



Revista de Estudios en Contaduría,  
Administración e Informática

**Historial Editorial**

Recepción: 18-09-2015

Aceptación: 09-12-2015

**La perspectiva racional de la organización en la  
teoría de Hirschman**

**Omar Alejandro Pérez Cruz**  
Universidad Autónoma de Colima  
omar\_perez@ucol.mx



RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática.  
Año 4. No. 10 (Mayo – Agosto, 2015). ISSN: 2007-5278. Págs.:68-77

## La perspectiva racional de la organización en la teoría de Hirschman

### The rational perspective of organizations in Hirschman's theory Abstract

#### Resumen

Albert Hirschman fue un teórico poco ortodoxo. Sus contribuciones sobre la investigación de las instituciones distan mucho de la utilizada por la corriente principal en las ciencias económicas. Este artículo aborda la perspectiva racional de Hirschman para acercarla al estudio de la organización. Aun cuando no se expondrá ampliamente el trabajo del autor, lo escrito aquí, muestra una vía de acceso para el estudio de los objetos sociales en la organización. El trabajo de Hirschman parte de un problema real para diagnosticar y proponer soluciones, para complementar su metodología y sus recomendaciones. Adicionalmente, su análisis mediante la teoría económica y se refuerza con otras disciplinas, lo que expone modelos simples, útiles y claros en términos de instituciones y procedimientos.

**Palabras Clave:** Epistemología económica, cultura organizacional y metodología.

#### Abstract

Albert Hirschman was a non-orthodox theoretician. His contributions about research on institutions differ a great deal from the one usually utilized in the economic science. This article addresses Hirschman's rational perspective to get it closer to the study of organizations. Even when the work of the author in mention will not be explained in detail, this study shows an access path for the study of social objects in organizations. Hirschman's work takes real problems a basis to diagnose and propose solutions to complement his methodology and recommendations. Additionally, his analysis by means of economic theory is reinforced by other disciplines, and this in turn exhibits simple, useful, and clear models in terms of institutions and procedures.

**Keywords:** Epistemology, organizational culture, methodology.

#### 1. Introducción

El objetivo en este artículo es presentar los conceptos de la propuesta conceptual que realiza Albert Hirschman, compararla con los estudios organizacionales y realizar un análisis de los



RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática.  
Año 4. No. 10 (Mayo – Agosto, 2015). ISSN: 2007-5278. Págs.:68-77

conceptos tradicionales para conocer si poseen alguna estructura común. Dicha metodología es más cercana a los modelos cualitativos que a los cuantitativos de las ciencias tradicionales, por lo que se pretende mostrar los principales aspectos conceptuales de su investigación y, al mismo tiempo, incentivar a adentrarse en su obra. Es por esto, que el artículo está basado en la posición que tiene el autor frente al tema institucional; mediante el modelo propuesto por Hirschman denominado “salida, voz y lealtad” y que sirva como ejemplo para ilustrar el estudio de la cultura organizacional. Es así, que se busca invitar al lector a conocer un teórico con gran vigencia, tanto por los temas que aborda como por la forma de analizarlos y estar en posibilidad de aplicar su teoría a la investigación en organización.

El artículo está dividido en cuatro apartados, además de esta introducción: en la primera, se muestra la vida y obra de Albert Hirschman. En la segunda parte, se hace un recorrido de la perspectiva racional de los mercados y de las organizaciones. En la tercera parte, se ilustra el modelo de Salida, voz y lealtad y su contribución a la comprensión de la cultura organizacional. Finalmente se exponen las conclusiones finales del artículo.

Ferreira (1963), el intelectual uruguayo que contribuyó enormemente a la filosofía hispanoamericana contemporánea, proponía poner sobre la mesa, la idea de que existen dos tipos de intelectuales claramente diferenciadas: los de talento y los de genio.

Los hombres de talento dice este autor, son aquellos en los que predomina la racionalidad, lo inevitable o conveniente; es decir, la predisposición a las aportaciones racionales, hacen del trabajo intelectual de un hombre, una persona de talento. Ante esto conviene reflexionar sobre ¿a qué cosa se refiere Ferreira con la racionalidad? Lo ata a la conciencia de sí mismo, a la crítica y al análisis de las acciones sociales.

