

LA HEGEMONÍA DEL MANAGEMENT

Una genealogía
del poder managerial

EDGAR VARELA BARRIOS



LA HEGEMONÍA DEL MANAGEMENT

Una genealogía del poder managerial

EDGAR VARELA BARRIOS

Mayo 2018

Varela Barrios, Edgar.

La hegemonía del management: una genealogía del poder managerial / Edgar Varela Barrios -- Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2018.

475 páginas; figuras; 17 x 24 cm

ISBN: 978-958-5430-70-9 (Versión impresa)

1. Administración – Teorías 2. Administración de empresas 3. Administradores de empresas – Genealogía 4. Cultura organizacional 5. Planificación empresarial 6. Planificación estratégica 7. Toma de decisiones I. Tít.

658 V293 2018 SCDD 21 ed.

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Primera edición: mayo 2018

Título: La hegemonía del management: una genealogía del poder managerial

Autor: Edgar Varela Barrios

© Edgar Varela Barrios

© Universidad Simón Bolívar - Barranquilla (Atlántico)

Rector: José Eusebio Consuegra Paz

© Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 N°. 59 - 102

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/EdicionesUSB/>

dptpublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

ISBN: 978-958-5430-70-9

Imagen de portada:

Diseño de portada:

Diseño, diagramación e impresión: Unidad de Artes Gráficas,

Facultad de Humanidades, Universidad del Valle.

Cali - Colombia

ÍNDICE

CAPÍTULO 1

La hegemonía del management – sus fundamentos,
continuidades, y cambios paradigmáticos. 19

1. Gramática y semántica del management..... 19
2. La hegemonía del management..... 22
3. Ejes analíticos de la hegemonía managerial..... 27
4. La emergencia del hombre managerial..... 35

Primera parte

Fundamentos del poder organizacional para el management “clásico” 41

CAPÍTULO 2

Epistemología del poder en el management. 43

1. Praxeología y ontología del management 45
2. Praxeología y humanismo en el poder organizacional..... 51
3. ¿Qué son epistemes? 58
4. Organicismo, determinismo, y libre albedrío, en el management. 63
5. Desde el racionalismo-conductista,
hacia el posmodernismo en el management..... 73

CAPÍTULO 3

El poder organizacional y las ciencias del management 81

1. ¿Qué son las organizaciones?..... 83
2. El poder organizacional, en la perspectiva managerial. 93
3. El poder organizacional y la toma de decisiones:
la dirección estratégica..... 102
4. Las relaciones de poder, inter y trans-organizacionales 107

CAPÍTULO 4	
Pragmáticas, practicidad y experimentación social en el management.....	117
1. Las bases epistémicas y ontológicas del pragmatismo.....	119
2. Pragmáticas, praxis y experimentación social en el management.	130
CAPÍTULO 5	
Vitalismo y naturalismo, fundamentos del management “clásico”.....	137
1. El vitalismo y el liderazgo social y organizacional.	139
2. El “pareto circle” y los presupuestos vitalistas y naturalistas en el management.	146
CAPÍTULO 6	
La emergencia del campo organizacional, el liderazgo y la función directiva	159
1. La epistemología organizacional de chester barnard.....	160
2. Liderazgo organizacional: autoridad y estrategias del poder.....	172
3. La relación entre lo empresarial y lo organizacional	174
4. La espacialidad y campos de acción del poder en el management.	180
CAPÍTULO 7	
Decisionismo, racionalidades y acción organizacional.....	185
1. Los procesos de toma de decisiones.....	186
2. La inteligencia artificial y la espacialidad de lo no humano	194
3. El influjo de simon y de su teoría del poder managerial.....	198
4. Del esquema top down, a los flujos múltiples en los procesos decisionales.	208
Segunda parte	
El paradigma burocrático sobre el poder organizacional	213
CAPÍTULO 8	
Visiones manageriales sobre el funcionariado público	215
CAPÍTULO 9	
Hacia una antropología de la burocracia	235
1. La burocracia en clave antropológica.	237
2. La antropología de la burocracia.	241
3. Hacia la etnología de la burocracia mundializada.	247

CAPÍTULO 10

Hacia un cambio del paradigma comprensivo de las burocracias públicas..253

1. La burocratización, y el ascenso del individualismo, en un contexto de cambios de la seguridad y el riesgo..... 254
2. Las transformaciones de la burocracia pública contemporánea 265
3. La pertinencia del fenómeno burocrático. 270

CAPÍTULO 11

Instituciones y poder organizado: teorías administrativas y perspectivas políticas. 277

1. El poder organizacional: primeras miradas manageriales. 282
2. Hacia el concepto de institución..... 287
3. Liderazgo y poder. 303
4. La arena política en las organizaciones- perspectivas críticas..... 309

Tercera parte

El managerialismo como superación del paradigma burocrático 317

CAPÍTULO 12

El management estratégico y el poder en las organizaciones 319

1. Los campos de influjo del management estratégico..... 321
2. La lógica del poder en las ciencias sociales y en el management estratégico..... 328
3. El nuevo management público. 330
4. La racionalidad instrumental del management vs la lógica social de lo político..... 338
5. Posibilidades y limitaciones del management estratégico..... 343

CAPÍTULO 13

Contigencialismo, adaptacionismo, y perspectivas críticas en el management contemporáneo. 353

1. Introducción..... 351
2. Nuevas espacialidades del poder managerial..... 355
3. Las escuelas contingenciales y ambientalistas. 358
4. Mintzberg y las taxonomías del poder organizacional. 363
5. La perspectiva taxonómica de burrell y morgan. 369
6. Las vertientes críticas en el management y la teoria de las organizaciones 374

CAPÍTULO 14	
Las praxis contemporáneas del management.	381
1. Poder proteico y transversal, que rompe barreras entre sociedades, organizaciones y mundo empresarial.	382
2. Ontología del nuevo capitalismo y de los sistemas de prácticas neo manageriales.....	386
3. Rupturas de las relaciones clásicas entre lo político y lo económico.	394
4. Management y gestión del conocimiento.....	399
5. El predominio del modelo de “capitalismo por proyectos”	402
6. Poder managerial, polarización social y concentración decisional	405
7. El totalitarismo posmoderno y el poder managerial	409
 CAPÍTULO 15	
Managerialismo – culturas de empresa y emergencia del “hombre managerial”	413
1. ¿Que es managerialismo?	414
2. El neomanagerialismo, extensión del managerialismo desde lo privado hacia lo público.	421
3. El managerialismo como superacion del paradigma burocratico	423
 Referencias	433

Dedicado a mi esposa y compañera de caminos en la Administración y en la vida, Bianney Arias.

RECONOCIMIENTOS

Los temas y argumentos de la presente obra han sido presentados y discutidos extensamente en varios seminarios y cursos. En especial, en aquellos que he dictado a mi cargo en el Doctorado en Administración de Univalle sobre “Epistemología del *Management*”, “Poder organizacional, perspectivas multidisciplinares”, y “Sociología de la Empresa” (2012-2015). Agradezco los aportes de los estudiantes de varias cohortes de dicho doctorado. Así como a colegas y expertos con los cuales he discutido largamente, en los últimos años, sobre estas temáticas. En particular, menciono aquí a los profesores Pablo Isla, Pedro Medellín Torres, Diego Escobar Álvarez y Darío Calvo Sarmiento, y al Congresista John Jairo Cárdenas.

Este libro continúa, además, un esfuerzo adelantado en el grupo de investigación “Gestión y políticas públicas”, de la Facultad de Ciencias de la Administración en la Universidad del Valle, donde soy profesor desde hace más de 25 años. Debo mencionar que algunos capítulos de la presente obra, fueron publicados antes en revistas científicas, en tanto que otros lo han sido en ponencias y conferencias en diferentes eventos académicos, seminarios y Congresos¹. Posteriormente, han te-

¹ Cfr los textos organizados en este proyecto editorial, así: Capítulo dos, “Epistemología del poder en el *management*”, publicado en una versión previa, en el V Coloquio Internacional de Epistemología e Sociología da Ciência da Administração, Florianópolis, Brasil, (2015). Capítulo tres, “El poder organizacional y sus principales ámbitos discursivos en las ciencias del *management*”, publicado en el IV Coloquio Internacional de Epistemología e Sociología da Ciência da Administração, Florianópolis, Brasil, (2014) y adaptado para este libro bajo el nombre de: “El poder organizacional y las Ciencias del *Management*”. De otro lado, los capítulos que constituyen la segunda parte de este libro, y que abordan el fenómeno burocrático en relación con el poder en organizaciones complejas, fueron publicados como artículos de revista de la siguiente forma: Capítulo ocho “Visiones manageriales sobre el

nido adaptaciones pertinentes y/o actualizaciones para ser incluidos en este libro.

Así mismo, me ha resultado ilustrativo y enriquecedor participar en diversos foros y eventos académicos. En particular, menciono los coloquios sobre epistemología del *Management*, en 2014 y 2015, realizados en Florianópolis-Brasil, liderados por el profesor Mauricio Serva. Allí, conocí el estado del debate en Brasil, con colegas de sus más importantes universidades, y compartí con expertos de Europa, Canadá y los Estados Unidos, que asisten regularmente a este coloquio.

En Rio de Janeiro, tuve la ocasión de participar como ponente en un panel liderado por el profesor Bianor Scelza Cavalcanti de la Fundación Getulio Vargas (FGV), en el marco del XVI Congreso Internacional de la Fundación Instituto de Administración (FIA), en junio de 2015. Otros escenarios importantes que he frecuentado son los congresos de la Red de Posgrados Latinos en Administración y Estudios Organizacionales (Red PILARES), espacio que se ha caracterizado por la generación de conocimiento en temas de administración en América Latina. En especial destaco los eventos realizados en Medellín (2013), Porto Alegre (2014), y Cartagena de Indias (2016).

