

Políticas en la organización

ALVARO RUBIO SALAS*

Cada organización posee su propia "personalidad" cuyas características le han sido impresas generalmente por el carácter, las experiencias y las convicciones de una persona o de un grupo reducido de ellas.

Así moldeada el alma colectiva de la institución, vive y se manifiesta a través de creencias básicas que se espera compartan y sirvan de orientación a los miembros de la misma.

Cabe distinguir una gradación en los conceptos y por eso es preciso intentar unas definiciones para mejor orientación.

Se habla de filosofía, para señalar "un conjunto de leyes o pautas que van estableciéndose paulatinamente, ya sea por el método de tanteos o mediante la orientación directiva, como supuestos esquemas de comportamiento"¹.

Quizás por encima de cualquier consideración se encuentra el respeto a ciertos valores que tienen que ver con la ética y que subyacen en el alma humana. Caen también dentro de esta primera categoría el respeto por los derechos humanos y la fe que se tiene en algunos postulados y principios como la libertad, la justicia, la patria y la nacionalidad.

Vendría luego una categoría en la cual se enmarca dentro de un concepto filosófico el espíritu de la institución tal como sus creadores la han concebido, teniendo como punto focal su objetivo mismo.

Y es a partir de la filosofía de la organización que

* Abogado Universidad Nacional
Consejero Fundador EAN
Profesor Universitario

se implementan las políticas que no son más que aquellas reglas de conducta o guías básicas para la acción o cursos de acción adoptados y seguidos por todos los miembros del grupo organizado.

Son pues, las políticas, planes de acción que reflejan e identifican la personalidad de la organización y expresan su estilo de vida.

Su formulación por parte de la suprema autoridad es un proceso dinámico y continuo, donde todas las personas involucradas en la organización deben participar comunicando sus sugerencias para introducir cambios y mejoras en su contenido.

Las políticas deben ser:

- a. Flexibles, pudiendo revocarse o enmendarse cuando las circunstancias así lo exijan.
- b. Amplias, en el sentido de que cubran la mayor cantidad de alternativas y que no limiten el espíritu y el estilo de su ejecutor.
- c. Realistas, es decir, que puedan ser aplicables a cualquier situación.
- d. Inteligibles, ésto es, que no se presten a malas interpretaciones.

De otra parte, las políticas suministran límites y guías para la acción, dando a su ejecutor un poder discrecional para adoptar decisiones dentro de ese marco y ratificando por adelantado la acción a ser tomada en situaciones repetitivas.

Por lo tanto, la aplicación de políticas exige un buen juicio, entendimiento, habilidad analítica, sensibilidad y discreción.

Las normas dan mayor efectividad a las políticas haciéndolas más precisas. Al reforzarse con nor-

mas imperativas, la política se hace más fácil y se lleva a cabo con más rapidez, por que la gente conoce el modo de seguirla.

Finalmente, los procedimientos son métodos o normas específicas que deben seguirse al llevar a cabo una política de acuerdo con unas directrices establecidas.

Hay tratadistas de la administración que enlazan el concepto de política organizacional con el concepto de estrategia y planeación estratégica.

La estrategia es para Thomas J. McNichols "la ciencia y arte de emplear las destrezas y recursos de una empresa para lograr sus objetivos básicos en las condiciones más ventajosas" y estrategema "una decisión específica o una serie de decisiones destinadas a ganar una ventaja competitiva en el mercado".

"La política es el resultado de institucionalizar decisiones estratégicas. La estrategia de una compañía no se puede aislar como una sola decisión global que dé propósito y dirección a largo plazo. La empresa desarrolla un diseño estratégico basado en una serie de decisiones administrativas, que ponen en relación y delineamiento interdependencia de las fases de formulación, ejecución, organización y control del proceso de formulación de políticas"².

Como puede apreciarse establecer políticas es un proceso complejo, producto de la experiencia y sobre todo de percepción del ambiente en el que la organización opera.

NOTAS

1 Bower, M. "La Voluntad Directiva". Pág. 29

2 McNichols, T.J. "Política Empresarial". Pág. 8.