La segunda categoría, la del hombre genio, es un intelectual dominado por la intuición, lo irracional y altamente visionario. Debido a esto, este tipo de hombre es un ser inadaptado e incomprendido, que es víctima de sus propias visiones por su intolerancia y unidireccionalidad. Lo anterior deriva en que la producción intelectual de estos hombres, resulta en obras muy originales, únicas, que se piensa que no pueden ser sobrepasadas, y en esto es precisamente donde radica el verdadero valor de su obras. Y es en esta categoría, donde sin duda se pueden ubicar la obra y vida de Albert Hirschman. Un genio intelectualmente libre, que no deja de producir, trastocando los límites racionales como irracionales, los irreales como los reales, proliferando las visiones de la

economía, buscando siempre navegar contracorriente a los derroteros ideológicos tradicionales.

### 1.1 Vida y obra de Albert Hirschman.

Adelman (2013), se ha referido a Hirschman como “uno de los pensadores más originales y provocadores del siglo veinte”. Este autor narra la vida de Hirschman y describe su vasta productividad y éxito como economista e intelectual, contribuyendo a la difusión de sus ideas entre economistas y científicos sociales. Schumpeter (2012) columnista del *The Economist*, cuyos artículos diferían de las propuestas de Hirschman, reconoció en su obituario “Sr. Hirschman nunca fue galardonado con el premio Nobel de economía que tanto merecía, quizás porque su escritura era difícil de clasificar”. Este mismo autor señala que Hirschman nació en Berlín el 7 de abril de 1915, y abandonó Alemania en 1933. Ante la imperiosa necesidad de salir de Berlín, se dirigió a París, Francia, donde estudió economía, finanzas y contabilidad. Dos años después, en 1935, recibió una beca de un año en la London School of Economics. Estando en esa ciudad, viajó a Barcelona para luchar en la Guerra Civil española, argumentando: "No podía sentarme y ver sin hacer nada". Completó sus estudios en Italia en la Universidad de Trieste, donde recibió un doctorado en economía en 1938. Las leyes antisemitas promulgadas por Mussolini obligaron a Hirschman a regresar nuevamente a París, donde realizó sus primeros escritos e informes económicos, que marcaron el inicio de una prolífica carrera como periodista. En sus numerosos libros y artículos desde ese momento, él continuó explorando las complejas relaciones entre la economía, la política, las estructuras sociales, valores y comportamientos.

Ferrara (2012) expone que Hirschman emigró a los Estados Unidos en 1941 con la ayuda de una beca de la Fundación Rockefeller en la Universidad de California, Berkeley. Ahí conoció y se casó con Sarah Chapiro, otra emigrante europea que estudiaba su maestría en literatura francesa. En marzo de 1943, Hirschman se alistó en el Ejército de Estados Unidos y fue enviado al norte de África e Italia como parte de la Oficina de Servicios Estratégicos y sirvió como intérprete para un general alemán en uno de los primeros juicios criminales de la Segunda Guerra Mundial. Con el fin de la guerra, los Hirschman se establecieron en Washington, donde Albert trabajó para la Junta de la Reserva Federal sobre la reconstrucción de Europa, centrándose en nuevas iniciativas dentro de la agencia Plan Marshall.

Woldenberg (2014) explica que posterior a esta participación, en 1952 Hirschman se incorporó como asesor en el Gobierno federal de Colombia, a partir de este trabajo se interesó en los



estudios Latinoamericanos. Al estar en contacto directo con la problemática de la región, le proveyó de experiencias que le permitieron adentrarse en temas sobre los obstáculos para su desarrollo. Para Schumpeter (2012), él hizo su reputación como economista del desarrollo, centrándose en América Latina, pero pronto se encontró traspasando, no sólo en otras subdisciplinas como la teoría de la empresa, sino también en otras disciplinas del todo como la ciencia política y la historia del pensamiento.