Del mismo modo, he frecuentado las reuniones y seminarios académicos del Grupo Latinoamericano por la Administración Pública (GLAP), en Río de Janeiro (2014), Cartagena de Indias (2015), Santiago de Cali (2016), y Lima (Perú) (2017), donde desde miradas expertas, se discuten temas relacionados con la administración pública en el continente y se invita a expertos de otras latitudes con el propósito de generar discusiones de frontera. El Instituto Internacional de Ciencias de la Administración (IIAS), reconocido por su labor y aportes para el mejoramiento del funcionamiento en la administración pública a

funcionariado público” (2006), en la revista Pliegos Administrativos y Financieros No. 41, Facultad de Ciencias de Administración, Universidad del Valle. El capítulo nueve “Hacia una antropología de la burocracia” (2011), en la revista Cuadernos de Administración No. 25, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle. El capítulo once, “Instituciones y poder organizado – una mirada crítica sobre la conexión de las teorías administrativas con la perspectiva política” en la revista Cuadernos de Administración No. 22, Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle. En lo concerniente a la tercera sección, el capítulo once titulado “El *management* estratégico y el poder en las organizaciones”, fue publicado en la Revista Universidad Eafit, Medellín, Colombia (2002). Finalmente, el texto: “Managerialismo: Culturas de empresa y emergencia del hombre managerial” fue publicado en la revista Fórum Doctoral, Universidad Eafit, Medellín, Colombia (2015). Los demás capítulos son inéditos y han sido escritos expresamente en el marco del presente proyecto editorial.

nivel mundial, ha sido otro escenario de intercambio de conocimiento investigativo. La asistencia a sus reuniones académicas en Marruecos (2014), Río de Janeiro (2014, 2015), Cartagena de Indias (2015) y Chengdú-China (2016) ha sido un referente que ha permitido las reflexiones necesarias para complementar y rebatir argumentos que se pueden observar en esta obra. En este mismo sentido, han sido de especial relevancia los seminarios y eventos académicos de la Asociación Internacional de Escuelas e Institutos de Administración (IASIA).

Algunas de las reflexiones para aterrizar y comprender el campo de estudio de la administración pública, desde la visión latinoamericana, han sido suscitadas a partir de mi participación en los congresos realizados por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), donde he tenido la oportunidad de retroalimentarme con colegas encargados de problematizar y develar las necesidades de reforma de la administración pública en América Latina. De igual manera, en el orden nacional, redes como la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA) y las que existen en torno al Instituto de Prospectiva, Innovación y Gestión del Conocimiento, han sido escenarios de incubación y posterior desarrollo de discusiones que se recogen en esta obra.

Agradezco el apoyo brindado para la publicación de este libro, en la edición impresa, por parte de Juan Camilo Sierra Restrepo, director de la Feria Internacional del Libro de Cali y destacado editor. También le agradezco el aval del actual rector de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, el Dr. José Consuegra.

En la edición digital, agradezco el apoyo brindado por parte de Juan Camilo Sierra Restrepo y a Emilia Franco de Arcila, Gerente General de la Editorial Siglo del Hombre.

Este trabajo también ha sido alimentado con una serie de discusiones en contextos formales e informales con mis colaboradores más cercanos: Diana Milec Cifuentes, Alexander Daza, Ernesto Piedrahita, Bairon Otálvaro Marin y Wilson Delgado Moreno. Del mismo modo, agradezco el aporte de Mercedes Osorio, mi secretaria privada, quien a la par con las numerosas ocupaciones que se derivan de mi actual oficio como Rector de la Universidad del Valle, ha ayudado en los detalles finales de la edición de este libro. De otro lado, reconozco el soporte por parte de mi familia, y en especial, de mi esposa Bianney Arias Quejada, Administradora de Empresas, Magíster en Administración de la

Edgar Varela Barrios

Universidad del Valle, que ha sido además docente universitaria en el mismo campo, valiosa compañía en el esfuerzo continuado propio de este tipo de proyectos.

PRÓLOGO

Este libro analiza la expansión y las transformaciones del *Management*, desde sus inicios modernos a comienzos del siglo pasado, hasta constituirse hoy en un modelo hegemónico de gobernanza de empresas, administraciones públicas, y de diversas esferas organizacionales y relacionales, en contextos derivados de la liberalización de políticas y mercados, y de la globalización en todos los órdenes de la vida pública.

Este libro se enfoca –por lo tanto– en elaborar en tres grandes partes con sus respectivos capítulos, una genealogía² del poder managerial. Se trata pues, de retomar el método genealógico para un abordaje epistémico orientado a dar cuenta de los fenómenos vinculados con el poder en el *Management*.

2 Confluyen en el término *Genealogía* tres componentes lingüísticos griegos que, pasando a través del Latín bíblico, le han dado a aquel carta de ciudadanía; primero, en la lengua francesa; y posteriormente, en las otras lenguas romances: El lexema griego ‘*gene*’ γένεσις (generación) + gr. *ā* = ‘*Genea*’ + -logía λογία gr. ‘estudio’: Estudio de (la) Generación o nacimiento (www.diccionemed.eusal.es). Como producto de este proceso filogenético contenido en él, aparece ya en una temprana alusión en el Crátilo de Platón, donde el diálogo que sostienen Sócrates y Hermógenes presenta, de manera indirecta, una referencia del proceso retrospectivo empleado por Hesíodo, rapsoda beocio de mediados del siglo VIII a.c.: (Sócrates a Hermógenes)...Este es hijo de Ourános, según la tradición, y a su vez, la contemplación de lo alto está bien que tenga el nombre de Ouranía, “la que mira hacia lo alto” (horōsa tā áno). De aquí, afirman los metereólogos, Hermógenes, que nos viene una mente limpia y que el nombre del cielo es exacto. Si recordara su **Genealogía**, -todos los progenitores que Hesíodo nombra hacia atrás- no acabaría de explicar cuán exactos son los nombres que tiene puestos, hasta que probara cuál es la virtud... (www.biblioteca.org.ar/libros/133614.pdf, pag. 19). Platón hace referencia a la obra de Hesíodo, *La Teogonía* en la que el poeta griego desentraña, por primera vez de manera estructurada, la stirpe y el nacimiento de las deidades tutelares de su tiempo. “La Teogonía es, pues, el poema de los dioses y en su evolución, Hesíodo se muestra optimista. El mito de la sucesiones implica un proceso progresivo desde el Caos hasta el orden perfecto sancionado por la justicia de Zeus” (Hesíodo 1995, p.66).

Desde sus orígenes, en esta disciplina los pioneros se focalizaron en la comprensión del *Management* como un asunto relacionado íntimamente con el poder, particularmente en los niveles organizacionales que podríamos denominar clásicos. Visto como un poder en la planta fabril, epítome de la industria moderna y como coronamiento del capitalismo en masa que se venía gestando desde el siglo XIX. Visto también como Poder desde y en la propia Administración Pública, con la gigantesca expansión que tuvo este componente de la gestión social a partir del predominio del intervencionismo del Estado y de su corolario: el llamado Estado de bienestar de corte asistencialista.

Estos fenómenos permitieron que en una primera etapa la teorización se concentrase en el estudio de temas políticos, aunque, como lo veremos, traducidos en una jerga administrativa que ocultaba precisamente la naturaleza política del concepto. Asuntos como la autoridad, la toma de decisiones, la obediencia de los dirigidos, los procesos de concertación y de consenso organizacional, la motivación y la disciplina fueron centrales en esta primera etapa.

Un segundo ciclo genealógico que me interesa describir lo abordaré en la sección segunda de este libro, concentrándonos en el estudio de lo que Michel Crozier, el célebre politólogo y sociólogo francés denominó *fenómeno burocrático*. En particular, mostrando de qué manera la sociología norteamericana, apropiándose y reinterpretando los principios weberianos influyó en las ciencias administrativas de mediados del siglo XX, particularmente en los Estados Unidos, para generar un paradigma burocrático de la organización industrial y su correspondiente correlato en la administración pública. De esta suerte, este segundo ciclo genealógico profundizó los basamentos conceptuales expresados en la primera etapa de nacimiento de las ciencias administrativas.

La tercera parte de este libro cierra el ciclo genealógico del poder managerial con la caracterización del fenómeno que generalmente y de forma extendida se denomina “managerialismo”³. El *Management*

3 De otro lado, la presente obra constituye el primer volumen de una investigación en curso, de la cual, en paralelo, he estado redactando la segunda parte. En este sentido se publicarán posteriormente otros textos centrados en las transformaciones de las políticas públicas y el *Management* en contextos posmodernos y posindustriales. En la segunda parte se explorarán ciertos ejes analíticos: Entre ellos, la Cyborización, con las mediaciones de la técnica expresadas en el rol de máquinas inteligentes, así como en procesos de expansión de sistemas autónomos de información y comunicación. El pos-humanismo, donde referentes categoriales propios del llamado pos humanismo están redefiniendo de forma sustantiva la relación entre lo Humano y lo No Humano. Y, en tercer lugar, desde la gestión y políticas de

visto como patología, como transmutación de sus basamentos originales en función de las prerrogativas, muchas veces excesivas, de la alta dirección en las empresas, organizaciones, el Estado, en tiempos de globalización en donde se trasmutan dichos paradigmas en términos posmodernos.

Este es pues el hilo conductor que dirige las reflexiones que he construido a lo largo de las tres secciones y de los diferentes capítulos de la presente obra; aunque, debo advertir que estos textos no tienen el propósito de ser un manual o compendio de la disciplina; pues ya hay muchos y valiosos que se usan para fines pedagógicos y divulgativos.

De forma alternativa, me interesa más bien analizar en profundidad la pertinencia del *Management* como metaretrato de las prácticas organizacionales y administrativas, centrándonos en la naturaleza del poder Organizacional y Managerial. No me anima aquí tampoco una pretensión científica de comprensión de los discursos y las prácticas del poder managerial y organizacional. No porque no crea en los métodos de las ciencias positivas. Esto se viene haciendo desde hace más de un siglo. Sino porque este no es el único ni el principal camino para comprender la irrupción hegemónica y avasallante del *Management* como metafenómeno social.

Por ello, la narrativa de esta investigación se basa en miradas hechas desde la Filosofía Política y las teorías críticas, en torno a los principales paradigmas de las ciencias manageriales. Con enfoques complementarios desde las Ciencias Políticas y Humanas. En esta dirección, se asume un enfoque para el análisis contemporáneo del poder organizacional y managerial, de corte teórico, donde el hilo del discurso tiene apego en la periodización y la historización de ideologías y prácticas manageriales y organizacionales.

