

ENTRE PRINCIPIOS ESPECIFICOS SIMPLISTAS Y NOCIONES COMPLEJAS VAGAS CAUSAS DE EVOLUCION DE LA TEORIA DE ADMINISTRACION HOSPITALARIA

Jorge Peña Mohr, Asesor Regional
Administración de Instituciones de Salud
OPS/OMS

I. CAUCE DE APERTURA

Desde 1916, con los trabajos de Henri Fayol, se comenzó a configurar un pensamiento que en pasos progresivos ha ido estructurando la teoría actual de la administración.

El cauce inicial del pensamiento que llega hasta 1960 se conoce como enfoque de proceso. Este enfoque se encuentra desarrollado por diferentes autores, entre los cuales los que han tenido probablemente mayor difusión son Harold Koontz y Cyril O'Donnell, cuya obra "Principios de Administración" apareció en 1955 publicada por la editorial McGraw-Hill Book Company. Este texto ha sido reeditado cinco veces y sigue siendo utilizado como obra de referencia.

A lo largo de esta evolución el pensamiento de Fayol identificando la planificación, organización, comando, coordinación y control, así como las funciones universales de la administración y algunos principios de validez general, ha ido sufriendo modificaciones pero sin agregar mucho a su teoría original.

Se han producido modificaciones en terminología. El comando de Fayol ha pasado a llamarse dirección y liderazgo, la planeación ha incorporado la toma de decisiones, la dirección a su vez incluye las comunicaciones, motivación y liderazgo. Los principios también han sufrido cambios terminológicos y de número.

Sin embargo, el enfoque de proceso como base teórica de la administración se conserva prácticamente tal y como fue formulado por Fayol hace más de medio siglo.

Adeptos y críticos fueron introduciendo nuevos enfoques y teorías, y ya en 1960 el enfoque del proceso como sustentación teórica de la administración fue sobrepasado, creándose tres nuevos cauces de pensamiento perfectamente identificables.

II. CAUCES DE EXPANSION

1. La Jungla Teórica

Como se puede apreciar en el Gráfico No. 1,

alrededor de 1960 se fueron configurando tres cauces de expansión del pensamiento teórico de la administración. El enfoque del proceso no fue capaz de mantenerse como un substrato teórico unificado. Harold Koontz escribió, en 1961, en el "Academy of Management Journal" sobre la existencia de una jungla teórica de la administración reconociendo seis escuelas de pensamiento, a saber: proceso, empírica, comportamiento humano, sistemas sociales, teoría de decisiones y escuela matemática.

Otros autores analizando la historia de la administración han reconocido igualmente la existencia de diversas escuelas de pensamiento en esta época.

