

HOTEL EL DORADO ¿SISTEMA MECANICISTA U ORGÁNICA?

Nancy Ramos Palomino¹
Melissa Cuello Carbonell²

“Es el ambiente el que determina la estructura y el funcionamiento de las organizaciones”
Burns y Stalker

RESUMEN

Este artículo desarrolla la Teoría Situacional dentro del marco de las Teorías de la Administración, basados en las investigaciones realizadas por Burns y Stalker, quienes hicieron grandes búsquedas en los años 60 y 70 sobre el tema. Al pasar el tiempo con estas investigaciones se han enriquecido el entendimiento de la Teoría Situacional sobre la estrategia, la estructura y el ambiente.

PALABRAS CLAVES

Teoría Situacional, estrategias, estructura, ambiente, mecanicista, orgánica.

ABSTRACT

This article develops Situational Theory within the framework of the Theories of Management, based on research by Burns and Stalker, who made great searches in the 60s and 70s on the subject. Over time these investigations have enriched the understanding of Situational Theory on strategy, structure and environment.

KEY WORDS

Situational theory, strategy, structure, environment, mechanistic, organic.

INTRODUCCIÓN

Según (Peña, 2010:169), Constitucionalmente, la dirección general de la economía, está a cargo del Estado, por ello el gobierno de Colombia, al igual que los demás países del mundo, y latinoamericanos, ha comprendido la importancia del turismo como generador de empleos y divisas. Colombia aprovecha su gran diversidad geográfica y cultural que le permite una oferta turística más generosa y variada que los demás países considerados en un similar posicionamiento turístico. Debido a la importancia creciente que cobra la actividad hotelera dentro de la economía y su contribución dentro del PIB del país, el gobierno nacional ha optado de manera decidida por impulsar este renglón económico a través de acciones concretas que además contribuyan a la inversión extranjera.

El entorno actual que rodea las organizaciones está dominado por el ambiente. Esto genera cambios externos a los cuales estas deben adaptarse ya sean estables o dinámicos, en el siguiente artículo

¹ Estudiantes del programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: nancy_ramos@unilibrectg.edu.co

² Estudiantes del programa de Administración de Empresas. Correo electrónico: melissa_cuello@unilibrectg.edu.co

se encontrará información relacionada con la Teoría Situacional en las organizaciones, sus características y el Sistema orgánico.

La teoría situacional enfatiza que no existe nada de absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. El enfoque de contingencia explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. Las variables ambientales son variables independientes, mientras las técnicas administrativas son variables dependientes dentro de una relación funcional. En realidad, no existe una casualidad directa entre esas variables independientes y dependientes, pues el ambiente no hace que las técnicas administrativas ocurran.

Así, en lugar de una relación de causa y efecto entre variables independientes del ambiente y variables administrativas dependientes, existe una relación funcional entre ellas. Esa relación funcional es del tipo “sí, entonces” y puede llevar al alcance eficaz de los objetivos de la organización.

Para la elaboración del texto hacemos una contrastación de un enfoque teórico y una empresa y nos da como resultado un diagnóstico de la empresa, por lo que sirve para llevar de la teoría a la realidad los conceptos adquiridos y recibimos asesorías y entrevistamos a los actores sociales de la organización.

Partimos entonces de la literatura de Tom Burns y G. M. Stalker, dos sociólogos, investigaron industrias inglesas para verificar la relación entre prácticas administrativas y ambiente externos de esas industrias. Se encontraron con diferentes procedimientos administrativos en las industrias y las clasificaron en dos tipos: organizaciones “mecanicistas” y “orgánicas.”

Plantean que Las organizaciones mecanicistas presentan las siguientes características:

- Estructura burocrática basada en una minuciosa división del trabajo.
- Cargos ocupados por especialistas con atribuciones claramente definidas.
- Decisiones centralizadas y concentradas en la cúpula de la empresa.
- Jerarquía rígida de autoridad basada en el comando único.
- Sistema rígido de control: La información sube por medio de filtros y las decisiones bajan por medio de una sucesión de amplificadores.
- Predominio de la interacción vertical entre superior y subordinado.
- Amplitud de control administrativo más estrecha.
- Énfasis en las reglas y procedimientos formales.
- Énfasis en los principios universales de la teoría clásica.