Woldenberg (2014) expone que Hirschman subrayó su aversión por las prescripciones planas y unidireccionales, basados en los principios generales y en los diagnósticos abstractos. Creía que era necesario revisar al objeto de estudio con una especie de visión empírica, antes de dar un diagnóstico sobre la situación que impera. Para esto es fundamental la comprensión de las peculiaridades, entender que cada problema es único y en ocasiones se encuentran soluciones en las vías más insólitas. Su paso por América Latina lo llevó a acuñar un término poderoso: la “fracasomanía”, que es una especie de complejo/prejuicio que impide ver y resaltar los avances económicos, políticos y sociales de un determinado país. “La idea se me ocurrió a partir de la observación de la realidad colombiana y brasileña. En Colombia, la primera reforma agraria, prometida en los años treinta por el gobierno “newidealista” de Alfonso López, había sido siempre interpretada como un fracaso total, cuando en cambio los datos que yo recogí indicaban con claridad que se habían efectuado algunos cambios en sentido positivo en las zonas rurales”. En una ocasión, Clifford Geertz señaló que con las contribuciones de Hirschman, se había roto la 1ra ley de las ciencias sociales, “cada vez que un fenómeno en el mundo social se explica completamente, deja de funcionar” (Schumpeter, 2012: 7).

## 1.2 La perspectiva racional de la organización

De acuerdo con Hirschman (2013) la economía, como ciencia de la conducta humana, se ha fundamentado en un postulado extraordinariamente estructurante: “el del individuo aislado y centrado en sus propios intereses, que elige libre y racionalmente entre diversas alternativas de acción tras sopesar sus presuntos costos y beneficios” (p. 157). Este mismo enfoque estructurante, del individuo como ente aislado y racional, ha sido utilizado en diversos modelos para explicar diferentes situaciones económicas, políticas y sociales. Situaciones que van desde el estudio de la inseguridad pública hasta la familia, desde la acción colectiva hasta la ciudadanía, y desde los trabajadores hasta las acciones de las organizaciones.

Este mismo autor continúa señalando que el enfoque económico o del individuo racional no es del todo negativo, sino que ha sido productivo, pero en esta producción han quedado expuestas también algunas de sus debilidades intrínsecas. De hecho, al difundirse la aceptación de esta perspectiva, ha sido posible un análisis introspectivo de la misma, lo que ha dejado expuesto la fragilidad de los supuestos en que está basada la disciplina misma. La crítica básica de este autor, es que la perspectiva racional explica de forma demasiado superficial, hasta los procesos económicos básicos, como son la producción y el consumo.

Sin embargo, Hirschman no el único que sostiene esta opinión. Becker (1975) quien observó que “los fenómenos sociales hasta entonces reservados para la sociología, pueden ser explicado en base a la maximización de la utilidad individual, partiendo de la búsqueda de la estabilidad y del equilibrio de los mercados”. De este modo, Becker basadas en dichos conceptos económicos, propuso explicaciones para los diversos fenómenos sociales como la formación de los gustos, la familia, le educación, la satisfacción laboral, los ingresos, las relaciones sociales, así como el apego a las organizaciones e instituciones. Es así, que para Becker los principales teoremas del estudio de las interacciones sociales social, estriba en diferenciar las necesidades básicas que los individuos tiene (comida, relaciones afectivas, protección, filiación) y los medios para satisfacerlas, que son socialmente diversos. De este modo, trasladando estos conceptos de Becker al estudio de las organizaciones, se puede explicar que las organizaciones son pequeños mercados que satisfacen las necesidades básicas de sus integrantes (trabajadores), donde la dirección maximiza la producción, buscando un equilibrio entre los ingresos y las exigencias del trabajo y los estilos de liderazgo.

De este modo, con base en lo anterior, se puede dar cuenta de que las conductas de los individuos y el comportamiento de las personas en el acto de trabajar están muy lejos de estar alineados entre los mismos individuos de un grupos, y menos de mantenerse en un periodo prolongado de tiempo. Para explicar esto. Hirschman, introduce nuevos conceptos, tales como el compromiso y las preferencias de segundo orden.