Para ponerlo, en otros términos, en esta dilatada investigación, muestro como esta lógica managerial de forma cada vez más acusada, configura lo que las ciencias políticas denominan régimen político. Es decir, que estatuyen sistemas de acatamiento, regulaciones, como un macro dispositivo de obediencia, legitimación y funcionamiento del poder. Este régimen político no es el de la literatura clásica y contem-

y sobre lo viviente (o Biopolítica). En este punto, escudriñaré críticamente las teorías sobre el biopoder y la biopolítica, convertidas en un referente a partir de numerosos textos de M. Foucault (2004a, 2004b), y que han tenido desarrollos por caminos exploratorios que se han alejado bastante de este enfoque inicial (Virno, 2003; Esposito, 2006; Salinas, 2008).

poránea de la ciencia política. Es un régimen político leído en una clave fundada en los sistemas de prácticas. Tales prácticas cotidianas, e interacciones de la singularidad, conforman el *suelo nutricio* que a su turno configura el poder como fenómeno ontológicamente asimétrico. Tal arquitectura compleja y ortogonal se comprende como una especie de *súmmum* que articula máquinas, grupos humanos, procesos y flujos no mecánicos, lo que genera y sistematiza las lógicas de la gubernamentalidad política y administrativa.

Cali, Septiembre de 2017.

CAPÍTULO 1

LA HEGEMONÍA DEL MANAGEMENT – SUS FUNDAMENTOS, CONTINUIDADES, Y CAMBIOS PARADIGMÁTICOS⁴.

1. GRAMÁTICA Y SEMÁNTICA DEL MANAGEMENT

Cabe precisar –de entrada– que *Management* es un término anglófono que en idioma español se usa generalmente para significar *gerencia* o *gestión*. Empero dicho término se usa aquí en el sentido de la función directiva, el liderazgo y la toma de decisiones, o como el *arte de dirigir*, en tanto que, en español, la palabra *gerencia* no distingue entre los niveles micro y macro societales y no enfatiza el asunto de la dirección estratégica ni la toma de decisiones en la cúpula de los procesos organizacionales.

En la comparación de la palabra francesa (*Ménagement*) respecto del término inglés (*Management*) surge la proximidad entre los dos términos que hace posible pensar en un *par mínimo* (unidad comparativa entre dos términos que difieren en un fonema y que designan realidades semánticamente diferentes) de una misma lengua pasada. Así, por razones histórico-políticas, una misma parte de la civilización europea compartió estos términos para referirse a un mismo tipo de discurso; en cada caso con dos enfoques distintos: el pragmático y descriptivo o

4 Este capítulo ha sido redactado en colaboración con el profesor y lingüista Darío Calvo Sarmiento, a quien agradezco sus contribuciones en los asuntos semánticos y etimológicos de las principales categorías conceptuales que serán utilizadas a lo largo de la presente investigación.

el teórico estratégico⁵. Es posible suponer que el término dominante francés *Ménage*, usado para designar familia, arreglo doméstico, gobierno, entre otras, y que alude indirectamente a un entorno circunscrito a la cotidianidad de lo doméstico y privado, provisto además de cierta dinámica que propende por lo menos por una existencia placentera y armónica, haya dado lugar al término *Ménagement* como el concepto que sintetiza en lengua francesa todo un arte de *dirigir bien*; o *conducir bien cualquier cosa*. En esta percepción, arribamos aquí a una primera aproximación del concepto francés de *Ménagement* respecto de la segunda variable conceptual (inglesa) del *Management*.



Figura 1. Influencia de dos vertientes lingüísticas en el origen de la palabra *Management*. (Calvo, 2017).

5 “A partir de la sociolingüística, es posible dar cuenta de las dos variables conceptuales que acerca del término *Management*, hoy se considera: El *Management* como cuerpo doctrinario que escoge preceptos, normas o disposiciones prácticas para el manejo de las organizaciones; y en segundo lugar, aquel otro entendido como conocimiento que sobrepasa lo empírico-pragmático y se entroniza en la producción de políticas y estrategias de desarrollo organizacional en la sociedad” (Calvo, 2017 Comunicación personal enero 2017). Es posible que ambas conceptualizaciones hayan sido generadas en Europa a lo largo del periodo histórico iniciado con la victoria militar de Guillermo, el conquistador, en 1066 en la batalla de Hastings a once kilómetros de Londres. Este evento condujo a que el ganador (Duque de Normandía) terminara imponiendo sobre Inglaterra una monarquía, una aristocracia y una iglesia francófona. A partir de este hecho la nación inglesa tuvo así dos lenguas; el idioma francés de sus dominadores dejó su impronta en el plano de la escritura debido a que las funciones administrativas, eclesiásticas y judiciales de entonces se legitimaron escritas en francés o en latín. Recuperado el 7 de septiembre de 2016 de: (<http://es.wikipedia.org/wiki/batalladehastings>)

De ‘*ménage*’ se deriva por ejemplo la palabra *aménagement* que quiere significar organización. Existen vocablos en otros idiomas que se relacionan con el origen del *Management*; en lengua inglesa el vocablo “*manage*” que significa “conducir asuntos de negocio” o en italiano “*maneggiare*” (“manejar” en el contexto del control de los equinos), que a la vez deriva del vocablo latino “*manus*” que significa “mano”; de ahí la estrecha relación con la dirección, y el control. Este último sentido, también es reportado por Isla (2015), quien lo instaaura en la lengua francesa y asegura que el *Management* viene de “mano”, en consecuencia, *Management*, hace referencia a “manipular”, o sea hacer cosas con la mano.

Existe pues una variable genealógica del término *Management* que inicia con el latín (como se observa en la Figura 1), mediante la unión del sustantivo ‘*manus*’ y el verbo ‘*agere*’, y continua vadeando la frontera de las lenguas romances en el italiano, manteniendo el lexema ‘*man*’ en el verbo *maneggiare* que originalmente se aplicó especialmente para cubrir las necesidades comunicativas especialmente en lo relacionado con el manejo y entrenamiento del caballo, el animal más determinante en la interacción social y el crecimiento de sociedades e imperios⁶. Al fin de cuentas, la etimología de la expresión *Management* muestra desde el principio el carácter dúplice de la disciplina, su artesanía, manualidad y creatividad, a la par con la concepción de orden, organización y arreglo, las cuales incorporan elementos de racionalización; función paradójal que pertenece a la ontología del *Management*.

6 Dice Calvo: “Sin la presencia y ayuda de este animal los asentamientos humanos no habrían podido alcanzar las extensiones necesarias sobre el territorio. Las guerras de las cruzadas no habrían tenido los resultados que conocemos y los arqueros expertos manipuladores del *Longbow* al mando de Guillermo, el conquistador no habrían sentido el apoyo de la caballería de su jefe para vencer a Haroldo II de Inglaterra”. Menciona Calvo (2017, comunicación personal): “... que el caballo, con su fuerza, resistencia y velocidad llevó en sus lomos el paso de la civilización del Medioevo a la edad moderna. Su importancia estratégica se observa en los cambios lingüísticos que provienen cercanamente del italiano, revelando una actividad en la que la relación entre las manos del jinete y las riendas del caballo determinan la dirección y el control del desplazamiento o de la acción. Este autor continúa explicando que curiosamente la música y la literatura en Hispanoamérica han sido igualmente escenarios en donde esta relación del caballo con los dramas humanos se pone de manifiesto. Para cuando la cosmovisión lingüística del italiano deja su marca entre los sajones, sostiene en el verbo inglés ‘*manage*’ unas acepciones equinas que traslapan los siglos que median entre la antigüedad y la modernidad: amansar, domar”.

2. LA HEGEMONIA DEL MANAGEMENT

Debemos recordar que cuando el *Management* norteamericano tomó puerto en América Latina, a comienzos de la década de los años sesenta, se configuró un corpus doctrinal, una suerte de dogmática instrumental-aplicativa de esta nueva disciplina. Así, escuelas de negocios, facultades de administración que se expanden por nuestro continente, asumieron este paradigma dominante y lo han reproducido, tal como ocurrió en el mundo europeo occidental, con una transferencia significativa de las modalidades del *Management*, creado en las escuelas estadounidenses (Harvard especialmente) (Echeverry, Chanlat y Guevara, 1996). De tal suerte, que en las estructuras escolares y en la configuración epistémica de la investigación aplicada se utiliza como marco epistémico el *Management* norteamericano, tanto en la creación de nuevo conocimiento como en la sistematización del mismo. Se produce así una suerte de legitimación a través de un salto hacia la escala global, en función de la ruptura de los mercados nacionales y la apertura hacia contextos transnacionales.

Ello ha ocurrido con más fuerza en las últimas décadas, ya que la globalización (la mundialización de la economía, la política y la cultura) ha generado grandes operadores empresariales (empresas transnacionales y corporaciones de clase mundial, organismos multilaterales, formas globales de regulación y arbitraje, etc.) con modos de gestión universalistas y con las estructuras necesarias para direccionarlos. Este *Management*, centrado en problemas y realidades de la sociedad norteamericana de los años cuarenta, cincuenta y sesenta del siglo XX, se extiende y se convierte en un paradigma de corte universalista, a despecho de ser criticado a menudo por su incoherencia respecto de realidades no norteamericanas (Aktouf, 2009; 2004). Como telón de fondo, se critica fuertemente la idea de la supuesta “esencia universal” del *Management*; es decir, construir un discurso universal sobre prácticas, sistemas y formas de gestión, independientemente de contextos culturales o especificidades territoriales. Esto se hace en el *Management* dominante a partir del supuesto de que la matriz organizacional puede ser explicada, anticipada, predicha y construida científicamente usando los mismos métodos y parámetros de medición.

De otro lado, precisemos brevemente la enunciación fundamental del título de este libro: la tesis sobre la naturaleza hegemónica de la impronta del *Management*, en cuanto sistema de prácticas. Trasmutado

progresivamente en disciplina profesional, que cada día se amplifica en universidades y centros de enseñanza. Y en su impresionante expansión más allá de estos, en la educación continuada, e-learning, etc., asumido por firmas consultoras, por las propias organizaciones, empresas, y Gobiernos. Hegemonía política del poder managerial, por vías paralelas y a veces a contra pelo de las dinámicas y lógicas del poder político. En especial, de la democracia liberal y de sus formas de gobernanza.

El término Hegemonía procede filogenéticamente del vocablo de la Grecia antigua *Hegeḗmōnia* (ἡγεμονία), surgido en el transcurso de la guerra entre *Ciudades-Estado* griegas, que los historiadores denominaron “guerra del Peloponeso”. Dadas las debilidades particulares de las *Ciudades-Estado* enfrentadas, surgió la **simaquía** (σμμαχία) como institución militar conformada por varias *ciudades-estado* que de ese modo superaban su fragilidad defensiva en el campo de batalla. Es dentro de esta institución militar donde nace el concepto de ἡγεμονία (hegemonía), como condición de dirección y autoridad concedida por los débiles integrantes de la **simaquía** a la *Ciudad-Estado* militarmente más fuerte. Bajo este contexto bélico⁷ surge tal concepto; la *Ciudad-Estado* que dirige y orienta a los miembros de la simaquía en el desarrollo de las acciones del enfrentamiento recibía el nombre de ‘Hegemon’ (ἡγεμόνα).

