los múltiples diálogos con nuestros sinodales doctorales, incluyendo el sostenido en el examen de candidatura al grado de doctor. El propósito de la presente sección

es compartir con nuestros lectores las últimas reflexiones que nos han motivado tanto tales pensamientos como otros estímulos.

I

Entre las observaciones que nos hizo la profesora Fernández Ruvalcaba, la siguiente dio origen a una de nuestras “reflexiones finales”. Ella nos enfatizó la necesidad de que sean estudiadas las relaciones entre identidad y lengua gremiales como parte de la problemática lingüística de la administración y las teorías sobre las organizaciones. Refirió que las comunidades científicas que comparten en algún grado el objeto de estudio constituido por las organizaciones generalmente tienen un fuerte espíritu de gremio, que se manifiesta tanto en la terminología que crean y defienden como en su disputa por los recursos para la investigación. Concordamos en términos generales con estos planteamientos, los cuales nos sugieren, entre otros, los siguientes pensamientos. ¿Los títulos con que denominan su propia aproximación los adeptos a alguna de las ocho “corrientes” o “aproximaciones organizacionales” identificadas por Rendón y Montaña —e. g., *estudios organizacionales, análisis organizacional, sociología de la organización*— serían un ejemplo de las terminologías que defienden como parte de su espíritu de gremio? ¿Otro ejemplo sería la denominación de los *estudios críticos de la administración (critical management studies)*? Encontramos coincidencia entre la necesidad de investigación advertida por la doctora Fernández y el pensamiento de Koontz acerca de las diversas “escuelas o enfoques” de la teoría de la administración que se enfrentan en lo que llama la “jungla de la teoría administrativa”: “Los diversos enfoques, cada uno con sus propios *gurús*, su propia semántica y con un orgullo fiero para proteger sus conceptos y técnicas de ataques o cambios...” (2000: 69). Creemos, pues, que es importante atender la propuesta de investigación que señaló la profesora Fernández, lo que naturalmente llevaría a estudiar las implicaciones que en las relaciones entre identidad y lengua gremiales tienen las relaciones de poder, cuestión de la que ella también hizo mención específica.

Quien emprendiera esta nueva ruta de navegación por los confines de la problemática del lenguaje teórico organizacional probablemente encontraría fructífero recurrir a Kuhn, quien, en el contexto de su exposición del paralelismo que encuentra entre el desarrollo político y el científico, asevera que, al igual que en las revoluciones políticas, en la elección de un paradigma no existe norma más elevada que la aceptación de la comunidad pertinente, por lo que para descubrir cómo se realizan las revoluciones científicas es necesario analizar no sólo el efecto de la naturaleza y la lógica, sino igualmente las “técnicas de argumentación persuasiva, efectivas dentro de los grupos muy especiales que constituyen la comunidad de científicos” (1985: 152-153). Otros pensadores en que quizá hallaría apoyo el investigador que tomara el derrotero propuesto serían Latour, reconocido investigador de la faceta política de la producción científica y tecnológica (1987), y Thuillier (1991, citado por Montaña y Rendón, 2000: 73), quien, al igual que Latour, según observan estos autores, otorga un rol capital a la retórica

en la solución de la controversia científica. De seguirse esta investigación, podría incluirse en ella precisamente el análisis del papel de la retórica en la producción científica organizacional, examinando ambos lados de la moneda: en cuanto a su lado negativo, preguntándose por los inconvenientes que para dicha producción podría significar el uso de este recurso argumentativo en virtud de que, siendo la persuasión su objetivo central, puede subordinar a él la función del lenguaje consistente en pensar, comprender y explicar los fenómenos, desvirtuándolos mediante el uso de sofismas. En lo concerniente a su faz positiva, habría que preguntarse por los servicios que la retórica ofrece a la función conativa del lenguaje —es decir, aquella que busca lograr la adhesión o convencimiento de los destinatarios—, pero sin traicionar lo más mínimo la visión que el investigador ha logrado del fenómeno bajo estudio, tal como procuraron hacerlo Marx, en las ciencias sociales, y Darwin y Galileo, en las naturales.⁵

II

Hemos concluido que los diccionarios de pretensiones estandarizadoras de la terminología especializada no tienen cabida en el conocimiento científico de las organizaciones, mientras que en otras disciplinas existen diccionarios sin tales fines que han contribuido, a lo largo de decenios de sucesivas ediciones, a facilitar la comunicación entre quienes las cultivan o acuden a ellas. Aunque difieren en sus objetivos específicos y por ende en sus criterios lexicográficos, por lo general estos últimos diccionarios conservan un sentido académico plural y crítico y consideran la evolución histórica de los conceptos. Dos ejemplos de ellos, adicionales a los mencionados previamente, son el *Diccionario de sociología* de Gallino (1995) —citado ya, pero para otros fines— y el *Diccionario de política* de Bobbio y Matteucci (1984), ambos casualmente de origen italiano. Hasta donde tenemos conocimiento, no existen en las aproximaciones teóricas organizacionales diccionarios de esta naturaleza y rigor. Por ello, consideramos que rendiría valiosos servicios a los investigadores de lo organizacional, y por ende al desarrollo del conocimiento científico correspondiente, lo mismo que a quienes se forman en las disciplinas organizacionales en los diversos

5 El autor de *El origen de las especies*, según argumenta Gopnick (2009), logró con sus obras uno de los triunfos más grandes en la historia de la retórica. Este escritor sostiene además que "... es la retórica la que explica uno de los aspectos más importantes y poco atendidos de la revolución iniciada por Darwin. Pues sus afirmaciones constituyeron el más radical y exitoso reto que en una sola generación se haya hecho jamás a la creencia religiosa dogmática, reto que hizo que ciertas ideas sobre la historia y el lugar del hombre consideradas heréticas durante miles de años fueran aceptadas por muchas personas inteligentes. Tomando todo esto en consideración, la recepción de su libro y de sus afirmaciones fue sorprendentemente pacífica." (2009:17). Gopnick puntualiza a continuación que las ideas darwinianas suscitaron enormes controversias, pero que éstas fueron menos beligerantes de lo que el genial científico británico había imaginado.

En lo tocante al uso de la retórica por Galileo, Feyerabend argumenta: "tuvo éxito [al presentar evidencias en favor de Copérnico] debido a su estilo y a sus hábiles técnicas de persuasión, porque escribía en italiano en lugar de hacerlo en latín, y porque apelaba al pueblo que por temperamento es opuesto a las viejas ideas y a los criterios de aprendizaje relacionados con aquellas ideas." (2010: 128).

Por otra parte, debemos precisar que al mencionar las intenciones de Marx, de Darwin y de Galileo de valerle de la retórica para convencer a sus lectores pero sin traicionar sus descubrimientos, no estamos desconociendo que, como cualquier investigador —sobre todo los de lo social—, ninguno de los tres obraba con absoluta neutralidad. Sin embargo, creemos que, debido a su profunda y demostrada vocación científica, procuraron no traicionar sus hallazgos al usar la retórica para comunicarlos.

niveles universitarios, el contar con diccionarios de características y cualidades similares a las de los mencionados. Empezar la elaboración de un diccionario de esa índole es una tarea titánica que comprende un intenso trabajo de investigación y exige un muy elevado nivel académico de quienes la desempeñen. Tan es así, que a menudo los diccionarios como los descritos arriba a muy grandes rasgos son producto del empeño, durante años, de uno o varios coordinadores y un amplio y selecto grupo de colaboradores especialistas. Es recomendable que quien(es) acometiera(n) la demandante labor empezaran por abreviar en la lingüística, particularmente en la lexicografía, a fin de apoyarse en ella al decidir el tipo de diccionario por producir, sus características esenciales y los criterios básicos que debería seguir su elaboración, lo cual implicaría determinar un número aproximado de entradas por abordar. Este número por sí solo es una condicionante de suma importancia, toda vez que abarcar solamente una cantidad reducida de términos en una primera edición resultaría contrario al espíritu de una obra de esta naturaleza, muy bien capturado por el especialista en lexicografía Fernando Lara (2000: 23): “[...] escribir un diccionario original es como capitalizar un banco: sólo cuando se ha atesorado una gran riqueza puede comenzar a dar servicio a sus clientes.”

III

Al analizar la problemática de la traducción de obras organizacionales, ya apuntábamos que bajo ninguna circunstancia debiéramos restar relevancia a la generación de conocimiento científico sobre las organizaciones aportada por los investigadores de habla hispana, tanto por su valor intrínseco como por el hecho de que abarca la investigación de nuestras realidades locales latinoamericanas, que normalmente son soslayadas como objeto de estudio por los académicos del llamado primer mundo. Esta investigación es a todas luces muy necesaria; tanto, que no es necesario dar ahora razones a su favor. Sí es conveniente, en cambio, reflexionar acerca de las implicaciones benéficas que tiene el que se lleve a cabo en nuestro idioma.