A su vez sostienen que las organizaciones orgánicas presentan las siguientes características:

- Estructuras organizacionales flexibles con poca división de trabajo.
- Cargos continuamente modificados y redefinidos por medio de la interacción con personas que participen de la tarea.
- Decisiones descentralizadas y delegadas a los niveles inferiores.
- Tareas ejecutadas por medio del conocimiento que las personas tienen de la empresa como un todo.
- Jerarquía flexible, con predominio de la interacción lateral sobre la vertical.
- Amplitud de control administrativo más amplia.
- Mayor confiabilidad en las comunicaciones informales.
- Énfasis en los principios de relación humana de la teoría de las relaciones humanas.

Señalan a su vez que parecía haber dos sistemas divergentes de prácticas administrativas: un sistema “mecanicista” apropiado para empresas que operan en condiciones ambientales estables y un sistema “orgánico” apropiado

para empresas que operan en condiciones ambientales de cambio.

- Sistemas mecanicistas o mecanistas: Las tareas se dividen por especialistas. Cada individuo ejecuta su tarea sin la menor noción de las otras tareas de la empresa. La cúpula tiene la responsabilidad de la relación entre las tareas. Las atribuciones de cada función son claramente definidas. La interacción es vertical entre superior y subordinado. Las operaciones se regulan por instrucciones, reglas y decisiones emitidas por los superiores. La jerarquía de Mando se deriva de la suposición de que todo el conocimiento sobre la firma y sus tareas solo se encuentran en la cúpula de la empresa. La administración se lleva a cabo por una jerarquía rígida y opera un sistema de información vertical descendente y ascendente.

Sistemas orgánicos, son sistemas adaptables a las condiciones ambientales inestables, cuando los problemas y exigencias de acción no pueden fragmentarse y distribuirse entre especialistas en una jerarquía definida. Las personas realizan sus tareas específicas a la luz del conocimiento que poseen de las tareas de la empresa en su totalidad. Los trabajos son flexibles en términos de métodos, obligaciones y poderes, pues deben ser continuamente redefinidos por interacción con otras personas que participan de la tarea. La interacción es lateral y vertical. La comunicación entre personas de categorías diferentes ocurre más por medio de la consulta lateral que del mando vertical. No se atribuye omnisciencia a los superiores.

El Diseño mecanicista se basa en:

- Coordinación centralizada
- Estándares rígidos de interacción en cargos bien definidos
- Limitada capacidad de procesamiento de la información
- Adecuado para tareas sencillas y repetitivas
- Adecuado para eficiencia de la producción

Diseño orgánico se basa en:

- Elevada interdependencia
- Intensa interacción en cargos autodefinidos y mutables
- Capacidad expandida de procesamiento de la información
- Adecuado para tareas únicas y complejas
- Adecuado para creatividad e innovación

Contrastando la información teórica con la realidad a partir de una observación estructurada y entrevistas realizadas al personal administrativo pertinente se puede inferir que El Hotel El Dorado tiene una estructura organizacional clara y definida, de igual manera sus cargos están seriamente diferenciados, tiene como reto fortalecer la información entre sus empleados y dado que el servicio se basa en la atención a los usuarios del sector hotelero y en algunos casos eventos organizados en su auditorio, su comunicación es práctica y hace que se atienda e incluso bajo presión a los exigentes turistas, dada su gran tradición y experiencia que se ha transmitido a la segunda generación de la familia que ha sido la gestora de uno de los Hoteles representativos de Cartagena desde los años ochenta.

CONCLUSIÓN

La forma mecanicista de organización es apropiada para condiciones ambientales estables, mientras que la forma orgánica es apropiada para condiciones ambientales de cambio e innovación. Para ambos, parece haber un imperativo ambiental: Es el imperativo que determina la estructura y el funcionamiento de las organizaciones.

Según las investigaciones de Burns y Stalker, el Hotel Dorado utiliza el sistema mecanicista ya que es apropiado para condiciones ambientales estables. Teniendo en cuenta, que el Hotel El Dorado en cada una de sus áreas cuenta con el personal capacitado e indicado para desarrollar su cargo, manteniendo un ambiente estable.

Por lo que le da un enfoque diferenciado a su organización en la Industria sin chimenea, o el turismo hotelero.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232003000300004&script=sci_abstract
2. <http://www.geocities.ws/rgarcia60/SAGAO/ANALISIS.html>
3. Introducción a la teoría general de la administración, Idalberto Chiavenato.