⁷ Del Latin *Bellicus*, de *Bellum*, que a su vez remite a *Bellona* (o *Belona*) antigua diosa romana de la guerra y compañera de armas de Marte, máxima deidad tutelar de la fuerza, la guerra y el encono (<https://es.wikipedia.org/wiki/simaquía>). Nótese el carácter voluntariamente concesivo de parte de quienes ceden la Hegemonía al más fuerte en el terreno militar, como recurso insoslayable para asegurar la victoria de la Simaquía de la que hacen parte. Esta confianza depositada así sobre el *Hegemon* (ἡγεμόνα) catapultó su condición a una figuración preeminente entre los propios asociados, de forma tal que su rol pasó de ser meramente representativo a una inocultable condición de dominio (de domine:señor, amo) inicialmente permitido o tolerado en su propia Simaquía. En perspectiva con los tiempos clásicos griegos, la Hegemonía descansa, pues, en el acuerdo interno establecido entre aliados que buscan inicialmente la victoria militar y luego otros fines. Desde este punto de vista, en su origen, *id.est.*, desde la formación de la primera acepción del término, la condición de Hegemonía es tributaria de un proceso interno de “aprobación, simpatía y buena voluntad” (Borja, 2007).

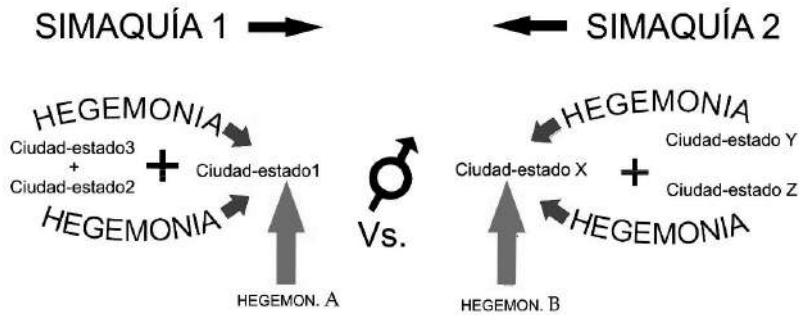


Figura 2. Esquema del funcionamiento de la hegemonía dentro de la simaquía de la antigua Grecia (Calvo, 2017)⁸

En realidad, como lo veremos a lo largo de diversos capítulos de este libro, la hegemonía del *Management* contemporáneo se expresa en términos muy diferentes a los basamentos tradicionales de tal noción. Esta acepción contrasta dramáticamente con la noción ampliamente extendida en la lengua española a partir del siglo XIX, según la cual, tras de una Hegemonía existe una asimetría del poder surgida no como resultado de la *Eunoia*, sino del aplanamiento social indetenible de la superioridad desmesurada. Esta última acepción ha podido surgir en consideración no de los acuerdos internos de la Simaquía, sino como expresión del resultado victorioso de una de las simaquías sobre sus enconados adversarios, de forma que el hegemon, no sólo dominó la alianza de la que hacía parte, sino que, con los lauros obtenidos frente al enemigo, aumentó su potencia y amplió sus dominios.

He aquí, por tanto, que se trata de dos tipos de Hegemonía: la que se obtiene condescendentemente entre los suyos, y aquella otra que se gana mediante la fuerza, imponiéndose sobre los enemigos externos. En la primera, es predominante la *Eunoia*; mientras que, en la segunda, *la discordia*. En otras palabras, pudiéramos hoy hablar de una hegemonía parcial (simaquía) y de otra, como hegemonía absoluta (abierta o externa). Siendo consecuente con el desarrollo filogenético del tér-

⁸ Obsérvese que en la simaquía 1, las *ciudades-estado* 3 y 2 conceden y dispensan su poder a la CiudadEstado 1. Al hacerlo esta *Ciudad-Estado* funge como 'Hegemon' y su ejercicio representativo correspondiente constituye la condición de Hegemonía. Tal cual ocurre con los antagonistas ubicados en la simaquía 2, donde sus Ciudades-Estados Y-Z depositan su confianza en la Ciudad-Estado X que, de ese modo identifica su respectivo Hegemon.

mino, el aspecto racional, consciente y deliberativo está en la raíz del concepto; lo que implicaría restricciones de sentido en su aplicación. Esto significa que si de la fuente epistémica de la Grecia clásica, hemos hallado dos vertientes de Hegemonía, tendremos por lo tanto que servirnos de la carga adjetival para precisarle la dirección específica de nuestro uso lingüístico.

Hegemonía fue un concepto clave utilizado en la filosofía política y en la sociología del siglo pasado, para describir un proceso de articulación de bloques de opinión y de movilización social, de clases y grupos en torno a un proyecto intelectual que lideraba generalmente una programática nacional-estatal (Gramsci, 2002). Hoy en día tal proceso hegemónico del *Management* y de su patología, el managerialismo, no discurre a través de arreglos políticos e institucionales, basados en el esquema modernista de separación entre lo político y lo económico-empresarial. Esto además explica el que solo emerja cierta teoría de la dominación como un fundamento implícito en las ciencias del *Management*

La hegemonía, por el contrario, discurre en su capacidad casi omnipresente, en su capacidad de “ir adelante” (como lo implica una de las acepciones de su raíz etimológica griega) pero dejando tras de sí barreras y fronteras que le ofrecieron resistencia y que ahora supera en una versatilidad que le permite mutarse dentro de una dinámica global que se ajusta a los nuevos retos que le surgen. Desde Gramsci, la sociología y la filosofía marxista popularizaron la segunda acepción de Hegemonía sin consideración a los rasgos semánticos que estuvieron en la base de las legendarias simaquías. Es como si sus reflexiones partieran desde la entronización del ganador del conflicto y se ocuparan en desentrañar el sucesivo *modus operandi* del ‘Hegemón’: la Clase dominante que controla las relaciones con las demás clases sociales vencidas, a tal punto que, logra que estas últimas adopten sus concepciones culturales como si fueran las propias que en su desarrollo les han correspondido.

Habiendo indicado el carácter *racional, consciente y deliberativo* de la Hegemonía, su aplicación conceptual no resiste un contexto “espontáneo, irracional o natural.” Esto quiere significar que ante un irreversible proceso natural de nublamiento del firmamento—por ejemplo— no podríamos hablar de una “hegemonía nubosa”, puesto que no existe en ese evento de fenómeno nada de naturaleza consciente ni racional. De manera semejante pudiera ocurrir en otro orden de acontecimientos

que, siendo incubados mediante la razón, el consentimiento y la deliberación, su inconmensurable desarrollo desborde los propósitos iniciales y se automatice lejos del control efectivo del espíritu y cubra sin cesar las más diversas esferas de la vida humana.

Es decir, es necesario pensar la posibilidad de reflexionar la relación entre Hegemonía (según lo expuesto) y la forma “contingente” que ella puede asumir, por ejemplo, en el mundo de las antropotécnicas. Por otro lado, si se examina detenidamente la génesis del término que nos ocupa nos daremos cuenta que la designación de ‘hegemón’ es algo que recae en un miembro de la alianza. Es decir, el hegemón es semánticamente el elemento Paciente del evento de designación, en tanto que el elemento Agente está conformado por quienes hacen o posibilitan tal escogencia. Por lo tanto, desde esta perspectiva histórico-semántica no es posible hablar de *Hegemonizar*. Hacerlo implicaría incurrir en un monumental barbarismo que pretendería seguir automáticamente la huella de *monopolizar*, asumiendo al hegemón como sujeto-agente de una auto designación, lo cual constituiría enteramente un desconocimiento flagrante de la razón histórica de este concepto.

Ello ocurre, como lo veremos en la sección tercera de este libro, superando las viejas y anticuadas dicotomías entre lo político y lo económico, entre la democracia liberal como correlato de la llamada democracia económica, en términos de las libertades de mercado, de acceso, de entrada y de salida, y del viejo mito, cada vez menos evidente del predominio de las fuerzas de la libre concurrencia (Friedman, 1996). El orden como dominación es un tema central para el discurso democrático liberal, que supone el orden identitario (Varela, 2007a; Arendt, 1997). Empero existe a la par con estas identidades meramente postuladas, otra ontología de lo real, que reconoce diferencias, asimetrías; en suma, dominación.

Existe una diferencia sustancial en el *Management* como matriz, en tanto las diferencias y las pluralidades se basan en la subordinación, implican dominación. El poder como dominación, solo significa una cosa: desigualdad (Boulding, 1993; Lukes, 2007; Luhmann, 1995). Por ello, el poder es –managerialmente hablando– ontológicamente desigual, asimétrico. Este es un discurso centrado en la genealogía, productividad, y en una semántica de dominación del ejercicio de las políticas de dirección de las organizaciones. El orden es siempre una arquitectura de dominación. Además, se podría decir que este es un curso

de acción que implementa siempre dispositivos de poder. El problema de fondo, en términos filosóficos, es la ejecución de los dispositivos de poder (Foucault, 1980; Castro, 2014).

3. EJES ANALÍTICOS DE LA HEGEMONÍA MANAGERIAL

La positivación del discurso sobre el poder, si bien ayuda a comprenderlo, resulta insuficiente, sin embargo⁹. Este tipo de meta discurso es, por decirlo en términos filosóficos, un prisma desde el cual se construye observaciones sobre las cosas, las personas y las palabras, instrumentos heurísticos para hacer comprensión. No se pretende un sistema único. Al contrario, atando el pragmatismo con el Foucaultianismo y la discusión de los teóricos posmodernos, el hilo de esta reflexión reconoce los sistemas de prácticas, la acción humana, la recuperación y la puesta en escena como instrumento analítico de una forma mucho más fuerte y diversa: la *poiesis*. No solo explicada desde la metáfora biológica como sistemas autorregulados (como lo hizo la cibernética de mitad del siglo XX), sino de la *poiesis* vista como pulsión humana en sociedades en donde cada vez más la ciudadanía tiene la posibilidad de ser productora, creativa e innovadora (Luhmann, 1997a).