En este orden de ideas, a primera vista la explicación de las cuestiones de la organización son superficiales, y que deben abordarse desde la perspectiva de la complejidad. En este sentido, Hirschman (1986) sugiere que en la dirección de las empresas y organizaciones se debiera dar mayor atención a la crítica que hacen los consumidores, o su “voz”, como una fuerza capaz de mantenerlos “con los pies en la tierra”, tal como reconocen que la competencia o la “salida”

cumplen la función de equilibrar el mercado. Es así, que fue necesario escribir todo un libro para tratar adecuadamente las complicaciones resultantes de esa aseveración, al que llamó “Salida, voz y lealtad”.

### 1.3 Salida, voz y lealtad

Uno de los ejes de análisis de Hirschman para esbozar sus planteamientos, es que los ciudadanos y las instituciones son los actores sociales de su propio desarrollo, alentando así un activismo participativo, creativo y con voz. Para este autor el acento del desarrollo está puesto en el aprendizaje con base en la experiencia, lo que se vivencia o se descubre por sí misma. Desde esta perspectiva constructivista, en la práctica se invierte el proceso de enseñanza aprendizaje tradicional, donde la secuencia habitual de la economía (teoría-práctica), se revierte para iniciar en la práctica y pasar a la teoría (García-Bermejo, (2009). Es así que para este autor las actividades cotidianas se transforman el espiral de desarrollo para convertirse en pilares del desarrollo.

En este sentido, las pequeñas prácticas centran el análisis de Hirschman, como vectores explicativos de las grades transformaciones. De ahí también se desprende el reiterado énfasis en una mejor comprensión y análisis de las realidades y experiencias particulares de cada caso de estudio. Es así que se esboza una de las mayores aportaciones de la teoría de Hirschman referente a la economía del desarrollo.

Hirschman comienza su planteamiento suponiendo que con el tiempo todas las instituciones (empresas, oficinas, partidos políticos, gobiernos, etc.) desarrollan un declive en su producción y en la calidad de sus productos. Los clientes de una organización en declive tienen dos vías para revertir esta tendencia: la salida y la voz. En su libro “Salida, Voz y Lealtad, publicado en 1970, se dedica a dar una explicación de la forma en que operan estas opciones, sus ventajas y debilidades relativas, así como la interdependencia entre ellos.

Para Schumpeter (2012), libro más famoso del Sr. Hirschman, "Salida, voz y lealtad: Respuestas a declinar en Empresas, Organizaciones y de los Estados", sigue estando tan vigente para los administradores, como para políticos e intelectuales. Hirschman argumentó que las personas tienen dos maneras diferentes de responder a la decepción: pueden elegir separarse del mercado (salida) o quedarse y quejarse (voz).

Salir siempre ha sido la posición por defecto en los empleados desleales, aquellos que no están satisfechos con la organización. La insatisfacción laboral es la posición por excelencia, que lleva a la salida. Hirschman planteó algunas reflexiones en torno a esta conducta, y explica que en ocasiones la salida consolida el statu quo. Por ejemplo en el caso de estilos de liderazgo autoritario, los directivos pueden “alienar” la cultura organizacional y dirigir por más tiempo si sus opositores más aguerridos, salen de la empresa o si sus trabajadores con mayores exigencias y ambiciones, también se retiran de la empresa (de hecho, las grandes empresas utiliza la salida como una válvula de salud organizacional).

Las organizaciones pueden tener mayor salud organizacional, si cuentan con una rotación controlada de sus trabajadores. La salida sistemática de los empleados también puede regenerar la salud de la organización el ciclo de la competitividad.

Sin embargo, la salida también puede acarrear costos, como en los casos en que la rotación de personal se desborda en una empresa. Si se cuenta con una empresa y comienza a salirse el personal, entonces se debe optar por un cambio en la gestión en lugar de continuar recontratando personas para cubrir los puestos. Los profesionales de la calidad son más propensos a escuchar la voz de los empleados para evitar que se vayan. El problema en las organizaciones se presenta cuando las estrategias se centran sólo en la salida y no en conocer más acerca de la forma en salen los empleados o anticiparse a esto, mediante la voz de ellos.