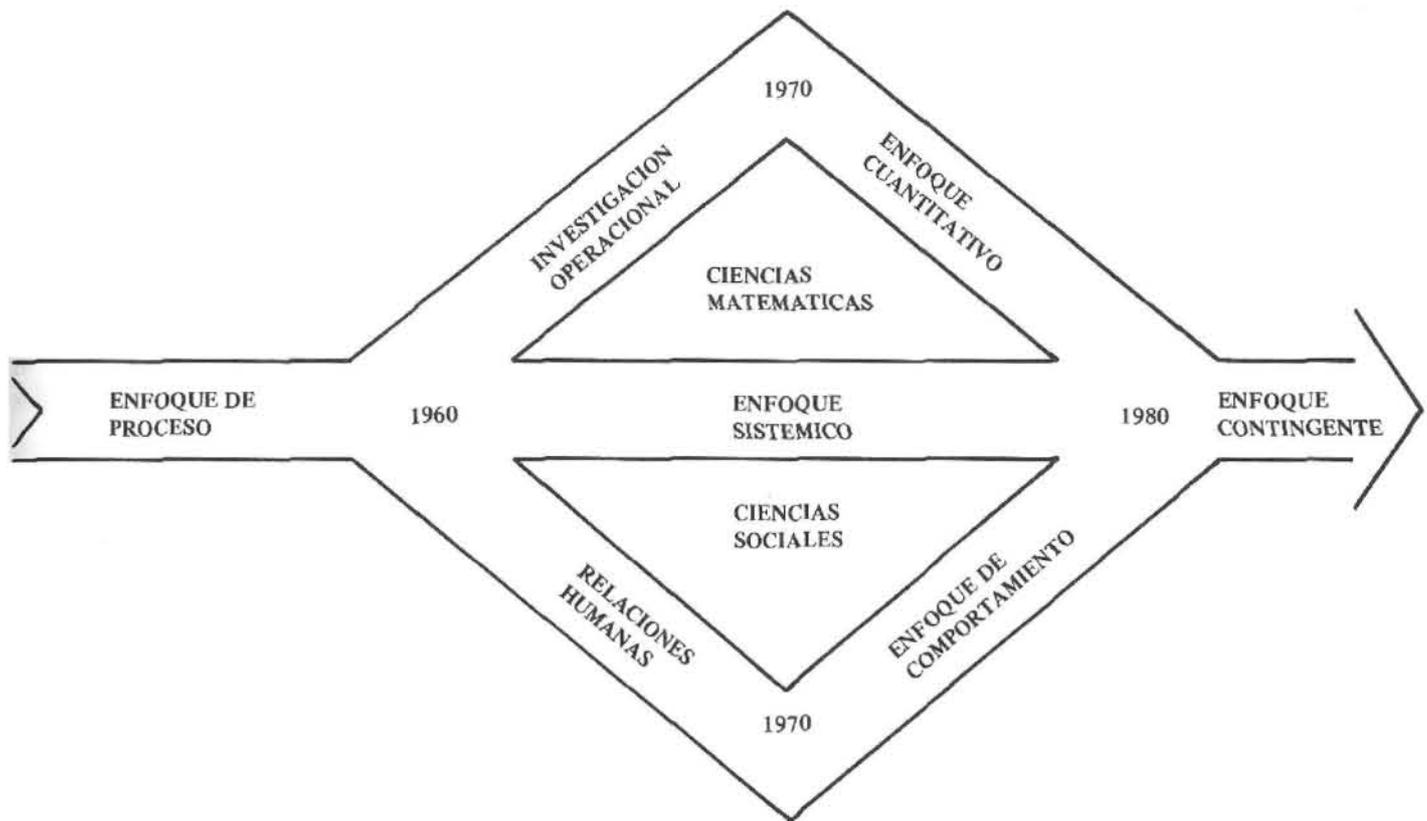
2. El Enfoque de Comportamiento

El ser humano y su ambiente fueron adquiriendo progresiva importancia en la teoría de administración. Inicialmente se caracterizó como una corriente de relaciones humanas sustentada en supuestos simplistas y con propuestas de soluciones igualmente simplistas, generalmente expresadas en recetas de comportamiento. Su eje valorativo era el mejoramiento de la productividad como consecuencia de mejorar la moral de trabajo.

El aporte de esta corriente no dio los resultados esperados pero introdujo la posibilidad, alrededor de 1970, de expandir el enfoque con una perspectiva amplia de ciencias sociales.

De las relaciones humanas se pasó al desarrollo de una teoría del comportamiento organizacional. Entre los muchos autores que pueden revisarse en la referencia de este artículo, algunos de ellos han prestado especial atención al hospital como un tipo de organización *sui generis* con características de alta complejidad. Un texto de especial importancia en este campo es "Organizational Research on Health Institutions" por Basil S. Georgopoulos, editado en 1972 y comentado en el Boletín de la Oficina Sanitaria Panamericana (OSP) de abril de 1977. En este libro se han reunido los trabajos de destacados investigadores sociales y ofrece un panorama actualizado de la aplicación de las ciencias sociales en instituciones de salud.

GRAFICO No. 1
CAUCES DE APERTURA, EXPANSION Y SINTESIS DE LA TEORIA DE ADMINISTRACION



3. El Enfoque Cuantitativo

Las primeras aplicaciones cuantitativas en administración tienen raíces en las prácticas contables de las sociedades de la antigüedad. La medición de tiempos y movimientos para elevar la eficiencia de los procesos es otro antecedente incipiente del esfuerzo hacia la cuantificación iniciado en 1960. Durante la década 1960-1970 se desarrollaron técnicas de investigación operacional y modelos para resolver problemas y sustentar decisiones. Esta corriente cuantitativa ya había avanzado en aplicaciones a solución de problemas militares durante la Segunda Guerra Mundial, demostrando éxitos relativos. La investigación operativa, como se conoce esta corriente, desarrolló instrumentos analíticos y de simulación que resultaron efectivos pero no suficientes para sustentar la base teórica global de la administración.