Al investigar nuestra realidad organizacional, necesariamente impregnada de elementos variados de nuestro medio cultural —o, mejor dicho, pluricultural, como es en la mayoría de las naciones de América Latina—, seguramente se tendrían que emplear, sin modificación alguna, términos del español ordinario que reflejan diversos aspectos de dicho ambiente y que no tienen equivalente exacto o claro en el inglés, lengua franca de la investigación científica, precisamente por razón de las diferencias culturales entre ambas lenguas. Por ejemplo, en una investigación en la que fuera necesario analizar las relaciones entre jefes y subordinados relativas al otorgamiento tanto de permisos para faltar a laborar como de prestaciones laborales, podrían llegarse a necesitar términos tales como *compadre*, *compadrazgo*, *manda* (en su acepción de promesa hecha

a la divinidad o a un santo), *mayordomía*, *préstamo a la palabra*, *día feriado* y *día económico*.⁶ El depender de nuestro idioma para comprender y reflejar fielmente lo que sucede en las entrañas organizacionales se acrecentará enormemente si lo que se estudia son formas organizacionales autóctonas profundamente enraizadas en nuestras culturas, como, por ejemplo, el *tequio* o *faena*, ampliamente empleada a lo largo y ancho del país, y la *guesa* o *guetza* de los mixtecos, ambas de origen mesoamericano.⁷ En su estudio es posible que el investigador tuviera no sólo la necesidad de emplear, sin alterarlos ni en forma ni en significado, términos del lenguaje común como los ejemplificados, sino también la necesidad de crear nuevos conceptos teóricos y nombrarlos mediante neologismos en español que le permitieran capturar, con la máxima fidelidad posible, las implicaciones culturales y esencia de lo investigado. Sin embargo, es también probable que, precisamente para lograr tal fidelidad, tuviera necesidad de comprender y emplear vocablos de las lenguas náhuatl y mixteca que no tengan equivalente castellano. Considerando todo lo anterior, no es irrelevante preguntarnos si tanto Oscar Lewis como Erich Fromm no hubieran preferido pensar en español, en lugar de hacerlo en inglés, las respectivas investigaciones que llevaron a cabo en México, en cuyos objetos de estudio las relaciones interpersonales jugaron un rol decisivo,⁸ y si, independientemente de la preferencia de sus autores, dichos trabajos hubieran sido o no mejores si hubieran sido pensados y escritos en castellano. Reflexionar acerca de la necesidad de pensar la realidad organizacional en la misma lengua o lenguas del entorno cultural en el que nace y se desarrolla no parece, pues, una cuestión trivial.

IV

Indubitablemente, la traslación automática por computadora continuará mejorando a una gran velocidad, acercándose cada vez más a los niveles de fidelidad a los textos originales logrados por los muy buenos traductores humanos que poseen un alto dominio de las áreas de conocimiento que traducen. Por ello, es de especial relevancia que continúe la investigación de estos avances y que, con base en sus resultados, se prosigan realizando los cambios pertinentes

6 Claro está que si la investigación ejemplificada, a pesar de referirse a nuestro país, fuera realizada por un extranjero en su lengua materna, digamos inglés, y después vertida al español, los vocablos citados sí podrían finalmente ser traducidos o aclarados, valiéndose de recursos como los que mencionamos en el capítulo relativo a problemas de traducción, pero en algunos casos sin poder capturar plenamente la carga cultural que conllevan de origen. Ésta es una de las razones por las que, como destacamos en su oportunidad, no es posible la traducción perfecta.

7 El *tequio* —del náhuatl *tequiyotl*, trabajo— es una forma de labor comunal, existente sobre todo en el medio rural, organizada por las autoridades tradicionales de la comunidad para la realización de obras públicas. En ella participan obligatoria pero solidariamente todos los varones adultos de la comunidad, aportando su trabajo gratuitamente, así como las mujeres, quienes preparan los alimentos de los participantes y auxilian en ocasiones en otras tareas como el acarreo de materiales. La *guetza* consiste en un convenio para realizar labores agrícolas que un solo hombre no puede llevar a cabo, como por ejemplo la arada o el cajón, sobre una base de ayuda recíproca.

8 Lewis realizó y publicó en inglés varios estudios antropológicos de familias mexicanas como parte del desarrollo de su concepto de *cultura de la pobreza*, siendo el más conocido *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family* (1961). Dichos trabajos fueron pronto traducidos al castellano. Erich Fromm, igualmente pensó y editó en inglés, en coautoría con Maccoby, su trabajo *Social Character in a Mexican Village; a Sociopsychoanalytic Study* (1970), mismo que también fue traducido al español.

a los roles que desempeñan los actuales actores de los procesos de traducción, a fin de lograr las mejores traducciones posibles. Todo parece indicar que la tendencia actual de que cada vez más traductores humanos someten primero los textos por traducir a traductores automatizados para en seguida revisarlos y corregirlos, seguirá en ascenso. Vemos esta tendencia como prometedora, a condición de que los traductores académicos que participen en ella lleven a cabo estos procedimientos nacientes con genuina vocación por el conocimiento, la cual se erige necesariamente sobre un elevado sentido ético. De cumplirse esta condición, la máquina podrá contribuir, como lo ha hecho en otros ámbitos, a aligerar el trabajo humano e incrementar su productividad con fines moralmente buenos. Sin embargo, en virtud de que no dejan de inquietarnos los riesgos de deshumanización por la creciente sustitución del hombre por la máquina en una diversidad de esferas, esperamos que se generen investigaciones rigurosas en los campos de la traducción, las disciplinas organizacionales y en otros que contribuyan a comprenderlos, prevenirlos y evitarlos.

V

Muchas contribuciones más al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico organizacional, mucho mejores que la presente, podrán realizarse y aún así seguirá siendo conveniente acometer nuevos esfuerzos tendientes a comprender ambas temáticas. Aun cuando la cantidad y calidad de esas investigaciones llegara a incrementarse notablemente, nunca absorbería por completo el mar de cuestiones por saber: las preguntas importantes que la comunidad de investigadores pueda formular acerca de la naturaleza o problemas del lenguaje teórico organizacional, y las respuestas que pueda crear, son infinitas. Si bien es cierto que aseveraciones en este sentido de la inagotabilidad de la problemática por estudiar y de las respuestas por ofrecer las podríamos formular con legitimidad en cualquier otro terreno de la investigación, hay particularidades del lenguaje teórico que nos permiten afirmar que la trascendencia que tiene, literalmente hablando, es de una condición tan peculiar que lo colocan como una cuestión prioritaria por ser investigada. Existen múltiples recursos metodológicos, métodos generales y particulares e innumerables técnicas de investigación, y podrán crearse muchos más, pero ninguno de ellos es indispensable por sí mismo, todos son opcionales. En cambio, el lenguaje es el único instrumento metodológico imprescindible para toda investigación, organizacional o de otra índole, ¿o acaso existe alguien que sea capaz de razonar sin palabras?, y aun si existiera esa entelequia humana, ¿podría comunicar su pensamiento a su comunidad científica sin valerse de ellas? De manera que, dado que el lenguaje es indispensable para investigar, necesariamente su manejo repercutirá positiva o negativamente en las razones de lo real que formule el científico. Luego entonces, nunca podrán ser demasiados los avances que se logren en cuanto a la comprensión y mejora del lenguaje, la más sublime y fructífera creación del hombre, sin la cual nunca hubiéramos llegado a ser humanos, ni mucho menos a crear organizaciones. Al dicho de Octavio Paz de que los Imperios y los Estados están hechos de palabras podríamos, pues, agregar que los hombres y las organizaciones también lo están.

REFERENCIAS

- BOBBIO, Norberto y Nicola Matteucci (coords.), Gianfranco Pasquino (redactor) (1984), *Diccionario de política*, dos tomos, 2ª ed., México: Siglo XXI, 1751 pp.
- FEYERABEND, Paul (2010), *Tratado contra el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento*, 6ª ed., Madrid: Tecnos, 319 pp.
- FROMM, Erich y Michael Maccoby (1970), *Social Character in a Mexican Village: A Sociopschoanalytic Study*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 303 pp.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GOPNICK, Adam (2009), “La reescritura de la naturaleza: Darwin novelista”, *La palabra y el hombre. Revista de la Universidad Veracruzana*, tercera época, No. 9, verano, pp. 9-20.
- KOONTZ, Harold (2000), “Revisión de la jungla de la teoría administrativa” (traducción de The Management Theory Jungle Revisited”, *Academy of Management Review*, 1980, Vol. 5, N° 2 [abr.], pp. 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199, (oct.-dic.), pp. 55-74.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.
- LARA, Luis Fernando (2000), “Sobre la necesidad de los varios diccionarios”, *Boletín Editorial*, No. 86 (julio-agosto), El Colegio de México, pp. 20-23.
- LATOUR, Bruno (1987), *Science in Action. How to follow scientists and engineers through society*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 274 pp.
- LEWIS, Oscar (1961), *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family*, London: Secker & Warburg, 449 pp.
- THUILLIER, Pierre (1991) (citado por Luis Montaña Hirose y Marcela Rendón Cobián, 2000: 73), *De Arquímedes a Einstein. Las caras ocultas de la invención científica*, México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Alianza Editorial.

