

versidades para que estudiaran alguno de los problemas actuales o futuros que tuvieran planteados.

### Conclusiones

Propone como necesidades con prioridad el estudio de los procesos de la Administración en general, de los cuales es necesario un mayor conocimiento, y una mejora del nivel de las obras y de las enseñanzas. Sugiere que se emprendan más estudios sobre el caso administrativo, la historia administrativa de nuestros días y el trabajo detallado de ciertos órganos administrativos, e incluso el estudio del porqué

los administradores públicos continúan aún agobiados por la falta de tiempo y de datos y no dedican más atención al estudio. Si bien es cierto que en muchos aspectos de la acción administrativa los problemas organizativos carecen de importancia en comparación con el contenido político de las decisiones que deben adoptar los administradores, el examen de ciertos problemas organizativos sería también beneficioso.

Y concluye afirmando que existe una necesidad más apremiante cada día para los administradores públicos de reconocer de un modo más explícito «su deber de investigación y examen, como previo a la acción».—G. L. V.

## CIENCIAS SOCIALES

### Y LAS

### EL «POSDCORB»

35.06 :3

Es frecuente hablar de una doble vertiente—técnica y social—de la ciencia de la Administración. En rigor, se trata de un doble método, de un doble punto de vista sobre una misma realidad. No se trata tampoco, por otra parte, del contraste teoría-práctica, por cuanto que ambos puntos de vista aspiran a una definición y delimitación del concepto de Administración. Esta dualidad metódica plantea el problema de su superación y de la integración conceptual de las dos actitudes. A dicho problema dedica la *PAR* (septiembre 1962) varios artículos, encabezados por uno de J. M. Pfiffner, «¿Por qué no hacer operativa la ciencia social?», cuya argumentación someten a discusión

Resumen de los artículos (*symposium*) que bajo el título común *Can we make social science operational?* publica la revista «Public Administration Review» en su número de septiembre de 1962.

M. J. Collet, M. L. Gardner y C. M. Keene.

1. La argumentación de Pfiffner tiene como punto de partida la limitada visión del fenómeno administrativo por los teóricos del POSDCORB, para los cuales la Administración es una mera técnica concretada en una serie de actividades u operaciones (planear, organizar, etc.) que para poder ser objeto de ciencia han de subordinarse al valor eficiencia. Esto implica la consideración del hombre como una máquina, más que como un ser humano.

Contra esta actitud, contra este «modelo mecánico» del hombre reaccionaron los sociólogos, que proyectaron sobre el fenómeno administrativo

un complejo de valores diferentes, y que en rigor han hecho un análisis mucho más depurado y profundo, hasta el punto de que, según Pfiffner, sólo ellos realizan actualmente una investigación científica propiamente tal en el campo de la Administración. Pero, al mismo tiempo, se mantienen a gran distancia de la técnica.

2. ¿Cómo superar este estado de cosas? Pfiffner propone varias soluciones para incorporar las conclusiones de la investigación sociológica a la técnica administrativa, y así hacer que se puedan aplicar en el análisis administrativo. Pfiffner sugiere añadir a las consideraciones meramente técnicas o formales ciertos elementos de orden psicosociológico.

Así, las descripciones de puestos deberán llevar referencias a las relaciones interpersonales. En la configuración de las estructuras orgánicas no debe tenerse en cuenta meramente la autoridad formal, sino que hay que contar con la mayor o menor fuerza efectiva de un órgano o unidad, como un factor condicionante de la eficacia de las recomendaciones. Igualmente, deben tenerse en cuenta, en toda propuesta de reorganización, los factores de motivación y los factores de resistencia al cambio, imperantes dentro de una organización dada. Y finalmente, la influencia de las tradiciones,

creencias, etc., sobre las actitudes y costumbres de trabajo.

☆

A las argumentaciones básicas de Pfiffner objetan Collett, Gardner y Keene que, en primer lugar, los trabajos de los sociólogos que han analizado el fenómeno administrativo sólo con reservas pueden considerarse como realmente científicos, por cuanto que su objetividad es dudosa, y cuando menos es discutible la aplicabilidad de unos resultados obtenidos en la industria a la Administración pública.

En segundo lugar, hay ya aspectos de ciencia social que son realmente «operativos» (*operational*). Por otra parte, ciertos problemas de índole social han surgido por haberse prestado poca atención a los imperativos del POSDCORB.

Finalmente, la supuesta unilateralidad del POSDCORB o «modelo mecánico», etc., viene exigida por la complejidad de la propia realidad administrativa.

☆

Sea como fuere, interesa destacar en todo caso el solo planteamiento de esta cuestión, que puede ser un fecundo estímulo para el estudioso en orden a una concepción integradora de la ciencia administrativa.—MANUEL HEREDERO FIGUERAS.