De modo similar al enfoque de comportamiento, en 1970 el enfoque cuantitativo salió de su jaula estrecha hacia una perspectiva de una ciencia de administración. El enriquecimiento de este enfoque a través de la contribución de diversos autores permitió incorporar modelos de decisiones, computarización, sistemas de información y administración de operaciones al acervo teórico y tecnológico.

Esta corriente ha tenido una fuerte influencia en el campo de salud y se han realizado múltiples aplicaciones en el área hospitalaria. Un buen ejemplo

de una obra pionera es "*Mathematical and Operations Research Techniques in Health Administration*" por Russel C. Koza, editada en 1973 y comentada en el Boletín de la OPS de febrero de 1977.

4. El Enfoque Sistemico

Mientras el enfoque de comportamiento y el enfoque cuantitativo avanzaban por cauces separados, el enfoque sistémico partía de donde la escuela del proceso había llegado. Este enfoque tiene sus raíces en el desarrollo de las ciencias físicas y naturales que de una tendencia analítica (dividir el todo en partes y éstas en partes más pequeñas) comenzó a dar mayor importancia a las interrelaciones e interdependencia de las partes en un todo. La introducción de esta corriente de pensamiento a la estructura teórica de la administración se produjo con un retardo de un cuarto de siglo. Su influencia ha sido doble. Por un lado ha introducido una perspectiva diferente para enfocar la realidad y por otro ha servido como fuerza centrípeta para acercar los enfoques cuantitativos y de comportamiento.

La teoría de sistemas aplicada a administración hospitalaria y de salud ha contribuido a replantear conceptos tradicionales y ha abierto una posibilidad de percepción diferente de las interrelaciones entre resultados, productos, procesos, estructuras y recursos.

Los libros "Health Care Administration: A Managerial Perspective" por S. Levey y N.P. Loomba, y "Modern Health Administration" por George R. Wren, editados en 1973 y 1974, respectivamente, son excelentes ejemplos del impacto de la teoría de sistemas en el pensamiento de la administración de salud. Ambas obras han sido comentadas en el Boletín de la OSP de setiembre de 1976 y junio 1977.

III. CAUCES DE SINTESIS

Como se observa en el Gráfico No. 1, la teoría de sistemas ha actuado como fuerza unificadora de los enfoques de comportamiento y cuantitativo.

En la actualidad ambos enfoques siguen teniendo su propia identidad diferenciándose a su vez del enfoque sistémico.

Si esta fusión progresiva continúa, sin duda surgirá una amalgama teórica diferente de la que hoy día conocemos.

¿Será 1980 la iniciación de una década en que la teoría de administración sea el resultado de la fusión de los tres enfoques discutidos? O al contrario ¿se iniciará un nuevo ciclo de expansión por nuevos cauces divergentes?

Una nueva fuerza cuyo origen parte con las obras de Pigers y Meyers hace veinticinco años ha ido configurando un nuevo enfoque denominado situacional. Simultáneamente Lawrence y Lorsh han ido modelando, junto con otros autores, otro enfoque conocido como contingente.

Ambos, el enfoque situacional y el contingente, responden a la creciente fuerza de los que practican la administración, quienes someten las teorías a la dura prueba de la realidad. Estas pruebas han ido aumentando las evidencias en contra de la validez universal de principios y teorías, y favoreciendo una posición más prescriptiva de soluciones específicas adecuadas a problemas y situaciones particulares. Como efecto de estas evidencias han ido surgiendo los enfoques situacionales y contingentes.

Queda aún por ver si la unificación de la teoría de administración se da en torno al eje del enfoque sistémico o de los nuevos enfoques situacionales y contingentes.

Algunos autores como Kast y Rosenzweig ya en 1972 sugerían la conveniencia de un enfoque contingente que pudiera desarrollar una estructura conceptual intermedia entre principios específicos simplistas y nociones complejas vagas.

El enfoque contingente reconoce la complejidad envuelta en la administración de las organizaciones modernas pero utiliza patrones de relaciones y/o configuraciones de subsistemas que faciliten una práctica perfeccionada de la administración.

Este enfoque es el nacimiento de una administración equivalente al de la medicina clínica, con una

creciente sustentación teórica junto con una instrumentación que facilite la solución de los problemas de aquí y hoy de las organizaciones modernas.

La administración del futuro requiere de un proceso divergente que enriquezca su acervo, de un proceso de síntesis que vaya unificando la estructura conceptual, y de un proceso contingente que reduzca la brecha entre teoría y práctica.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Administración

Albers, Henry H. *Principles of Management: A Modern Approach*. New York. John Wiley & Sons. Yuc Fourth Edition 1975.