La tecnología puede ser una aliada de ambas conductas organizacionales: salida y la voz. Los directivos pueden economizar costos de jerarquías si están atentos a la voz. También puede organizar la línea de comunicación para conocer el mal servicio y de esta manera fomentar la lealtad, ofreciendo recompensas por las conductas productivas.

## 2. Conclusiones

Al inicio del presente artículo, se trazó la apuesta de dar a conocer los conceptos principales de la teoría de “Salida, voz y lealtad” de Hirschman, y de los estudios organizacionales. Esto, con la

---

<sup>1</sup> Carlton y Lineberry (2004) exponen un Modelo de Alineación Organizacional el cual permite alinear la cultura con los requerimientos organizacionales.



finalidad de realizar un análisis de los conceptos tradicionales para conocer si poseen alguna estructura común.

Luego del recorrido conceptual realizado, los resultados muestran una perspectiva clara, y es que todas estas problemáticas en las organizaciones guardan un mismo origen, la complejidad de la conducta humana en la organización, que carece de una explicación integral por parte de los estudios de ésta área del conocimiento. Lo anterior obedece entre otras cosas, a las múltiples aristas que conlleva su abordaje, en aras de un mayor acercamiento a su realidad.

En este punto, se realza la importancia de la “voz” en algunos procesos organizacionales (como el capital intelectual, la mejora continua y la administración del conocimiento, entre otros), al lado del habitual mecanismo de la “salida”. En efecto, para los estudios organizacionales ortodoxos, la “voz” corporizada en las personas es, esencialmente, un factor latente y un eficiente componente de la estadística; sin embargo, como ya se resaltó en el apartado de la racionalización de la organización, la voz también posee considerables dotes de comunicación e información verbal y no verbal que le permiten incidir sobre los procesos organizacionales.

Por último otra de las coincidencias entre Hirschman y los estudios organizacionales, es el hecho de que vivimos en sociedad. Esta dicotomía entre uno mismo y los otros, entre el propio interés, por un lado, y la lealtad organizacional, por el otro. O, como Hirschman lo expresa, entre la “lealtad” y “la salida”. De nuevo aquí los estudios organizacionales se han concentrado abrumadoramente en un extremo de la dicotomía, (en la lealtad), al tiempo que han desarrollado explicaciones simplistas y contradictorias sobre cómo manejarlo para evitar el otro extremo (la salida). Este sesgo puede solucionarse poniendo cuidadosa atención sobre la especial naturaleza de la “voz” como un “insumo” de información.

### 3. Bibliografía

- Adelman, J. (2013). *The Odyssey of Albert O. Hirschman*. Princeton University Press.
- Becker (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. U.S.A.: Chicago University Press.
- Carlton, J.; Lineberry, C. (2004). *Achieving Post-Merger Success. A Stakeholder's Guide to Cultural Due Diligence, Assessment, and Integration*. United States of America: Pfeiffer.
- Farrera, C. (2012). *Albert O. Hirschman 1915–2012*. Institute of Advances Study. In Press, Princeton, N.J. Wednesday, December 12, 2012. <https://www.ias.edu/news/press-releases/2012/hirschman>
- Ferreira, V. (1963). *Lógica viva*. Uruguay: Centro Cultural de España.
- García-Bermejo, J. C. (2009). *Sobre la Economía y sus métodos*. Madrid: Editorial Trotta.
- Hirschman, A. (2013). *Contra la simplicidad: tres maneras fáciles de complicar algunas categorías del discurso económico*. *Revista de Economía Crítica*, nº15.
- Hirschman, A. (1986). *En contra de la parsimonia: tres formas fáciles para complicar algunas categorías del discurso económico*. Colección estudios cieplan no 19. pp. 135-147.
- Hirschman, A. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations*. Harvard University Press.
- Schumpeter, J. (2012). *Exit Albert Hirschman. A great lateral thinker died on December 10th*.
- Woldenberg, J. (2014). *Albert O. Hirschman. Más allá de la economía*. Antología de ensayos. Fondo de Cultura Económica. México. 2014.