En este sentido, en la primera parte de este libro titulada *Fundamentos del poder organizacional para el Management clásico* se pretende mostrar la naturaleza y funcionalidades del poder organizacional desde el paradigma dominante del *Management*, recorriendo desde los fundamentos epistémicos hasta la construcción de dicho paradigma en Estados Unidos, en los ejes derivados de la Escuela de Relaciones Humanas, el *Pareto Circle* y las contribuciones centrales de Chester Barnard y su influjo posterior (Barnard, 1956; Keller, 1984). El *Management* fundacional, se concibió así mismo como organizador de trabajo. Bajo sus normas se dan órdenes a los empleados, para que sean ejecutadas sin

9 La escuela del *public choice* trató de simplificar e instrumentalizar el poder, basada en el liberalismo político (Down, 1967). Una clara muestra de este camino y de su insuficiencia. Pues si a los burócratas se los considera como sujetos egoístas, entonces como consecuencia se colocan reglas conductistas de premio y castigo. Y a partir de allí se determina cómo mejorar el comportamiento organizacional de las burocracias mediante incentivos o castigos. Esto constituye conductismo puro transmutado desde un discurso sofisticado, que incluso se lo puede sistematizar. Como ejemplo de ello, muchas investigaciones sobre corrupción están dentro de esa lógica. Suponer el egoísmo humano como el dato desde el cual se parte, es algo moral y valorativo más que científico; aun cuando después, sobre eso, se haga toda la ciencia que se desee. Por ello, ese tipo de argumentaciones pseudocientíficas contiene unas bases sumamente endebles.

que su realización haga necesario el pensamiento del ejecutor (Taylor, 1911). Luego, esa experiencia se evalúa en términos de productividad, y se examina la forma para que se produzca más. Después, en términos de la burocracia, se introduce la noción de eficacia y eficiencia. Allí también se va en la línea de la productividad. De donde surge una diferenciación: *Management* como práctica organizacional y social (Weber, 2016) (cada vez más predominante en el mundo global. Y *Management* como teoría y campo disciplinar. Este, predominante en los últimos cincuenta años, con todo lo que significa el componente interpretativo, analítico y comprensivo, versus el elemento hermenéutico, instrumental y aplicado (Mouzelis, 1991).

La naturaleza y las funcionalidades del Poder organizacional son asuntos centrales para las teorías organizacionales y las propias Ciencias del *Management*. En este sentido, analizaré el *Management* estratégico en función de su eje central: la toma de decisiones, y la obediencia, convocatoria, consenso y cooperación por parte de los dirigidos, en términos de la proclama fundacional que planteó Chester Barnard (1938).

He colocado la epistemología como referente central a lo largo del libro, al plantear la tesis según la cual existe un doble influjo genealógico del corpus discursivo del *Management* americano, que luego se expande como patrón universal. En primer lugar, del pragmatismo de estirpe estadounidense y las versiones similares o afines de tipo practicista o experimental-social, como las llamaba Dewey J. (1964), que corresponden a un paradigma de construcción de ciencia social en los Estados Unidos que influyó en el *Management*. Una segunda referencia menos declarativa y explícita, es lo que he denominado o etiquetado como *vitalismo*. Esta corriente ideológica arrancó en el siglo XIX en ciertas filosofías europeas, tuvo como referente a Nietzsche y las corrientes poshegelianas, y como catalizador al Círculo de Pareto. En particular, por la forma como este autor italiano fue reinterpretado y usado como patrón para configurar una episteme, a través del esfuerzo que en Harvard lideró J. Henderson (1967), lo que terminó siendo un fuerte influjo sobre el *Management* clásico-racional en Estados Unidos¹⁰.

10 Tales profesores fueron guiados por un programa etnográfico. Además, eran practicantes y consultores; no eran el típico scholar, sino hombres de acción tras la eficiencia organizacional. Ellos buscaban procesos de transformación y encontraron claves desde las cuales mejorar la dirección, legitimación y movilización en las organizaciones. Esto es un foco claro en el *Management*, que distingue a las ciencias de la gestión, de otras disciplinas sociales como la propia antropología. Puesto que los antropólogos sociales

Esta obra contiene una hipótesis que discute la influencia del *Management*, a partir de la doble fuente epistémica que lo ha configurado. Para ello se discute acerca de la praxeología y la ontología en el *Management*, así como el rol del humanismo en el poder organizacional. A partir de ello, se problematiza sobre el *Management* y su epistemología, reconociendo que tal problematización no fue un asunto que ocupara la deliberación intelectual de pensadores que promovieran un discurso acerca de las prácticas organizacionales y manageriales. Esto podría explicarse dado que la naturaleza instrumental que contiene el *Management*, no transita por preocupaciones metateóricas que respondan a fundamentos epistémicos. Es por ello que su comprensión es guiada por discursos comprensivos, descriptivos y prescriptivos, en los que esta última funcionalidad actúa como eje articulador entre lo comprensivo y lo descriptivo.

Respecto de la articulación entre poder organizacional y *Management*, se muestra aquí como, en primera instancia, estos conceptos aparecen cercanos; pero posteriormente, se evidencia un proceso de independización de lo managerial con su creciente trascendencia en pos de la dominancia sobre lo societal y organizacional. Desde los postulados iniciales de Taylor, Fayol (2011) y Ford puede observarse la diferenciación existente entre dirigentes y dirigidos (trabajo intelectual y manual); sin embargo, las primeras nociones sobre el *Management*,

de la primera generación, a principios del siglo XX, eran observadores neutros bajo la regla fundamental de la no interferencia. La invisibilidad del antropólogo en la tribu. La lógica de no interferencia y no perturbación, que iba hasta la asimilación y el mimetismo. Este *Management* tuvo como eje fundante el impactar las organizaciones. Iba dirigido desde el primer momento a transformar los sistemas de prácticas y a instrumentalizar positivamente, en términos de eficiencia, el desempeño organizacional. En ese sentido, las ciencias de la administración rompieron el presupuesto de la neutralidad científica. Cuando Taylor y Fayol (2011) fundaron la disciplina lo hicieron por razones practicistas, que tenían que ver con la eficiencia organizacional. Para ir a un campo cercano, el de la ciencia política: los científicos políticos, como regla de principio de la disciplina, han supuesto el no partidismo, la no militancia del científico político. Ya que este se sitúa a sí mismo como un observador que comprende y explica, mas no como un agente político (Sartori, 2011); mientras que en las ciencias del *Management* esto no tiene lugar. De tal suerte que la antropología managerial y administrativa transita desde este ámbito meramente sociológico, el del comprender, hacia un ámbito practicista e instrumental, a través de la etnografía, alineados con el programa básico del *Management*, la transformación y mejoramiento organizacional. El conductismo de las ciencias del comportamiento organizacional, o *Administrative Behavior*, tiene ese enfoque y marcan la diferenciación de las ciencias de la administración, separándolas de la idea general de las ciencias sociales como áreas básicamente comprensivas (Simon, 1997).

tienden a un ocultamiento del poder y su manejo asimétrico (Claude y Álvarez, 2005).

Comprender las bases epistémicas y ontológicas del pragmatismo y de qué forma la teoría managerial, en sus bases epistémicas y ontológicas, nos permite asumir el problema del poder como un sub campo del *Management* (Mintzberg, 1979; 1983b). Así como ubicar la expansión que tuvieron las nuevas formas de gestión managerial en la esfera social y económica de los Estados Unidos. Las ciencias de la gestión primero bajo la influencia de la línea europea de pensamiento, adoptan como suya la línea norteamericana, emanada desde la época del capitalismo en masa. Posteriormente vendría la influencia de la Escuela de Relaciones Humanas con el espacio para el humanismo al interior de las organizaciones; condición esta que a su vez también da paso a la psicología social y a la aplicación del conductismo. (Asch, 1965). Los experimentos sociales, con su practicidad constituyeron una corriente fuerte del pensamiento científico americano y marcaron un espíritu de época que hizo contemplar a los Estados Unidos como una gran potencia del desarrollo industrial en el mundo, todo lo cual denota una relación entre el pragmatismo y el contexto social.

El *Management* americano fue permeado por intelectuales de corrientes vitalistas y biopolíticas, vislumbrando al ser humano, como componente vital de las organizaciones. El liderazgo y la toma de decisiones fueron claves en esta etapa. Estos intelectuales que iniciaron con estos postulados, recibieron influjo de los filósofos vitalistas del siglo XX, quienes teorizaban defendiendo la dominación social, la desigualdad natural y el liderazgo de los más fuertes. En la filosofía europea emergió el romanticismo con sus postulados encaminados a la búsqueda de la armonía del hombre con lo natural.

Bajo estas influencias, Chester Barnard (1956), desde su labor gerencial pudo teorizar aspectos que más tarde serían pilares universales para la teoría administrativa. Uno de sus aportes más destacado se centró en la toma de decisiones para el desarrollo de las organizaciones. Con ello tomó un papel protagónico la función directiva. Las decisiones, vistas como un atributo indisoluble en los cargos directivos, encargados de tomarlas y agenciar su ejecución. Los análisis elaborados por Barnard resultaron de gran utilidad para la comprensión de este campo disciplinar. Es por ello que sus observaciones y experimentaciones lo-

graron construir un discurso “científico” que pretendió universalidad y generalidad teórica.

Desde esta perspectiva, las psicologías del conductismo experimental (Lewin, 1939), se convirtieron en un elemento central para Barnard y los autores de los años treinta- cincuenta. Fue relevante el influjo del psicologismo organizacional y de la psicología social en el *Management* como sistema de prácticas y desde su propia perspectiva etnográfica. De hecho, los experimentos Hawthorne mostraron, no tanto que la experiencia de los laboratorios de labor y fatiga hubiese confirmado las hipótesis planteadas, sino que el camino de los teóricos del *Management* era el de la experimentación estructurada en grupos y organizaciones a través de modelos etnográficos. Homans (1950) fue muy claro en ello, con su libro *The Human Group*. También Elton Mayo, cuando escribió “Civilización Industrial” (2004).