BIBLIOGRAFÍA REFERIDA EN TODA LA OBRA

(Las referencias por capítulo se encuentran al final de cada uno de ellos)

ABBAGNANO, Nicola (2003), *Diccionario de filosofía*, México: Fondo de Cultura Económica, 5ª reimpresión de la 3ª ed. (1998)

ADORNO, Theodor W. (1976), *Terminología filosófica*, Tomo I, Madrid: Taurus, 168 pp.

AIKEN, Milam y Shilpa Balan (2011), "An Analysis of Google Translate Accuracy", *Translation Journal*, vol. 16, No. 2 (abril), disponible en: <https://translationjournal.net/journal/56google.htm>.

AKTOUF, Omar (1986), "La parole dans la vie de l'entreprise : faits et méfaits", *Gestion*, Vol. 11, No. 4 (nov.), pp. 31-37.

——— (1989), "Parole, travail et productivité. Un étude de cas et une perspective comparée", documento no publicado, Montreal, HEC.

——— (1998), *La administración entre tradición y renovación*, Cali: Artes Gráficas Univalle, 2ª ed. en español, 750 pp.

ALBERS, Henry H. y Lowell Schoer (1966), *Programmed Organization and Management Principles*, New York: John Wiley and Sons, 115 pp.

——— (1976), *Principios de organización y dirección. Texto programado*, 3ª reimpresión de la 1ª ed., México: Limusa, 115 pp.

ALVESSON, Mats (1993), "The play of metaphors", en John Hassard y Martin Parker (eds.), *Postmodernismo y organizaciones*, Londres: Sage, pp. 114-131.

——— y Hugh Willmott (eds.) (1992), *Critical Management Studies*, London: Sage.

——— (1998), *Making Sense of Management. A Critical Introduction*, reimpresión de la 1ª ed. (1996), London: Sage.

ALVESSON, Mats y Stanley Deetz (2000), *Doing Critical Management Research*, London: Sage.

——— y Dan Kärreman (2000), "Taking the Linguistic Turn in Organizational Research: Challenges, Responses, Consequences", *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 36 No. 2, (jun.), pp. 136-158.

ALVESSON, Mats y Jörgen Sandberg (2013), "Has Management Studies Lost Its Way", *Journal of Management Studies*, 50: 1, enero, pp.128-152.

ANZIZU, José M. de (ed.) (1975), *Las funciones directivas*, Barcelona: Labor.

ARIAS GALICIA, Fernando y Víctor Heredia Espinoza (2006), *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*, 6ª ed., México: Trillas, 768 pp.

ASTLEY, W. Graham (1985), "Administrative Science as Socially Constructed Truth", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, No. 4, (dic.), pp. 497-513.

——— y Raymond F. Zammuto (1992), "Organization Science, Managers and Language Games", *Organization Science*, Vol. 3, No. 4, (nov.), pp. 443-460.

AYER, A. J. (comp.) (1965), *El positivismo lógico*, trad. de L. Aldama, U. Frisch, C. N. Molina, F. M. Torner y R. Ruiz Arel, México: Fondo de Cultura Económica.

BABINI, José (1960), *Qué es la ciencia*, Buenos Aires: Columba, Colección Esquemas.

BACA OLAMENDI, Laura et al. (comps.) (2000), *Léxico de la política*, México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales/Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología/Fundación Heinrich Böll/Fondo de Cultura Económica.

BACHELARD, Gaston (2000), *La formación del espíritu científico. Contribución a un psicoanálisis del conocimiento objetivo*, 23ª ed., México: Siglo Veintiuno, 302 pp.

BAEHR, Peter R. y Gordon C. Wells (2002), "Introducción", en Max Weber, *The Protestant Ethic and the "Spirit" of Capitalism and Other Writings*, New York: Penguin Books, pp. ix-ixiii.

BAGLA-GÖKALP (1998) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Sociologie des organisations*, París: La découverte.

- BARBA ÁLVAREZ, Antonio y Pedro C. Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México: Vertiente, 234 pp.
- BARBA ÁLVAREZ, Antonio, Luis Montaña Hirose y Pedro C. Solís Pérez (1999), “Perspectivas internacionales de los estudios organizacionales”, en *Memoria. III Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 75-87.
- BARCIA GOYANES, J.J. (1980) (citado por Bertha M. Gutiérrez Rodilla, 1998: 25), “Expresiones y términos incorrectos en las ciencias neurológicas”, *Medicina Española*, 79, pp. 377-382.
- BARNARD, Chester I. (1959), *Las funciones de los elementos dirigentes*, trad. Francisco F. Jardon Santa Eulalia, Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 371 pp.
- (1960), *The Functions of the Executive*, 14a. reimpresión de la 1ª ed. (1938), Cambridge: Harvard University Press, 334 pp.
- (1982), “Prólogo a la primera edición norteamericana”, en Herbert A. Simon, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, pp. XXXVII-XL.
- BARUS-MICHEL, Jacqueline, Eugène Enriquez y André Lévy (coords.) (2003), *Vocabulaire de Psychosociologie. Références et positions*, Ramonville Saint-Agne: Érès.
- BAUMAN, Zygmunt (1991), *Modernity and Ambivalence*, Ithaca: Cornell University Press, 285 pp.
- BEDEIAN, Arthur G. (1974), “A Historical Review of Efforts in the Area of Management Semantics”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 17, No. 1 (mzo.), pp. 101-114.
- (1986), *A Standardization of Selected Management Concepts*, New York: Garland Publishing, 382 pp.
- BENJAMIN, Walter (1971), “La tarea del traductor”, en Walter Benjamin, *Angelus novus*, Barcelona: Edhasa.
- BENVENISTE, Emile (1966) (citado por Alain Chanlat y Renée Bédard, 1990: 80), *Problemes de linguistique générale*, París: Gallimard.
- (1987), “Génesis del término scientifique”, en Émile Benveniste, *Problemas de lingüística general II*, 8ª. ed., México: Siglo Veintiuno, pp. 249-255.
- BESLEY, Scott y Eugene F. Brigham (2016), *Fundamentos de administración financiera*, 14ª ed., México: Cengage Learning.
- BLACK, Max (1962) (citado por Ricoeur, 2001 y por Morgan, 1980), *Models and Metaphors*, Ithaca: Cornell University Press.
- BLACKBURN Simon (2022), *Oxford Dictionary of Philosophy*, 3a. ed. (e-book, PDF), entrada *predicate calculus*, Oxford: Oxford University Press, 1038 pp.
- BOBBIO, Norberto y Nicola Matteucci (coords.), Gianfranco Pasquino (redactor) (1984), *Diccionario de política*, dos tomos, 2ª ed., México: Siglo XXI, 1751 pp.
- BOURDIEU, Pierre (2007), *El sentido práctico*, Buenos Aires: Siglo XXI Editores Argentina, 453 pp.
- BRIDGMAN, Percy Williams (1950), *Reflections of a Physicist*, Nueva York: Philosophical Library, 392 pp.
- BUNGE, Mario (1997), *Epistemología*, México: Siglo Veintiuno, 252 pp.
- (1999a), “Status epistemológico de la administración”, en Eduardo R. Scarano (coord.), *Metodología de las ciencias sociales. Lógica, lenguaje y racionalidad*, Buenos Aires: Ediciones Macchi, pp. 350-356.
- (1999b), *La ciencia, su método y su filosofía*, 16ª reimpresión de la 1ª ed. (1989), Buenos Aires: Ediciones Siglo Veinte, 99 pp.
- CABELLO CHÁVEZ, Adalberto (2000), “Análisis organizacional: uso de la metáfora frente a la complejidad”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 53-62.
- CABRÉ, M. Teresa (1999), *La terminología: representación y comunicación*, Barcelona: Instituto Universitario de Lingüística Aplicada, 381 pp.
- CACIOPPO, J. T., G. R. Semin y G. G. Bernston (2004) (citado por Walter Nord *et al.*, 2006: 1-2), “Realism, instrumental and scientific symbiosis: psychological theory as a search for truth and the discovery of solutions”, *American Psychologist*, 59: 214-23.