Filley, Alan. C.; House Robert J. *Managerial Princes and Organizational Behavior*. Glenciero, Ill.: Scott, Foresman and Company, Second Edition 1976.

Hodgetts, Richard M. *Management: Theory Process and Practice*. Philadelphia Pa.: W. B. Sannders Company 1975.

Luthans, Fred. *Introduction to Management: A Contingency Approach*. New York Mc. Graw Hill Book Company 1976.

Spray, J.; Lee, S. *Organizational Effectiveness: Theory-Research Utilization*. Kent, Ohio. The Kent State University Piers, 1976.

Wortman, Max S., Jr., Luthans, Fred. *Emerging Concepts in Management Process, Behavioral, Quantitative and Systems*. New York Mac Millan Publishing Co., Inc., Second Edition 1975.

Administración de Salud

Kovner, Anthony R.; Neuhauser, Duncan. *Health Service Management: Readings and Commentary*. Ann Arbor, Mich., Health Administration Press. School of Public Health, University of Michigan, 1978.

Lapatra, J. W. *Health Care Delivery Systems: Evaluation Criteria*. Springfield, Ill.: Charles C. Thomas 1975.

Livingstone, Mario; Raczynski, Dagman. *Salud Pública y Bienestar Social*. Centro de Estudios de Planificación Nacional. Universidad Católica de Chile 1976.

Longest, Beaufort, B. Jr. *Management Practice for the Health Professional*. Reston Publishing Co., Inc.

Reston, Va., 1976.

Mc Cool, Barbara; Brown, Montague. *The Management Response: Conceptual Technical and Human Skills of Health Administration*. Sanders Series in Health Care Organization and Administration. Philadelphia Penna.: W. B. Sanders Company, 1977.

Somers, Anne R.; Somers, Herman M. *Health and Health Care: Policies in Perspective*. Germantown, Maryland. Aspen Systems Corporation 1977.

Administración Hospitalaria

Rakich, Jonathan, Dave, Kurt, J. P., Sc. D. *Hospital*

Organization and Management. S. P. Medical and Scientific Books. Division of Spectrum Publications, Inc., New York, Second Edition 1978.

Schulz, Rockwell; Johnson, Alton C. *Management of Hospitals*. New York Mc. Graw Hill Book Company, 1976.

Smith, David B.; Kaluzny Arnold D. *The White Labyrinth: Understanding the Organization of Health Care*. Mc. Cutchan Publishing Corporation 1975.

Sonis, Abraam. *Medicina Sanitaria y Administración de Salud*. Tomo II, Buenos Aires, Argentina, 2a. Edición Editorial El Ateneo, 1976.

CREADO PRIMER CLUB SOCIAL PARA ENFERMOS MENTALES

Está funcionando en nuestro país, el primer club social para enfermos mentales, en el cual pacientes del Hospital Nacional Siquiátrico tienen la oportunidad de recibir una serie de entretenciones, dos veces a la semana.

El proyecto es dirigido por estudiantes de la Universidad de Costa Rica. Entre ellos se encuentran estudiantes de diferentes facultades como son Medicina, Odontología, Ingeniería, Farmacia, Educación, etc.

El grupo está formado por aproximadamente 25 jóvenes, quienes en un principio y como parte del proyecto comunitario que deberían realizar, decidieron hacerlo llevando diversión sana a los enfermos mentales. Posteriormente maduraron la idea, creando así un Club.

Con tal motivo, funcionarios del Hospital Siquiátrico les dieron un entrenamiento previo sobre diversos aspectos relacionados con este tipo de

paciente. Así por ejemplo recibieron cursos sobre la personalidad, cómo tratar al enfermo mental, sicosis, drogadicción, alcoholismo, reacciones de los enfermos mentales.

Entre las principales actividades que el club desarrolla entre los pacientes está danza, cine, excursiones, canto, artes manuales. Es probable que en los próximos meses, las mismas sean amplias, todo depende de la acogida que tengan entre los participantes.

Sobre la creación de este primer club social para enfermos mentales, el doctor Jorge Rodríguez, jefe del Servicio de Siquiátrica Comunitaria del Hospital Nacional Siquiátrico informó que se trata del primer club en Latinoamérica. Dijo que esto significa un gran avance dentro de la medicina, pues se viene a romper con una serie de prejuicios existentes, en torno a las enfermedades mentales.