Por su parte, Herbert Simon (1960; 1979; 1997) amplificó el trabajo científico de la toma de decisiones que había adelantado Barnard. Desde los postulados de Simon, la racionalidad limitada fue configurada como una nueva episteme del poder managerial. En tanto que la toma de decisiones estaría condicionada por la capacidad del manejo de información de los altos directivos. Esta nueva forma de poder managerial tuvo antecedentes en la intención de las ciencias de la gestión de definir una lógica instrumental para forjar los objetivos de las organizaciones. Desde la escuela normativa se elaboraron análisis, partiendo de la interacción con los empleados y los subgrupos operativos de las plantas de producción. Este trabajo buscó una científicidad que apuntaba a la racionalidad y dio sustento a la teoría del racionalismo instrumental. Dentro de éste, se hallaba presente la idea del libre albedrío en los gerentes, lo que les otorgaba autonomía en la ejecución de los procesos administrativos.

A partir de Simon, pues, se produjo una ruptura. En la medida en que el racionalismo simoniano se convirtió en estratégico, lo vitalista respecto al liderazgo solo sería residual. Incluso Simon, como cientifista pretendió a través del conductismo y las teorías cognitivas racionalizar el liderazgo.

Desde esa perspectiva se orientó hacia una configuración no vitalista en un sentido estricto, y por ello su obra produjo una ruptura epistémica con la corriente dominante hasta mediados del siglo pasado. Posteriormente, emergieron las teorizaciones sobre la naturaleza del fe-

nómeno burocrático, con énfasis en los temas de burocracia pública y la gestión de organizaciones complejas en el campo del Gobierno y la Administración Pública.

La burocracia, en tanto asunto central del *Management* permitirá la articulación y comprensión del *Management clásico-racionalista* y de las transformaciones que ha sufrido a partir de cambios paradigmáticos. Esto permite conectar la relación existente entre burocracia y poder organizacional (Varela, 2002; 2006a; 2008; Estrada, 2006; Wenceslao, 2004).

El observar los paradigmas presentes en los procesos de burocratización, devela la existencia de tres fases que, a lo largo de la transformación de la burocracia, han venido superponiéndose. En primer lugar, el postulado clásico que se encuentra en la sociología y las teorías iniciales del *Management público* (Crozier, 1963b).

En segundo lugar, se destaca, además, un modelo que hace un giro y supera el postulado clásico y plantea una modernización de la burocracia. Ello obedece a reformas liberales que tuvieron sus inicios en los años setenta del siglo XX (Peters, 1999; Mouzelis, 1991). Con ello, en un tercer ciclo fueron atacados los monopolios y se incluyó el principio de competencia, lo que dio paso a lo que hoy conocemos como Nueva Gerencia Pública (NPM). Esta se configuró como una nueva forma de funcionamiento de la empresa pública, a partir de criterios de funcionamiento de la empresa privada (Osborne, 1999; Guerrero, 2003; Osborne y Gaebler, 1992; Roness, 2007; Varela, 2007a; 2011; López, 2005; Losada, 1999; Roberts, 1998).

Esta línea combina los anteriores paradigmas, es decir, lo público y lo privado, en una lógica de funcionamiento en que las burocracias públicas reciben o entregan funciones a las privadas. Bajo el principio de la generación de eficiencia y eficacia, además de estar en función de los procesos de mundialización de los mercados y las innovaciones tecnológicas. Es importante destacar el estudio que se hace al interior de la organización, desde una óptica antropológica de la burocracia (Blanco, 1994). Esto permite explicar los modos de actuar y operar de empleados y altos directivos, así como las redes sociales y organizacionales y las cuestiones políticas propias de los grupos organizados y de sus dirigentes. La existencia de un poder asimétrico genera fuertes lógicas de dominación y control que, a diferencia del burocratismo clásico, se ejercen incluso focalizadamente hacia quienes están fuera de la organi-

zación o de las estructuras organizacionales que se administran (Debor, 2008; Deleuze, 1995, 1999; Lassalle, 2015; Sennet, 2007).

El esquema típico del análisis tradicional sobre esta temática, estuvo inspirado en el marxismo y en la sociología del trabajo de la primera etapa del capitalismo fordista, basados en la contradicción capital-trabajo (Meda, 1998; 2010; Godio, 2001; Antunes, 1995; Espinoza, Esteves y Pronco, 2008). En virtud de tal enfoque lo que caracterizó este primer capitalismo fue un poder interno. Este es el *Management* de Barnard, Simon, Argiris y buena parte de los teóricos del mismo, desde la Escuela de las Relaciones Humanas, incluso hasta los años setenta del siglo pasado. Ha sido un *Management* donde el poder administrativo está dentro de las organizaciones, en el poder burocrático-administrativo.

Pero debemos establecer un matiz diferenciador de estos postulados. No se trata solo de un poder organizacional interno e inmanente. En realidad, el poder managerial, invade o se sobrepone a otros tipos de poder. En algunos casos se fusiona con ellos y los dota de un nuevo tipo de dispositivo. El *Management* en su etapa embrionaria, se relacionó con la emergente Ciencia de las políticas (*public policy*). Aunque vale la pena subrayar una distinción entre estos dos ámbitos epistémicos. La escuela del *Management* –por regla general– no ha sido democrática, en el sentido de apelar a consensos. Los empleados, trabajadores y funcionarios de las organizaciones manageriales no han ostentado el estatus de soberanía que sí tiene un ciudadano en la política. En contraste, la Ciencia de las políticas sí incluye discursos sobre la democracia (por ejemplo, en (Argyris, 1962; Laswell, 1951; 1971; Majone, 1989) entre otros), influidos por Dewey (1884).

El liderazgo managerial supone la fuerza de la jefatura. De Gaulejac (2005) menciona que este liderazgo movilizador tiene la capacidad de impactar a la sociedad. De esta manera, El *Management*, reproduce y recrea estilos de vida de manera continua; formas de vida práctica, formas de bien actuar en la sociedad. Se trata de patrones actitudinales con funciones miméticas o imitativas y que como dispositivos manageriales se producen desde las propias áreas manageriales, estrechamente ligadas con el marketing, por ejemplo. Lo anterior muestra una manera clara del ejercicio del poder, vía las prácticas manageriales. Este conjunto de fenómenos trasburocráticos, no significa el cumplimiento de la promesa ingenua del discurso managerial, en el sentido de que este nuevo esquema posburocrático sería un sistema más aplanado, más

democrático, más participativo o una suerte de promesa en la que la posmodernidad nos liberaría de la cárcel de hierro de las estructuras burocráticas.

En la actualidad, el liderazgo de las muchedumbres es adaptativo. Mientras que jefes y managers actúan haciendo volumetría de lo que las personas quieren escuchar, el marketing se convierte en un instrumento de construcción de estilos de vida, imaginarios y consumos, que recupera a G. Tarde (2013) con sus postulados sobre mimesis e imitación. Se tiende a configurar un esquema de justo medio aristotélico donde el líder no se opone a lo que las personas quieren y las personas no se oponen al liderazgo receptivo a sus propias ambiciones. Esto ha impactado fuertemente las propias prácticas de la gobernanza política y los modos de gestión de los asuntos públicos.

El que haya estructuras posburocráticas o trasburocráticas managerializadas no ha eliminado rasgos de la jerarquización burocrática sino que los ha trasmutado. Hoy, mucho más que en el pasado, cualquier poder managerial o neomanagerial sigue siendo, esencialmente asimétrico. Los líderes de las organizaciones son nuevas élites. Y la consulta, democracia y deliberación organizacional son cada día más pequeñas o residuales, pese a la retórica participacionista que envuelve este capitalismo managerial o neomanagerial.

Desde sus orígenes el discurso administrativo ha sido vitalista. Tuvo un fundamento evolucionista que daba como implícito el supuesto de que el siglo XIX fue un siglo de industrialización que generó pautas hacia una complejidad organizacional cada vez más creciente. La categoría *organización compleja* está inscrita en un patrón evolucionista. Este es el caso del discurso de la economía política y de la historia de la economía (Roll, 1973; Ferguson, 1948; Schumpeter, 1996), hasta llegar al capitalismo complejo, e incluso en la posmodernidad. Mucho de ese evolucionismo implica progreso. Las corrientes posmodernas hacen críticas en el sentido de decadencia; el progreso, tras de llegar a su punto máximo, entra luego a una situación de declive. El nuevo capitalismo global, con bastante influencia de esquemas mercantiles neoliberales en la política pública, fue debilitando este esquema burocrático administrativo-racional, hibridándolo y sustituyéndolo tendencialmente por otro esquema que en muchos campos ha sido antitético.

4. LA EMERGENCIA DEL HOMBRE MANAGERIAL

La temática del managerialismo como superación del paradigma burocrático, pretende explicar una transición paradigmática en relación con el poder organizacional y managerial, en donde el eje fue el esquema burocrático racional del poder administrativo o burocrático-administrativo que influenció a las ciencias del *Management* americanas –y por consecuencia, las del resto del mundo– versus un paradigma que emerge, y sobre el cual hay muchísima discusión en relación con su etiquetamiento como posmoderno, posburocrático, posindustrial, etc.

Por ello, el “Managerialismo”, en su uso semántico muestra una desviación patológica, una dinámica expansiva del ejercicio de los altos managers, que ya no solo sucede en las organizaciones empresariales sino en la administración pública y en el conjunto de las sociedades (Levi et al., 2015). Esto se deriva de la fuerza expansiva del *Management* en esferas más allá de su ámbito originario en la modernidad, la gestión de organizaciones empresariales. El managerialismo¹¹ implica la predominancia de los *managers* sobre las empresas, las organizaciones y las sociedades. Es el gobierno y el direccionamiento estratégico a cargo de una suerte de élite managerial de administradores que no son capitalistas porque no son dueños de los medios de producción (Smith, 1776; Gaulejac, 2005; Stiglitz, 2002a, 2010a)¹². No son empresarios en

11 La dinámica creativa de la lengua española se apoya en los procesos derivativos y flexionales de que dispone, para acuñar términos acordes con las nuevas y emergentes realidades. Así, a partir de la entrada léxica *Management* ha sido posible el surgimiento del sustantivo común **Manager** para designar a la persona que se ocupa de las actividades de la dirección empresarial, mientras que estas mismas pasaron a ser atributivas, en particular, no solo del gerente sino también del mundo referido a la Empresa en su conjunto. Ha sido de este modo como de la nueva base lexical (Manager) emergió el adjetivo calificativo correspondiente: *Managerial*. Dentro de los procesos lingüísticos de la derivación, típicos de la mayoría de las lenguas romances, el asunto respecto del adjetivo *managerial*, destaca por haberse constituido en la base lingüística que, al igual que en el caso de otros adjetivos del siglo XIX portadores de la herencia clásica greco-latina condensada en el sufijo *-ismus*, recibe ahora la adjunción de este, para connotar que la actitud, la conducta y la tendencia a la que originalmente aludiera el adjetivo *managerial* han devenido en el día de Hoy, en movimiento, tendencia cultural, sistema o doctrina mediante la denotación de *managerialismo*. Así pues, lo que presenciamos aquí es el proceso mediante el cual la lengua tras de ribetear adjetivamente un concepto circunscrito a una denotación particular, rompe los diques para la universalización de la carga adjetival en toda suerte de realizaciones colectivas, hasta hacerla torrente general que anega la vida social globalizada.