- CALÁS, Marta B. y Linda Smircich, (1991), “Voicing seduction to silence leadership”, *Organization Studies*, Vol. 12, No. 4, pp. 567-602.
- CADWELL, Patrick, Sharon O’Brien y Carlos S. C. Teixeira (2018), “Resistance and accommodation: factors for the (non-) adoption of machine translation among professional translators”, *Studies in Translation Theory and Practice*, Vol. 26, No. 3, pp. 301-321.
- CERDA GASTÉLUM, de la, José y Francisco Nuñez de la Peña (1998), *La administración en desarrollo. Hacia una nueva gestión administrativa en México y Latinoamérica*, 1ª ed. en Editorial Diana, México: Diana/Instituto Internacional de Capacitación y Estudios Empresariales, 416 pp.
- CLARKE, Thomas, Stewart R. Clegg y Eduardo Ibarra Colado (2000), “Estudios organizacionales y paradigmas gerenciales: elementos esenciales de una nueva retórica”, *Denarius. Revista de Economía y Administración*, No. 1, julio, 2000, pp. 121-158.
- CLEGG, Stewart R. y Cynthia Hardy (1997), “Introducción. Organizations, organization and organizing”, en Stewart R. Clegg, Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.), *Handbook of Organization Studies*, reimpresión de la 1a. ed. (1996), London: Sage, pp. 1-28.
- (2006), “Representation and Reflexivity”, en Stewart R. Clegg et al. (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 425-443.
- COHEN, Michael D. James G. March y Johan P. Olsen (1972), “A garbage can model of organizational choice”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1, pp. 1-25.
- COHEN, Morris y Ernest Nagel (1983), *Introducción a la lógica y al método científico*, tomo 2. *Lógica aplicada y método científico*, Buenos Aires: Amorrortu, 284 pp.
- COMPANY COMPANY, Concepción (2010), “Introducción”, en Academia Mexicana de la Lengua, *Diccionario de mexicanismos*, México: Siglo XXI, pp. XV-XXIII.
- COOPER, Robert y Gibson Burrell (1988), “Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction”, *Organization Studies*, Vol. 9, N° 1, pp. 91-112.
- COOPER, Robert (1989), “Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: The Contribution of Jacques Derrida”, *Organization Studies*, Vol. 10, N° 4, pp. 479-502.
- COPI, Irving M. y Carl Cohen (1999), *Introducción a la lógica*, México: Limusa, 3ª. reimpresión, 698 pp.
- COVEY, Stephen R. (2005), *El 8º hábito. De la efectividad a la grandeza*, México: Paidós Empresa, 470 pp.
- CROZIER, M. y E. Friedberg (1980) (citado por Alvesson, 1993), *Actors and Systems*, Chicago: University of Chicago Press.
- CRUZ KRONFLY, Fernando (1982), “Hacia una redefinición del concepto de organización. Crítica epistemológica a algunos conceptos que conforman la teoría administrativa en relación con las organizaciones”, *Cuadernos de Administración*, No. 6, Pontificia Universidad Javeriana, pp. 7-64.
- CHANLAT, Alain y Renée Bédard (1990), “La gestion, une affaire de parole”, en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 79-99.
- CHANLAT, Jean François (coord.) (1990a), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA.
- (1990b), “L'être humain, un être de parole”, en Jean François Chanlat (coord.) *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 33-35.
- (2011), *Ciencias Sociales y Administración. En defensa de una antropología general*, reimpresión de la 1ª ed. (2002), trad. Luz Elena Arango, Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT, 101 pp.
- CHIAVENATO, Idalberto (1992), *Introducción a la teoría general de la administración (Introdução a teoria geral da administração, 1976)*, 3ª ed. (2ª en español), tr. Luis O. Rodríguez Acosta, México: McGraw-Hill, 687 pp.
- DAFT, Richard L. y John C. Wiginton (1979), “Language and Organization”, *The Academy of Management Review*, Vol. 4, N° 2 (abr.), pp. 179-191.
- DAFT, Richard (1980) (citado por W. Graham Astley, 1985: 505), “The evolution of organization analysis in ASQ, 1959-1979”, *Administrative Science Quarterly*, 25, pp. 623-636.

- DÁVILA LADRÓN DE GUEVARA, Carlos (2001), *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*, 2ª ed., Bogotá: McGraw Hill, 317 pp.
- DERRIDA, Jacques (1997), *Of Grammatology*, ed. corregida, Baltimore: John Hopkins University Press, 360 pp.
- DÍAZ FOUQUES, Óscar (2019), “Algunas consideraciones sobre el papel de las tecnologías en los estudios de traducción y en la formación de traductores”, *Hikman*, Vol. 18, No. 1, pp. 57-84, disponible en: https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/19473/hikma_18_01_03.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- DÍAZ PÉREZ, Claudia (2004), “La producción de conocimiento y el problema del desempeño en los centros de investigación y desarrollo tecnológico (IDT) públicos”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 355-383.
- DRUCKER, Peter (1968), *Managing for Results. Economic Tasks and Risk-taking Decisions*, London: Heinemann, 224 pp.
- DUBIN, Robert (1970), *Las relaciones humanas en la administración*, 4ª impresión de la 1ª ed. en español (1964), México: Compañía Editorial Continental, 673 pp.
- *et al.* (1975), *Supervisión y productividad*, trad. del inglés Jorge Ríos Szalay, México: Trillas, 150 pp.
- DUHALT KRAUSS Miguel (1990), *Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas*, 1ª reimpression de la 2ª ed. (1977), México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración, Fondo Editorial.
- DURKHEIM, Emile (1983), *El suicidio*, introducción de Oscar Uribe Villegas, trad. de Mariano Ruiz Funes, 1ª, reimpression de la 1ª. ed. (1974), México: Universidad Nacional Autónoma de México, colección Nuestros Clásicos, No. 39, 546 pp.
- (sin año), *Las reglas del método sociológico*, México: Quinto Sol, 111 pp.
- ECO, Umberto (2001), *Experiences in Translation*, Toronto: University of Toronto Press, 135 pp.
- (2008), *Decir casi lo mismo. Experiencias de traducción*, México: Lumen, 537 pp.
- ENGELS, Friedrich (1962) (citado por Scaron, 1985: XVII), “Wie man Marx nicht übersetzen soll”, en Karl Marx y Friedrich Engels, *Werke*, t. XXI.
- (1974), “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre”, en Carlos Marx y Federico Engels, *Obras escogidas*, tomo III, Moscú: Progreso, pp. 66-79.
- FAYOL, Henri (1969), *Administración industrial y general*, trad. del francés A. Garzón del Camino, 11ª ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hermanos, 153 pp. (la misma edición contiene además la obra *Principios de la Administración Científica*, de F. W. Taylor, la cual aparece en primer lugar).
- (1986), *Administración industrial y general*, trad. del francés de Constantino Dimitru, 2ª ed., Barcelona: Ediciones Orbis, 118 pp. (la misma edición contiene además la obra *Principios de la Administración Científica*, de F. W. Taylor, la cual aparece en segundo lugar).
- (1999), *Administration industrielle et générale*, prefacio de Jean-Pierre Détrie, presentación de Pierre Morin (1ª ed.: Dunod, 1918), París: Dunod, 133 pp.
- FERNÁNDEZ ARENA José A. (1969), *El proceso administrativo*, México: Herrero Hermanos.
- FEYERABEND, Paul (2010), *Tratado contra el método. Esquema de una teoría anarquista del conocimiento*, 6ª ed., Madrid: Tecnos, 319 pp.
- (1972), *Introducción a la administración, texto programado*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, 272 pp.
- FERRATER MORA, José (2001), *Diccionario de filosofía*, nueva edición revisada, aumentada y actualizada por Josep-María Terricabras y supervisada por Priscilla Cohn Ferrater Mora, 1ª. reimpression de la 1ª. ed. en Ariel Filosofía, Tomos I y IV, Barcelona: Ariel.
- FREUD, SIGMUND (1925), “Instincts and their vicissitudes” (1915), en *Collected Papers*, 4, London: Hogarth, pp. 60-83.
- FROMM, Erich y Michael Maccoby (1970), *Social Character in a Mexican Village: A Sociopschoanalytic Study*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 303 pp.

