

Notas a pie

Ejercicio 1

Toda actividad humana organizada (desde la formación de piezas de barro hasta el envío de un hombre a la Luna) plantea dos requisitos, a la vez fundamentales y opuestos: *La división del trabajo* en distintas tareas que deben desempeñarse y la *coordinación* de las mismas. **La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas.**

En CERAMICO, la división del trabajo (hacer porciones de barro, darles forma, pulir, esmaltar y hornear) venía en gran parte determinada por el sistema técnico disponible para dicha realización. La coordinación, por su parte, resultaba presentar más complicaciones por el hecho de implicar más medios, que podríamos denominar mecanismos de *coordinación*, aunque cabe tener en cuenta que afectan tanto a la comunicación y el control como a la coordinación².

Hay cinco mecanismos de control que parecen explicar las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los resultados del trabajo y normalización de las habilidades del trabajador³. A éstos se les debería considerar como los **elementos fundamentales de la estructura, como el aglutinante que mantiene unida la organización.** De estos mecanismos parte todo lo demás, tanto la estructuración de las organizaciones como el tema de este libro, de modo que le echaremos una breve ojeada antes de seguir en la dirección que emprende la obra.

Hay películas que comienzan con la escena más importante, mostrando a continuación el título y los créditos. Tal como indicamos anteriormente, estos cinco mecanismos constituyen el aglutinante de la estructura, los elementos básicos que mantienen unidas las organizaciones. Lo son asimismo del presente libro, sirviendo de fundamentos para el material que veremos a continuación. Así pues, veamos el reparto: en primer lugar, un breve resumen de la literatura con indicación de sus principales debilidades; y, acto seguido, un resumen esquemático de la obra.

² “Los más recientes adelantos en el campo de control o de la cibernetica han demostrado que (el control y la coordinación) constituyen el mismo principio (Litterer, 1965, p.233)

³ Esta tipología refleja en parte las conclusiones de Simon (1957), March y Simon (1958) y Galbraith (1973).

Ejercicio 2

XIII. VISITA DE CARCEL¹

Un gran señor fue a visitar la cárcel de su Corte, que le dijeron serviría de heredad y bolsa a los que tenían a su cargo, que de los delitos hacían mercancía y de los delincuentes tienda, trocando² los ladrones en oro y los homicidas en buena moneda...

Supo que a los unos contaban lo que habían hurtado y pedido hurtar, y a los otros lo que tenían y podían tener, y que duraba la causa todo el tiempo que duraba el caudal, y que precisamente el día del último maravedí era el día del castigo³
(Quevedo)

¹ Visita de cárcel. Como ya ha sido señalado por varios críticos, parece que para este cuadro Quevedo se inspiró en el gobierno de Osuna en Sicilia y Nápoles.

² Trocár. El verbo “trocar” significaba cambiar monedas de vellón por monedas de oro y sobre todo de plata, y viceversa.

³ El día del último maravedí era el día del castigo. Encontramos la misma sátira sobre la corrupción de la justicia en el cuadro XXII.

Ejercicio 3

Un canto misterioso...

Un canto misterioso cruza, a través de decenas de kilómetros, las profundidades marítimas. El sonido de estas canciones suena triste, afligido, melancólico, incluso lúgubre. Pero, sobre todo, tiene un efecto mágico y relajante que cautiva.

De modo que desde hace algunos años, la "música" de las yubartas¹ o ballenas jorobadas se vende en discos y casetes. Durante la época de apareamiento, las comunicaciones alcanzan su máxima intensidad. Los cetáceos repiten sus estribillos día y noche, sólo interrumpido por la necesidad de salir a respirar.

Son los machos adultos los que cantan en solitario². Se sumergen, como mucho, unos veinte metros y, suspendidos en el agua, comienzan a emitir su canto mirando hacia abajo. Cuando a un macho cantarín se le acerca otro, enmudece, se aproximan y nadan unos minutos los dos juntos en silencio. Finalmente se separan y uno de ellos comienza a canturrear de nuevo. Esto se interpreta como una estrategia del macho intruso para interrumpir al rival y así disminuir sus posibilidades de atraer a la hembra.

¹ "Son ingeniosas, cantan, saltan y salvan miles de kilómetros cada año para llegar a los polos y saciar su apetito; quizás por ello son las ballenas más carismáticas. Desgraciadamente, las yubartas han sido presa favorita de los balleneros, que han aprovechado su costumbre de vivir junto a la costa hasta reducir su población de una manera dramática"

² "Mientras cantan, cada macho se traslada todos los días de área hasta que una hembra se le acerca acompañada de su ballenato. Si ella lo acepta, nadarán juntos varias horas. Se rozarán y acariciarán con las aletas, girarán y realizarán inmersiones. Entonces, tendrá lugar el apareamiento".