12 Sería obvio que los empresarios le pidan cuentas a sus gerentes. Sin embargo, este es un problema que subsiste muy fuertemente en el caso de gobierno corporativo. Síntoma de la transición de paradigma entre un modelo racional burocrático, más o menos clásico, donde

su sentido lato, sino managers en su sentido estricto. Hay allí, pues, una diferencia importante entre manager y empresario.

El managerialismo rompe con los fundamentos burocráticos clásicos por diferentes vías; entre ellas el que la vinculación laboral, la carrera del burócrata (Luhmann, 1997a) queda puesta en cuestión en sociedades basadas en el riesgo, el individualismo, la competitividad y no en la solidaridad entre pares como característica de este universo posburocrático. Es allí donde resulta dominante la relación con *stakeholders* más que una relación estructural organizacional clásica, como la que Mintzberg y otros autores estudiaron. Estas son sustituidas tendencialmente por las redes inter y trasorganizacionales y por las articulaciones oblicuas en las formas de la gestión, debido al peso que hoy juega la asesoría y la consultoría, en fin, los propios “empresarios de sí mismos” (Foucault, 2004a).

Podríamos pues, decir que, en un primer plano del capitalismo, el poder se vivió en las organizaciones y desde las organizaciones (Mintzberg, 1983a). Posteriormente, asistimos -somos parte- a una etapa en la cual predomina el poder managerial, que no está centrado ya solo en el universo organizacional; pues se vuelve un poder societal. En este sentido, no se habla solo del poder sino de una espacialidad que ya no se ocupa centralmente del universo organizacional. Este fenómeno emergente tiene que ver con la managerialización. De este modo, el managerialismo en la sociedad posmoderna haría parte en buena medida, de los elementos por medio de los cuales se construye sentido e ideología, como lo pensaba Foucault; esto configura un elemento de construcción de verdad. El capitalismo de la mitad del siglo pasado marcó esa creciente separación entre los derechos de propiedad y la administración, cuando el capitalista dejó de ser el administrador *per sé*, las empresas de familia se volvieron de menor importancia, y apareció la gran corporación, las sociedades por acciones: formas híbridas e impersonales de gestión de las organizaciones, que ya no están articuladas directamente con los temas de derechos de propiedad.

Lo que caracteriza al capitalismo managerial, emergente desde el final del siglo XX, es su tendencia al dominio que, en lugar de hacerse

esa subordinación era mucho más explícita y controlable, respecto de formas de gobernanza organizacional. En estas últimas el control sobre los *managers* y al mismo tiempo el control de los mismos sobre las organizaciones se ha expandido, lo que genera una especie de esquizofrenia organizacional.

hacia dentro, se precipita a toda la sociedad. Los estudiosos del *marketing* (Sassatelli, 2012; Lipovestky, 2004), han hecho una caracterización muy interesante, sobre la dominación managerial de los estilos de vida. Es decir, se trata ahora de las formas cómo este capitalismo managerial exacerbado gobierna las mentes y las prácticas de la gente en el planeta entero, imponiendo usos, consumos, formas de vivir en colectivo, y todo ello por una vía no autoritaria.

Sin embargo, la inequidad cada día es más creciente; las desigualdad relativa no ha disminuido y nunca como antes en la sociedad capitalista global que tenemos ante nuestros ojos, se habían generado tantos fenómenos de concentración de las riquezas, de las rentas y de los privilegios, en élites; independientemente de si son élites de propietarios o *managers*, en el sentido en que lo había planteado Wright Mills, (1956), cuando trató de ir más allá del marxismo para pensar la élite no solamente en términos de clase social, derechos de propiedad y control de los medios de producción, sino vislumbrando como verdadero problema la posesión, en el sentido de tener una capacidad efectiva de control y actuación que generan asimetrías favorables a quien está en el poder de gestión, muy articuladas a la perpetuidad que tengan las personas sobre el control de la gestión más que sobre los derechos de propiedad (Ostrom, 2011).

Al final de cuentas lo managerial se sobrepone cada vez más al accionar político modernista, y a la democracia representativa, que resulta rebasada tanto por lógicas de acción posmodernas, anti políticas, como por formas de acción social, que no estaban previstas en los libros de la ciencia política, o de la teoría de la administración pública; y que al contrario, han sido reconocidas, anticipadas y prefiguradas por filosofías posmodernas y por el llamado pensamiento crítico (Adorno, 2007; Horkheimer, 2003; Habermas, 1981a).

El “hombre managerial” es la figura paradigmática que surge de las mencionadas transformaciones de época. Esto, a diferencia del conocido patrón del *homo economicus* (Demelenaure, 1996)¹³, centrado en el principio de utilidad y en un fuerte individualismo ontológico y

13 Tras el pragmatismo y el liberalismo libertario se encuentra el utilitarismo y el principio de utilidad. La idea del individuo con lógicas apetitivas, en tanto auto-referente de la sociedad política (*homo economicus*) funda el liberalismo libertario. El *homo economicus* no es central en el liberalismo político contractualista fundacional en Hobbes (1982), Locke (1960), Say, (1803), Hume (1987), ni en los ilustrados del siglo XVIII. En cambio, es un paradigma que arrancó desde la economía política del siglo XVIII.

metodológico. En contraste, el hombre managerial se basa en la predominancia de la gestión organizada y organizacional. Es la empresarización de la vida social en todas las esferas. Es la subsunción de lo organizacional dentro de lo empresarial, en los sectores gubernativos, económicos y en la esfera diversa del tercer sector, más allá del ánimo de lucro.

No se reduce el hombre managerial tampoco a esta condición empresarial; pues se explaya más allá del universo de los mercados y de los procesos clásicos y típicos de acumulación y reproducción del capital. En contraste con esta perspectiva economicista, su ámbito propio es el de universo organizacional, incluyendo las redes y conexiones complejas de carácter inter y trans organizacional. Desde este punto de vista, las organizaciones son siempre diferentes a la sociedad, al constituir un conjunto abigarrado y diverso de entes diferenciados respecto de lo social. Mientras que las sociedades tienen arreglos políticos, apelan a la democracia deliberativa, al orden ciudadano y tienen lógicas de inclusión ciudadanas por lo que nadie puede estar por fuera de la sociedad, las organizaciones, por su parte, se basan en el principio contrario. Las organizaciones solo están integradas por determinados miembros de la sociedad, siendo claramente diferenciadas de la misma. De este modo, la sociedad sería entendida como un conjunto bastante amplio y polícromo de organizaciones que coexistirían darwinianamente entre sí¹⁴.

La descentración del sujeto como fundamento anti-individualista del hombre managerial, está articulada a una perspectiva sociológica que se basa en las prácticas humanas. Es importante reconocer el contexto histórico en las dinámicas de las culturas, como uno de los elementos más importantes que se derivan del reconocimiento de las prácticas (García, 1990). Estas actualizan diferentes fenómenos teóricos como las teorías de la agencia, la estructura, el rol de los fenóme-

14 La literatura administrativa sobre el poder analiza implícitamente al poder organizacional como un ámbito *meso*, mediado por estructuras normativas y por reglas institucionales que, además, emergen en una relación ontológica (fundante) muy diferente de la manera como la organización, ya vista como una totalidad, se relaciona con el entorno. Si se reconstruye el concepto de poder organizacional, éste tiene dos caras: la cara interna y la cara externa. En estas dos dimensiones del poder, la externa implica mecanismos de sujeción o dispositivos de control; y la interna, explica como desde la subjetividad, se sujeta a los individuos. Y, en ambos planos, se identifican espacios con racionalidades muy diferentes: la racionalidad estratégica, articulada a los procesos organizados de toma de decisiones y de acción organizacional (Simon, 1997; 1979); y, la racionalidad de la gerencia desde el punto de vista del liderazgo.

nos materiales y de los cuerpos desde el cual, Foucault (2004a) y otros autores (Castro, 2010), interpretan los asuntos referidos a la biopolítica. En una perspectiva foucaultiana habría una producción discursiva, una productividad del poder en la sociedad con base en tecnologías *faber* para implementar y hacer productivo el poder.

Aquí cabe señalar de forma enfática que, en mi perspectiva, la producción es un concepto mucho más amplio que la lógica del auto mantenimiento productivo. O de la homeóstasis, entre lo viviente y lo no viviente, complementado con el modelo reproductivo de la vida que deviene vida. Las prácticas humanas y organizacionales permiten seguir los procesos de transformación de los sistemas estructurados de acción con un carácter autopoiético. Esto implica un cambio importante de paradigma de época en relación con los flujos comunicacionales. Un cambio de tal envergadura afecta la fase misma de la primera generación paradigmática de la teoría de la comunicación, basada en un esquema **top down**, donde el código juega un papel neutro, en cierta manera independiente de los actores, o de las totalidades humanas y organizadas que participan del proceso (Castell, 2009). Hoy en día, cada vez se reconoce la capacidad de las propias comunidades, en especial de los prosumidores¹⁵ para reconfigurar los códigos, darles semánticas, significaciones diferentes y plurales en procesos de apropiación y reapropiación de la información¹⁶.

En este sentido, la gran fuerza fundante del *Management* y del managerialismo –en su última etapa– es la fusión intrínseca, casi que, por petición de principio, entre las teorías de decisión y las de la acción social organizada, para lo cual el *Management* dominante se determina a si mismo como elemento inmanente del actuar organizacional. Ello a través de la producción, de la vida, de bienes, servicios, de bienes públicos, de bienes comunes (Stiglitz, 1999; 2002b; Ostrom, 2011), etc. Poiesis, en su sentido lato, más allá de los viejos esquemas de la economía política clásica que diferenciaba entre la acción humana productiva y aquella, subalterna o superstite, improductiva. La amplificación de la concepción de la producción humana, más allá de los mercados,

15 Recientemente se ha creado un neologismo, el de prosumidor (Rikfin, 2014) . Antes se vislumbraba al consumidor como alguien que recibía, se apropiaba y tomaba bienes, recursos, información y decisiones. En tanto que el prosumidor no solo consume sino que también produce y retroalimenta dinámicamente el circuito consumo/producción.