- GADAMER, Hans-Georg (1985), *Truth and Method*, Nueva York: Crossroad.
- GALLINO, Luciano (1995), *Diccionario de sociología*, México: Siglo Veintiuno Editores, 1003 pp.
- GEORGE, Claude S. Jr. (1972), *The History of Management Thought*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 223 pp.
- (1974), *Historia del pensamiento administrativo*, trad. y adaptación de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Prentice-Hall, 217 pp.
- y Ma. de Lourdes Alvarez, (2005), *Historia del pensamiento administrativo*, 2ª ed., trad. de Guillermo Maldonado Santa Cruz, México: Pearson Prentice-Hall, 313 pp.
- GERGEN, Kenneth J. y Tojo Joseph Thatchenkery (1996), "Organization Science as Social Construction: Postmodern Potentials", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 32, No. 4 (dic.), pp. 356-377.
- GIOIA, D. A. y E. Pitre (1990) (citado por Pfeffer, 2000: 267), "Multiparadigm Perspectives on Theory Building", *Academy of Management Review*, 15, pp. 584-602.
- GRIN, Jaques (1984), "Langages en actes et organisations", *Economies et sociétés*, serie S-6, No. 3, pp. 1559-1591.
- (1990), "Problèmes de langage dans les organisations", en Jean François Chanlat (coord.), *L'individu dans l'organisation : les dimensions oubliées*, Québec : Les Presses de l'Université Laval y les Éditions ESKA, pp. 37-77.
- GONZÁLEZ CASANOVA, Pablo (1993), "Introducción", en Ignacio Méndez y Pablo González Casanova (coords.), *Matemáticas y ciencias sociales*, México: Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades, Universidad Nacional Autónoma de México/Miguel Ángel Porrúa, Grupo Editorial, pp. 15-25.
- GOPNICK, Adam (2009), "La reescritura de la naturaleza: Darwin novelista", *La palabra y el hombre. Revista de la Universidad Veracruzana*, tercera época, No. 9, verano, pp. 9-20.
- GRAHAM, Pauline (ed.) (1997), *Mary Parker Follett. Precursora de la administración*. Introducción de Peter F. Drucker, prefacio de Rosabeth Moss Kanter, México: McGraw-Hill, 309 pp.
- GULICK, Luther (1937), "Notes on the Theory of Organization. With Special reference to Government in the United States", en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.
- GUTIÉRREZ RODILLA, Berta M. (1998), *La ciencia empieza en la palabra. Análisis e historia del lenguaje científico*, Barcelona: Ediciones Península, 381 pp.
- (2005), *El lenguaje de las ciencias*, Madrid: Gredos, 96 pp.
- HABERMAS, Jürgen (2001), "Conocimiento e interés", en Jürgen Habermas, *Ciencia y técnica como "ideología"*, 1ª reimpresión de la 4ª ed. (1999), trad. de Manuel Jiménez Redondo y Manuel Garrido, Madrid: Tecnos, pp. 159-181.
- HAMPTON, David R. (1983), *Administración contemporánea*, México: McGraw-Hill, 580 pp.
- HEIDEGGER, Martin (1994), "La pregunta por la técnica", en Martin Heidegger, *Conferencias y artículos*, Barcelona: Ediciones del Serbal, pp. 9-37.
- HENDRICKS, J. y C. B. Peters (1973) (citados por W. Graham Astley, 1985: 502), "The ideal type and sociological theory", *Acta Sociologica*, No. 16, pp. 31-40.
- IBARRA COLADO, Eduardo (1991), "Notas para el estudio de las organizaciones en América Latina a partir de la reflexión crítica de la teoría de la organización", en Eduardo Ibarra Colado y Luis Montaña Hirose (comps.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa/Miguel Ángel Porrúa, pp. 27-66.
- (1994), "Organización del trabajo y dirección estratégica. Caracterización de la evolución de los paradigmas gerenciales", en Luis Montaña Hirose (ed.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 15-47.
- y Luis Montaña Hirose (1987), *Mito y poder en las organizaciones. Un análisis crítico de la teoría de la organización*, 2ª ed., México: Trillas, 154 pp.
- IBARRA-NUÑEZ, G., et al. (2001), "Synonyms of *Frontinella tibialis* (Araneae, Linyphiidae)", *Journal of Arachnology* (publicada por la American Arachnological Society), Vol. 29, No. 3, pp. 378-387.
- JIMÉNEZ CASTRO, Wilburg (1965), *Introducción al estudio de la teoría administrativa*, 2ª. ed., México: Fondo de Cultura Económica, 340 pp.

- KAESLER, D. (1996) (citado por Chanlat: 2011: 22), *Max Weber*, París: Fayard.
- KAPLAN, Abraham (1964), *The Conduct of Inquiry. Methodology for Behavioral Science*, Scranton, Pennsylvania: Chandler, 428 pp.
- KAY, Martin (1997), "The Proper Place of Men and Machines in Language Translation", *Machine Translation*, Vol. 12, No. 1/2, *New Tools for Human Translators* (1997), pp. 3—23, disponible en: <https://www.jstor.org/stable/pdf/40009025.pdf>.
- KAZMIER, Leonard J., *Principles of Management. A Programmed-Instructional Approach*, 3a. ed., New York: McGraw-Hill, 519 pp.
- KLIKSBERG, Bernardo (1990), *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma organizacional*, 12ª. ed., Buenos Aires: Tesis, 457 pp.
- KOONTZ, Harold (1961), "The Management Theory Jungle", *Journal of the Academy of Management* (dic.), pp. 174-188.
- (ed.) (1964a), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, 273 pp.
- (1964b), "Making sense of management theory", en Harold Koontz (ed.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 1-17.
- (1980), "The management theory jungle revisited", *Academy of Management Review*, Vol. 5, N° 2 (abril), pp. 175-187.
- (1999), "La jungla de la teoría administrativa" (traducción de "The Management Theory Jungle", *Journal of The Academy of Management*, dic., 1961), *Contaduría y Administración*, N° 193 (abr.-jun.), pp. 37-52.
- (2000), "Revisión de la jungla de la teoría administrativa" (traducción de The Management Theory Jungle Revisited", *Academy of Management Review*, 1980, Vol. 5, N° 2 [abr.], pp. 175-187), *Contaduría y Administración*, N° 199, (oct.-dic.), pp. 55-74.
- y Cyril O'Donnell (1955), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1959), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 2a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 664 pp.
- (1961), *Principios de dirección de empresa: un análisis de las funciones directivas*, 2ª ed., trad. Rafael Cremades Cepa, Madrid: McGraw-Hill y Ediciones del Castillo, 741 pp.
- (1968), *Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*, 4a. ed., New York: McGraw-Hill Book Company, 822 pp.
- (1970), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 3ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill, 702 pp.
- (1974), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 4ª ed., trad. y adaptación de Ignacio Pérez Salgado, México: McGraw-Hill.
- (1977), *Curso de administración moderna: un análisis de las funciones de la administración*, 5ª ed., México: McGraw-Hill, 785 pp.
- (1979), *Curso de administración moderna: un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*, 6ª ed., México: McGraw-Hill, 914 pp.
- y Heinz Wehrich (1980), *Management*, 7a. ed., international student edition, Tokyo: McGraw-Hill, 832 pp.
- KOONTZ, Harold y Heinz Wehrich (1994), *Administración: una perspectiva global*, 10ª ed., México: McGraw-Hill, 745 pp.
- (1998), *Administración: una perspectiva global*, México: McGraw-Hill, 11ª ed., 796 pp.
- (2003), *Administración: una perspectiva global*, 12ª ed., México: McGraw-Hill, 804 pp.
- KOONTZ, Harold, Heinz Wehrich y Mark Cannice (2012), *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 14ª ed., México: McGraw-Hill, 679 pp.
- KUHN, Thomas S. (1985), *La estructura de las revoluciones científicas*, México: Fondo de Cultura Económica, 319 pp.

——— (2002a) “Reflections on my critics”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 123-175.

——— (2002b) “Metaphor in science”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 196-207.

——— (2002c), “Commensurability, comparability, commnunicability”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 33-57.

——— (2002d) “The Road since Structure”, en Thomas S. Kuhn (ed. por James Conant y John Haugeland), *The Road Since Structure. Philosophical Essays, 1970-1993, with an Autobiographical Interview*, edición en pasta blanda, Chicago: The University of Chicago Press, pp. 90-104.

LAKOFF, George y Mark Johnson (1981), *Metaphors We Live By*, paperback edition, Chicago: The University of Chicago Press, 242 pp.

LALANDE, André (1996), *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (revisado por los miembros y corresponsales de la Sociedad Francesa de Filosofía y publicado con sus correcciones y observaciones por André Lalande), 18a. ed. revisada, corregida y aumentada, Paris: Presses Universitaires de France.

LAPLANCHE, Jean y Jean-Bertrand Pontalis, bajo la dirección de Daniel Lagache (2008), *Diccionario de psicoanálisis*, México: Paidós, 535 pp.

LARA, Luis Fernando (2000), “Sobre la necesidad de los varios diccionarios”, *Boletín Editorial*, No. 86 (julio-agosto), El Colegio de México, pp. 20-23.

LARIS CASILLAS, Francisco Javier (1977), *Administración integral*, México: Oasis, 271 pp.

LAROUSSE ILLUSTRATED ENCYCLOPEDIA AND DICTIONARY (1972), sin ciudad: Larousse/McGraw-Hill International Book Company, 1023 pp.

LATOUR, Bruno (1987), *Science in Action. How to follow scientists and engineers through society*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 274 pp.

LÉVY-LEBLOND, J. M. (1996) (citado por Bertha Gutiérrez Rodilla, 1998: 28), “La langue tire la science”, en R. Chartier y P. Corsi (dirs.), *Sciences et langues en Europe (Colloque international, París, 1994)*, París: EHESS, pp. 235-245.

LEWIS, Oscar (1961), *The Children of Sanchez: Autobiography of a Mexican Family*, London: Secker & Warburg, 449 pp.

LIKERT, Rensis (1973), “Compendio de un enfoque motivacional a una teoría modificada sobre organizaciones y administración”, en Florencio Rodil Urrego y Francisco Mendoza Trejo (coords.) (1973), *Lecturas sobre organización*, México: Trillas, 219 pp.

LÓPEZ BRABILLA, Anabela (2004), “El análisis de la acreditación de la investigación en México: un acercamiento desde los estudios organizacionales”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 325-353.

———, Miguel Ángel Pérez Torres y Ayuzabet de la Rosa Alburquerque (2004), “La acreditación mediante el Sistema Nacional de Investigadores como mecanismo de regulación de la investigación. Algunas reflexiones organizacionales a partir de un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 71-106.

LOZANO CARRILLO, Oscar (2004), “La pequeña empresa desde la perspectiva de la modernidad y la posmodernidad. Un punto de vista organizacional basado en un estudio de caso”, *Revista de El Colegio de San Luis-Vetas*, año VI, N° 18 (sept.-dic.), pp. 121-137.

LOWELL, Percival, (2010), en *Encyclopædia Britannica*, descargado en febrero 26, 2010, de *Encyclopædia Britannica Online*: <http://www.search.eb.com/eb/article-9049156>.

LUNA TRAILL, Elizabeth, Alejandra Vigueras Ávila y Gloria Estela Baez Pinal (2007), *Diccionario básico de lingüística*, 1ª reimpresión de la 1ª ed. (2005), México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Filológicas, 283 pp.

- LYOTARD, J. (1984) (citado por Gergen y Thatchenkery, 1996: 20), *The Postmodern Condition*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- MAC CORMAC, Earl R. (1990), *A Cognitive Theory of Metaphor*, Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 254 pp.
- MACHLUP, Fritz (1974), *Semántica económica*, México: Siglo Veintiuno, 306 pp.
- MARCH, James G. y Herbert A. Simon, con la colaboración de Harold Guetzkow (1958), *Organizations*, New York: John Wiley and Sons, 262 pp.
- (1980), *Teoría de la organización*, 4ª ed., trad. Juan Maluquer Wahl, Barcelona: Ariel, 285 pp.
- MARCH, James G. (1994), *A primer on Decision Making*, New York: The Free Press.
- MARX, Carlos (1973), “Tesis sobre Feuerbach”, en Marx, Carlos y Federico Engels, *Obras escogidas en tres tomos*, tomo I, Moscú: Progreso, pp. 7-10.
- (1975), *El capital. Crítica de la economía política*, trad. Wenceslao Roces, 7ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1959), México: Fondo de Cultura Económica.
- (1985), *El capital. Crítica de la economía política*, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, 25ª ed. en español, México: Siglo Veintiuno Editores.
- MASTERMAN, Margaret (1970), “The Nature of a Paradigm”, en Imre Lakatos y Alan Musgrave (eds.), *Criticism and the Growth of Knowledge*, London: Cambridge University Press, pp. 59-90.
- MEDINA ECHAVARRÍA, José (1983), “Nota preliminar de la primera edición en español”, en Max Weber, *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, pp. XVII-XXII.
- MINER, John B. (1984), (citado por W. Graham Astley, 1985: 510), “The validity and usefulness of theories in an emerging organizational science”, *Academy of Management Review*, 9: 296-306).
- MINTZBERG, Henry (1973), *The Nature of Managerial Work*, New York: Harper and Row, 298 pp.
- (1983), “Foreword. The Theory of Management Policy Series”, en Henry Mintzberg, *Power in and around Organizations*, Englewood Cliffs: 1983, pp. vii-xi.
- (1989), *Mintzberg on Management. Inside Our Strange World of Organizations*, Nueva York: The Free Press, 418 pp.
- (1991), *Mintzberg y la dirección*, Madrid: Díaz de Santos, 494 pp.
- MONTAÑO HIROSE, Luis (1998), “Metáforas y acción organizacional. Postmodernidad, lenguaje y sistemas autorregulados a partir de un estudio de caso en México”, en Stewart R. Clegg, Eduardo Ibarra Colado y Luis Bueno Rodríguez (eds.), *Administración Global. Tensiones entre universalismo teórico y realidades locales*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 311-335.
- (1998), “La informalidad en los procesos de modernización organizacional. Hacia una reformulación del paradigma burocrático”, *Administración y Organizaciones*, año 1, N° 1 (nov.), pp. 7-23.
- (1999), “La investigación en administración. Reflexiones para el caso de México”, *Administración y organizaciones*, N° 2, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, pp. 7-20.
- (2000), “Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversias”, *Iztapalapa*, año 20, N° 48, (eno.-jun.), 2000, pp. 35-52.
- (2004a), “El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, 2004, pp. 9-39.
- (2004b), “Presentación”, en Luis Montaña Hirose (coord. general), Sergio Alvarado Altamirano, Antonio Barba Álvarez y Roberto Soria Romo (coords.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa y Universidad de Occidente, pp. 5-6.
- y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización. Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa*, N° 48, (eno.-jun.), 2000, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, pp. 63-84.
- MORGAN, Gareth (1979), “Response to Mintzberg”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, No. 1 (mzo.), pp. 137-139.

- (1980), “Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 25, No. 4 (dic.), pp. 605-622.
- (1983), “More on metaphor: Why we cannot control tropes in administrative science”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 4 (dic.), pp. 601-607.
- MORGAN, Gareth (1986), *Images of Organization*, Beverly Hills, California: Sage, 421 pp.
- (1997), *Images of Organization*, 2ª ed., Thousand Oaks, California: Sage, 485 pp.
- (1998), *Imágenes de la organización*, México: Alfaomega/RA-MA, 408 pp.
- MOUZELIS, Nicos P. (1973a), *Organización y burocracia. Un análisis de las teorías modernas sobre organizaciones sociales*, trad. de Joan Prats, Barcelona: Península, 237 pp.
- (1973b), *Organisation and Bureaucracy. An Analysis of Modern Theories*, 5ª. reimpresión de la 1ª ed. en pasta suave (1969), Chicago: Aldine Publishing Company, 230 pp.
- NICOL, Eduardo (1984), *Los principios de la ciencia*, 3ª reimpresión de la 1ª ed. (1965), México: Fondo de Cultura Económica, 511 pp.
- (1990), “El filósofo, artífice de la palabra”, en Eduardo Nicol, *Ideas de vario linaje*, México: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 201-205.
- NIETZSCHE, F. (1948) (citado por Pierre Bourdieu, 2007: 47), *La genealogía de la morale* (1948), trad. francesa de H. Albert, París: Mercure de France, p. 206 [La genealogía de la moral, 1972, Madrid: Alianza, p. 139].
- NORD, Walter R. et al. (2006), “Introduction”, en Stewart R. Clegg et al. (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 1-15.
- PAZ, Octavio (1967), *El arco y la lira. El poema. La revelación poética. Poesía e historia*, 2ª. ed., corregida y aumentada, México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.
- PEERY, Newman S. (1972) (citado por W. Graham Astley, 1985: 501), “General systems theory: An inquiry into its social philosophy”, *Academy of Management Journal*, No. 15, pp. 495-510.
- PÉREZ TAMAYO, Ruy (2012), *¿Existe el método científico? Historia y realidad*, sexta reimpresión de la 3ª ed. (2003), México: Fondo de Cultura Económica, 301 pp.
- PETERS, Thomas J. y Robert H. Waterman Jr. (1984), *En busca de la excelencia*, México: Lasser Press.
- PETERS, Tom (1988), *Thriving on Chaos. Handbook for a Management Revolution*, New York: Perennial Library, Harper & Row, 708 pp.
- (1990), *Del caos a la excelencia. Manual para una revolución en la dirección y administración de empresas*, 3ª ed., Barcelona: Folio, 687 pp.
- PFEFFER, Jeffrey (1997) (citado por Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, 2004: 105), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press.
- (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- y Gerald R. Salancik (1978) (citados por W. Graham Astley, 1985: 501), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*, New York: Harper and Row.
- PIKETTY, Thomas (2014), *El capital en el siglo XXI*, 1ª reimpresión de la 1ª ed. en español (2014), México: Fondo de Cultura Económica, 663 pp.
- PINDER, Craig C. y Larry F. Moore (1980) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), “The inevitability of multiple paradigms and the resultant need for middle range analysis in organization theory”, en Craig C. Pinder and Larry F. Moore (eds.), *Middle Range Theory and the Study of Organizations*, Boston: Martinus Nijhoff, pp.87-100.
- PINDER, Craig C. y V. Warren Bourgeois (1982), “Controlling tropes in administrative science”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, No. 4 (dic.), pp. 641-652.
- (2000), *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México: Oxford University Press, 346 pp.
- QUINE, Willard Van Orman (1960), *Word and Object*, Cambridge, Mass.: Technology Press of the Massachusetts Institute of Technology.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2021), *Diccionario de la lengua española* (Actualización 2021, versión electrónica 23.5, que es la actualmente disponible en: <https://dle.rae.es/contenido/actualización-2021>).

REAL ACADEMIA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS (2016), Diccionario Panhispánico de Economía y Finanzas, “Presentación”, en <http://www.diccionarioracef.com> (consultado en febrero 22, 2016; hoy, mayo 28, 2023, “Página en construcción”).

REED, Michael (2006), “Organizational theorizing: a historically contested terrain”, en Stewart R. Clegg et al. (eds.), *The Sage Handbook of Organization Studies*, 2a. ed. London: Sage, pp. 19-54.

RENDÓN COBIÁN, Marcela y Luis Montaña Hirose (2004), “Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática”, *Contaduría y Administración*, N° 213, mayo-agosto, pp. 101-120.

REYES PONCE, Agustín (1993), *Administración de empresas. Teoría y práctica. Primera parte*, 39ª. reimpresión de la 1ª. ed. (1966), México: Limusa, 189 pp.

RICOEUR, Paul (1975), *La métaphore vive*, París : Seuil, 414 pp.

——— (1991), “Word, Polysemy, Metaphor: Creativity in Language”, en Valdés, Mario, J. (ed.), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.

——— (2001), *La metáfora viva*, 2ª ed., Madrid: Trotta/Ediciones Cristiandad, 434 pp.

——— (2004), *Sur la traduction*, París: Bayard, 69 pp.

——— (2005), *Sobre la traducción*, prólogo y traducción de Patricia Willson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.

RIES, Al y Jack Trout (1985), *Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia*, México: McGraw-Hill, 263 pp.

RIGGS, Fred W. (1984), “Development”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 125-203.

——— (1985), “Introduction. Why and How to Use an INTERCOCTA Glossary”, en Fred W. Riggs (ed.) *INTERCOCTA Glossary. Concepts and Terms Used in Ethnicity Research, Vol. I de la International Conceptual Encyclopedia for the Social Sciences*. Descargado del sitio web del autor (<http://www2.hawaii.edu/~fredr/6-int6a.htm>).

——— (1999), “Conceptual and Terminological Problems: the COCTA experience”, en Fred W. Riggs, *Intellectual odyssey. An autobiographical narrative*. Descargado del sitio web del autor (<http://www2.hawaii.edu/~fredr/autobio4.htm#4>) en enero 27, 2010, .

RIMSKY, Tolo M. (2005), *Administración de la remuneración total. Nuevos sistemas de pago al personal*, México: McGraw-Hill Interamericana, 539 pp.

RÍOS SZALAY, Jorge (1997), “Mitos sobre el proceso administrativo: el modelo teórico-descriptivo vis-à-vis el modelo técnico-prescriptivo”, *Contaduría y Administración*, No. 185, abril-junio, pp. 49-61.

——— (2000), “En torno a los modelos de ‘proceso’ administrativo: réplica a Arias Galicia”, *Contaduría y Administración*, No. 196, enero-marzo, pp. 15-30.

——— (2011), “Nuevas evidencias y reflexiones acerca del obstáculo epistemológico que significan las traducciones deficientes de obras teóricas organizacionales”, ponencia presentada en el XVI Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, México, D. F., octubre 5-7, 2011, disponible en: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2011/15.16.pdf>.

——— (2014), Sobre el estudio de las organizaciones. ¿Traslapes interdisciplinarios hacia una ciencia organizacional?, ponencia presentada en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, México, D. F., octubre 8-10, 2014, disponible en: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2014/17.06.pdf>.

——— (2020), *Contra las malas traducciones de obras sobre administración y organizaciones, obstáculo epistemológico oculto*, México: Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Contaduría y Administración, Publicaciones Empresariales, UNAM FCA Publishing, 97 pp.

——— (2022), *Fallas metodológicas básicas en la investigación en administración en México y otros países de América Latina*, México: Publicaciones Empresariales UNAM FCA Publishing, 110 pp., disponible gratuitamente en:

https://publishing.fca.unam.mx/index.php?id_product=169&rewrite=fallas-metodologicas-basicas-en-la-investigacion-en-administracion-en-mexico-y-otros-paises-de-america-latina&controller=product.

- ROBBINS, Stephen P. y David A. De Cenzo (1996), *Fundamentos de Administración. Conceptos Esenciales y Aplicaciones*, México: Prentice Hall Hispanoamericana, 485 pp.
- RODGERS, Winston (1949) (citado por Arthur G. Bedeian, 1986: 39), *Standard Terminology*, London: Conference Series No. 7, British Institute of Management.
- ROETHLISBERGER, Fritz. J. y William J. Dickson (2000), *Management and the Worker*, 9a. impresión de la 1a. ed., Bristol: Thoemmes Press/Tokyo: Kyokuto Shoten, 615 pp.
- ROSA ALBURQUERQUE, de la, Ayuzabet (2004), “Hacia la emergencia de un nuevo objeto de estudio: la micro, pequeña y mediana organización”, *Iztapalapa*, año 25, N° 56 (eno.-jun.), pp. 129-174.
- SAPIR, Edward (1968), *Linguistique*, Paris: Les éditions de Minuit, 289 pp.
- (1980), *El lenguaje. Introducción al estudio del habla*, 8ª reimpresión de la 1ª ed. en español (1954), México: Fondo de Cultura Económica, 280 pp.
- SARTORI, Giovanni (1975), “The Tower of Babel”, en Giovanni Sartori, Fred W. Riggs y H. Teune (eds.), *Tower of Babel: On the Definition and Analysis of Concepts in the Social Sciences*, Pittsburgh: University of Pittsburgh.
- (ed.) (1984a), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, 455 pp.
- (1984b), “Guidelines for concept analysis”, en Giovanni Sartori (ed.), *Social Science Concepts. A Systematic Analysis*, Beverly Hills: Sage, pp. 15-85.
- (2009), “The Tower of Babel”, en David Collier y John Gerring (eds.), *Concepts and Method in Social Science. The Tradition of Giovanni Sartori*, New York: Routledge, pp. 61-96.
- SAUSSURE, Ferdinand (2004), *Escritos sobre lingüística general*, España: Gedisa.
- SAVARY, Claude (1998) « Etude critique de la traduction française de Thomas S. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions* », *Recherches et théories* N° 25, Trois-Rivières : Université du Québec a Trois-Rivières, 74 pp.
- SCARON, Pedro (1985) “Advertencia del traductor”, en Marx, Karl, *El capital. Crítica de la economía política, Tomo I, Vol. I, Libro primero: El proceso de producción del capital*, 15ª ed. en español, traducción, advertencia y notas de Pedro Scaron, México: Siglo veintiuno, 381 pp.
- SCHEIN, Edgard H. (1980), *Psicología de la organización*, sexta reimpresión de la 1ª ed. en español, trad. de la 2ª ed. en inglés (1970), Madrid: Prentice Hall, 154 pp.
- SCHMIDT OSMANCIK, Ute (2008), “Introducción”, en Platón, *Cratilo*, 2ª ed., introducción, versión y notas de Ute Schmidt, pp. VII-CXX, México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA, Dirección General de Estudios Administrativos (1974), *Manuales administrativos. Guía para su elaboración*, 62 pp.
- SILVA CAMARENA, Juan Manuel (2000a), “La imposición de lo nuevo. Una lectura de Peter Drucker” (conferencia magistral), en *Memoria del IV Foro Nacional de Investigación en las Disciplinas Financiero-Administrativas*, México: Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, pp. 15-20.
- (2000b), “Humanismo, técnica y tecnología I”, *Contaduría y Administración*, No. 197 (abril-jun.), pp. 17-22.
- (2000c), “Humanismo, técnica y tecnología. Segunda parte”, *Contaduría y Administración*, No. 198 (jul.-sep.), pp. 11-27
- (2000d), “Humanismo, técnica y tecnología. Tercera y última parte”, *Contaduría y Administración*, No. 199 (oct.-dic.), pp. 19-53
- (2003), “La administración: entre la profesionalización y la científicidad”, *Contaduría y Administración*, No. 211 (oct.-dic.), pp. 9-15.
- (2004a), “La ciencia: un asunto de palabras”, *Contaduría y Administración*, No. 212 (eno.-mzo.), pp. 5-24.
- (2004b), “La ciencia: un asunto de palabras”, versión fotocopiada, preliminar a su publicación en el No. 212 de *Contaduría y Administración* (eno.-mzo., 2004).
- SIMON, Herbert A. (1964), “Approaching the Theory of Management”, en Harold Koontz, (ed.), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 77-85.
- (1979), “Rational decision-making in business organizations”, *The American Economic Review*, vol. 69, No. 4 (sep.), pp. 493-513.

——— (1982), *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, 4ª. ed. argentina, Buenos Aires: Aguilar Argentina, 240 pp.

——— (1986), “Some design and research methodologies in business administration” (conferencia dictada en el marco de un seminario realizado en octubre de 1982, cuyo tema fue “La influencia de las metodologías sobre la naturaleza de los conocimientos), en Michel Audet y Jean-Louis Malouin, (comps.), *La production des connaissances scientifiques de l'administration*, sin ciudad: Les Presses de l'Université Laval, pp. 239-279.

——— (1997), *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*, 4ª ed., actualizada y aumentada, New York: The Free Press, 368 pp.

SMITH, Adam (2000), *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*, 11ª reimpresión de la 2ª ed. en español (FCE, 1958), México: Fondo de Cultura Económica, 917 pp.

SOLÍS PÉREZ, Pedro C. (1994), “Cultura organizacional y transferencia de modelos organizacionales: un proceso complejo de carácter tecnológico y cultural”, en Luis Montaña Hirose (ed.), *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, serie de investigación 13, México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa, pp. 49-66.

TANNENBAUM, Robert (1964), “Los términos, los métodos y las contribuciones: ¿pueden ser sintetizados?”, en Harold Koontz (edit.) (1964), *Toward a Unified Theory of Management*, New York: McGraw-Hill, pp. 88-96.

TAYLOR, C. (1971) (citado por Sartori, 1984b: 17), “Interpretation and the sciences of man”, *Review of Metaphysics*, 25: 24.

TAYLOR, Frederick W. (1969), *Principios de la administración científica*, trad. del inglés Ramón Palazón, 11ª. ed. (1ª ed., 1961), México: Herrero Hnos., 124 pp.

TERRY, George (1958), *Principles of Management*, 4a. reimpresión de la “edición revisada” (2a. ed., 1956), Homewood: Richard D. Irwin, 730 pp.

——— (1971), *Principios de administración*, 1ª. ed. en español de la 5ª. ed. en inglés, México: Compañía Editorial Continental, 878 pp.

——— (1972), *Principles of Management*, 6a. ed., Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, 730 pp.

——— y Stephen G. Franklin (1985), *Principios de administración*, 4ª. ed. en español de la 8ª. ed. en inglés, México, Compañía Editorial Continental, 747 pp.

THUILLIER, Pierre (1991) (citado por Luis Montaña Hirose y Marcela Rendón Cobián, 2000: 73), *De Arquímedes a Einstein. Las caras ocultas de la invención científica*, México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes/Alianza Editorial.

TIETZE, Susanne, Laurie Cohen y Gill Musson (2003), *Understanding Organizations through Language*, London: Sage, 191 pp.

TSOUKAS, Haridimos, (1991), “The missing link: a transformational view of metaphors in organizational science”, *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 566-585.

URWICK, Lyndall (1937), “The Function of Administration. With Special Reference to the Work of Henri Fayol”, en Luther Gulick y Lyndall Urwick (eds.), *Papers on the Science of Administration*, New York: Institute of Public Administration, 195 pp.

——— (1943), *The Elements of Administration*, New York: Harper and Brothers, 132 pp.

——— (1960a), “The Problem of Management Semantics”, en *California Management Review*, primavera, Vol. 2, No. 3, pp. 77-83.

——— (1960b), *Los elementos de la administración*, México: Herrero Hermanos Sucs.

——— (1970), “Papers in the science of administration”, *The Academy of Management Journal*, Vol. 13, No. 4 (dic.), pp. 361-371.

URWICK, Lyndall, apoyado por Ernest Dale (1953), “Profitability Using the General Staff Position in Business”, *General Management Series*, N° 165, pp.1-23.

VALDÉS, Mario, J. (ed.) (1991), *A Ricoeur Reader: Reflection and Imagination*, Toronto: University of Toronto Press, pp. 65-85.

VYGOTSKY, L. S. (1962), *Thinking and Speech*, M.I.T. Press, editado y traducido en parte por Eugenia Hanfmann y Gertrude Vakar, y en parte por Norris Minnick, disponible en: <https://www.marxists.org/archive/vygotsky/works/words/Thinking-and-Speech.pdf>

WALLIMANN, Isidor *et al.* (1980), “Misreading Weber: The Concept of ‘Macht’”, *Sociology*, Vol. 14, Núm. 2, Mayo, pp. 261-275.

WEBER, Max (1963) (citado por W. Graham Astley, 1985: 502-503), “Objectivity in social science and science policy”, en M. Nathanson (ed.), *Philosophy of the Social Sciences*, New York: Random House, pp. 355-418.

——— (1968), Max Weber: *The Theory of Social and Economic Organization*, trad. A. M. Henderson y Talcott Parsons, introducción de Talcott Parsons, 5a. reimpresión de la 1a. ed. en pasta suave (1964), New York: The Free Press.

——— (1971), *Économie et société 1. Les catégories de la sociologie*, París: Librairie Plon.

——— (1982), *Ensayos sobre metodología sociológica*, 2ª reimpresión de la 1ª ed. en castellano (1973), Buenos Aires: Amorrortu, 271 pp.

——— (1983), *Economía y sociedad*, 6ª reimpresión de la 2ª ed. en español (1964), México: Fondo de Cultura Económica, 1237 pp.

——— (2017), “La ciencia como vocación”, en Max Weber, *El político y el científico*, Introducción por Raymond Aron, 2ª reimpresión de la 3ª ed. (2012), Madrid: Alianza, 227 pp.

WEIHRICH, Heinz, Harold Koontz y Mark Cannice (2021), *Administración: una perspectiva global, emprendedora y de innovación*, 16ª ed., México: McGraw-Hill, 587 pp.

WILLSON, Patricia (2005), “Prólogo”, en Paul Ricoeur, *Sobre la traducción*, traducción y prólogo de Patricia Willson, Buenos Aires: Paidós, 75 pp.

WÜSTER, Eugen (1998), *Introducción a la teoría general de la terminología y a la lexicografía terminológica*, Barcelona: Institut Universitari de Lingüística Aplicada, Universitat Pompeu Fabra, 227 pp.

ZAMMUTO, Raymond y Terry Connolly (1984a) (citados por W. Graham Astley, 1985: 505), “Coping with disciplinary fragmentation”, *Organizational Behavior Teaching Review*, Vol. 9, No. 2. pp. 30-37.

——— (1984b) (citados por W. Graham, Astley 1985: 505), “On the dubious health of organizational research. Do we need a doctor or an undertaker?”, ponencia presentada en la *Western Academy of Management Meeting*, Vancouver, Canadá, abril 14, 1984.

ZANNONI, Paolo (1978), “The concept of elite”, *European Journal of Political Research*, No. 6, pp. 1-30.

ZARETSKAYA, Anna (2015), “The Use of Machine Translation among Professional Translators”, en Hernani Costa, Anna Zaretskaya, Gloria Corpas Pastor, Lucia Specia y Miriam Seghiri (eds.), *Proceedings of the EXPERT Scientific and Technological Workshop*, Ginebra: Editions Tradulex, pp. 1-12.

El lenguaje mediante el que investigamos las organizaciones y su administración es de tal trascendencia, mayor de la que suele atribuírsele, que su uso incorrecto puede estropear nuestros esfuerzos indagatorios, porque es mediante palabras que razonamos para intentar dar cuenta de los fenómenos; la lengua, pues, no es sólo el medio para transmitir nuestro pensamiento, sino que es la esencia del mismo, como han sostenido psicólogos, lingüistas y filósofos. Con base en esta premisa, Ríos aborda algunos de los problemas más relevantes del *lenguaje teórico organizacional* —título con el que denomina la lengua empleada por los estudiosos de los fenómenos administrativos y organizacionales para comprenderlos y explicarlos—. Dichos problemas van desde las fallidas pretensiones de estandarizar la terminología de la administración, la problemática terminológica—conceptual y el dilema de la ambigüedad *vis-à-vis* la precisión del lenguaje teórico organizacional, hasta las traslaciones deficientes, del inglés al español, de libros de las disciplinas que estudian las organizaciones.

Con su análisis crítico de las infieles traducciones de ocho relevantes libros, el profesor Ríos trata de crear conciencia de un problema que, al igual que los demás que examina, constituyen obstáculos epistemológicos que se interponen al desarrollo del conocimiento organizacional. Asimismo, ofrece un análisis de la potencialidad y limitaciones de la traducción automática frente a la humana, basándose principalmente en varias pruebas de porciones de libros sometidas a uno de los traductores informáticos más reconocidos disponibles en el Internet.



Publicaciones
Empresariales
UNAM • FCA
Publishing

<https://publishing.fca.unam.mx>