16 Para ampliar este tema, véase el Artículo de mi autoría: *El funcionalismo y las teorías sistémicas del poder organizacional - Las aportaciones de Niklas Luhmann* (2017).

del mero productivismo económico, su universalización en las diversas formas de vida y de thecné (con la robótica, la cyborización y la informática biotecnológica) son los trazos centrales del managerialismo y del hombre managerial, que como lo señalé arriba, constituyen las grandes fuerzas disruptivas del siglo XXI¹⁷.

17 Sobre el particular, véase los Capítulos de este libro : 5°. *Vitalismo y naturalismo, fundamentos del Management "clásico"*; 7°. *Herbert Simon.- Decisionismo, racionalidades y acción organizacional*; 14°. *Las praxis contemporáneas del Management*; y 15° *Managerialismo – Culturas de empresa y emergencia del "hombre managerial"*.

PRIMERA PARTE

Fundamentos del poder
organizacional para el *management*
“clásico”

CAPÍTULO 2

EPISTEMOLOGÍA DEL PODER EN EL *MANAGEMENT*

Este texto indaga genealógicamente en el *Management*, la emergencia del paradigma del poder organizacional, aún dominante, fundamentado en requerimientos prácticos e instrumentales en las escuelas del *Management norteamericano* de la primera mitad del siglo pasado. Así, se abordan la epistemología del poder en el *Management* y el poder organizacional como núcleos de análisis del *Management*, entendido como práctica organizacional y social (cada vez más predominante en el mundo global), como teoría y campo disciplinar. Implica, por su puesto sus componentes analíticos e interpretativos, así como los instrumentales y prácticos. Este último componente es dominante, sobre todo en los últimos cincuenta años.

La hipótesis central que recorre este texto estriba en la existencia de una doble fuente epistémica que ha influido sobre el *Management*. En primer lugar, la del pragmatismo, desde su accionar en general, con sus variantes deterministas y que se asume usualmente desde el patrón racionalista como toma de decisiones y accionar estratégico de las organizaciones (Simon, 1979; 1997). En segundo término, la del libre albedrío, que se apuntala generalmente en el denominado Vitalismo, con sus diferentes vertientes.

La epistemología en el *Management* nunca fue una apuesta intelectual deliberada de pensadores que quisieran fundar un discurso sobre la verdad y las prácticas organizacionales y manageriales como foco

u objetivo de su análisis. La problematización de la epistemología del *Management*, se ha elaborado de forma relativamente reciente, con miradas retrospectivas que tratan de encontrar basamentos epistémicos en el *Management* como meta disciplina global. Ello porque su carácter instrumental no se guía por preocupaciones meta teóricas acerca de sus fundamentos epistémicos; antes bien, lo hace por la configuración de un discurso comprensivo, descriptivo y prescriptivo donde el asunto de la prescripción actúa como articulador de la descripción y la comprensión.

En esta dirección, Martinet y Pesqueux (2013), describen al *Management* a la vez como una disciplina y como un vasto espacio de prácticas con un gran impacto en la vida de los hombres, las sociedades y el planeta. Así, se proponen abordar la construcción de una epistemología de las ciencias de la gestión que:

(...) esté a la altura de lo que exige hoy en día la omnipresencia del *Management* y su impacto sobre la vida de los hombres, de las sociedades y del planeta. Esta epistemología se revela indispensable en tanto sobrepasa la estrecha visión que reduce la investigación en ciencias de la gestión a la producción de técnicas ciegas, o a la constatación a *posteriori* de aquello que parece marchar o funcionar bien, pero donde es imposible derivar proposiciones o prescripciones pertinentes para el mejoramiento de la vida de los seres humanos (Martinet y Pesqueux, 2013, pp. 2).

En tal sentido, coinciden con la crítica recurrente en Aktouf (2002) al discurso gestor que ha contribuido a la glorificación de los dirigentes empresariales. Estos pasan de ser hombres ordinarios a convertirse en personajes con poderes extraordinarios. El fijar la atención sobre el cuerpo epistémico del *Management* permite comprender su naturaleza y la producción de sus tecnologías que “parecen funcionar” con independencia de sus efectos colaterales (Martinet y Pesqueux, 2013). Este abordaje epistemológico es importante en virtud de que numerosos críticos (Le Mouël, 1992; Sáenz, 1995) han cuestionado la solidez y rigurosidad con la cual los teóricos de esta disciplina, en particular los gurús de la administración, elaboran teorías y las diseminan como “modas”, que conducen a una conducta efectista y desenfrenada de aplicación de técnicas del *marketing* y de la publicidad, con la que

deslumbran a gerentes, estudiantes de los MBA y consultores. Lo anterior pone de manifiesto que uno de los temas cruciales en las ciencias de la gestión ha sido el problema epistemológico que subyace al *Management*.

1. PRAXEOLÓGÍA Y ONTOLOGÍA DEL MANAGEMENT

Resulta pertinente establecer la correlación entre lo praxeológico, en tanto sustento de lo epistémico; y lo ontológico y axiológico en el *Management* como elementos que se articulan para construir su cuerpo discursivo. Pues en cierta medida desde lo axiológico se explica la praxis. Empero, ¿cómo se relaciona lo ontológico con los campos de lo praxeológico y axiológico? ¿Cómo tales articulaciones multifuncionales consolidan la noción de poder?...

Existe una larga tradición en la filosofía y el pensamiento occidental que se ha planteado este tipo de interrogaciones. Antecedentes significativos son Giambattista Vico en su famoso libro *ciencia nueva* (1725), y Augusto Comte (1842). De otro lado, en la teoría filosófica contemporánea y la fenomenología alemana, se ha dado una perspectiva parecida. V gr., Nicolai Hartmann (1954), discípulo de Heidegger, quien habla de estratos y segmentariedad; lo que luego influiría en la manera como G. Deleuze y F. Guattari, (1980) retomaría estos temas.

En el caso de A. Comte, éste configuró un esquema donde aparece en un primer nivel lo natural inerte: lo físico; en un segundo nivel, lo natural vivo: lo biológico; en un tercer nivel, lo natural humano: la sociedad, y en un cuarto nivel, lo natural social: lo institucional. Pero son estratos que aparecen uno sobre el otro, y en la versión comteana, estarían las ciencias físicas, las ciencias biológicas, las ciencias positivas y la ciencia política, en cuatro estratos; cada uno de los cuales tendría una manera epistémica de ser comprendido. En contraste con esta visión integradora, ciertos sociólogos cuestionan al *Management*, desde la cómoda posición de no tener que resolverle problemas prácticos a la sociedad. Así, este tipo de sociología teórica se encuentra en la línea comprensiva que considera que asumir la instrumentalidad es caer en una segunda instancia, rebajada.

Pero este es un eje que tiene dos componentes: el *Management como praxis* y el *Management como teoría* –como ciencia tanto comprensiva como prescriptiva–. Cuando se revisa el *Management* de la primera etapa se encuentra que este fue de naturaleza comprensiva, in-

cluyendo autores a los que hoy se los interpreta solo como aplicativos. Taylor y Fayol (1911) se propusieron fundar un campo disciplinar, con un fuerte componente epistemológico, al igual que la Escuela de las Relaciones Humanas. También tuvo un fondo epistemológico el llamado “círculo de Pareto” (1984), con pensadores emblemáticos como Barnard, Mayo, et al.

Posteriormente, el *Management* de mediados del siglo XX, una vez consolidado el cuerpo teórico, o su paradigma epistémico, que algunos denominan meta-teoría administrativa y organizacional, se transformó en una hipertecnología; en un software. El *Management racionalista clásico* (Simon, 1997) inicia con *Administrative Behavior* y los estudios de Cyert y March (1963), Argyris (1962), Ansoff (1965), J. Thompson (1967), P. Drucker (2003), H. Mintzberg (1979, 1983a). El aporte de esta corriente fue configurar una tecnología sofisticada para la gestión de las personas¹⁸.

Al respecto, vale la pena mencionar la frase –que siempre cita Alain Chanlat– de Saint Simon (1985), el barón industrialista del siglo XIX, en el “Catecismo de los industriales”. Él hablaba del *gobierno de las personas y de la administración de las cosas*. Lo que propone Chanlat es invertir la argumentación de Saint Simon; pues, este último no quiere que los seres humanos sean gobernados racionalmente. Por el contrario, quiere sustituir el gobierno de las personas por la administración de las cosas. En ese sentido, el catecismo de los industriales es la tecnología industrial; el “*hardware*” que podría suprimir el “*software*”. Para aplicar el anacronismo completo, lo que en la práctica aconteció no fue aquello que Saint Simon quería; es decir, que la ingeniería industrial y de procesos sustituyera a la política. Pues, Saint Simon consideraba que los políticos junto con la nobleza eran una clase parásita en la sociedad,

18 En efecto, el *Management clásico* racionalista fundó un campo epistémico de forma no deliberada. Este fue el universo organizacional, que después sería denominado teoría organizacional. Simon y March (1983) publica *Organizations*, libro fundacional de la teoría de las organizaciones. Allí se formuló un campo epistémico de carácter *meso* entre el discurso microeconómico y el individualismo metodológico, propio de la economía y particularmente de la microeconomía. Entre esa separación de lo microeconómico y lo macro sociológico aparece el *Management* que se fundamentó epistemológicamente como una teoría de las organizaciones. Simon y sus continuadores coronaron esta etapa como una epistemología del poder decisional en organizaciones complejas. Bárbara Zarniaswka refleja el relato constructivo de la configuración de esta corriente y como apuntaba ésta a un cierto tipo de universo organizacional: las grandes organizaciones burocráticas y transburocráticas del *capitalismo de bienestar*, que ya en mitad del siglo pasado tenían un alcance global (Luhmann, 1997b; Jessop, 1999).

y que el *homo economicus* productivo debería erradicar a los rentistas parásitos y a los políticos que eran una segunda versión de parasitismo social. Sucedió, entonces lo que Chanlat planteaba: Los seres humanos en el siglo XX y en el XXI han configurado un gobierno de las personas: el *Management*.

Desde entonces el *Management* se concentró en asuntos de carácter instrumental y aplicativo. Aquí no se descalifica la instrumentalidad del *Management*, ni se califica este tipo de desarrollo como “profesionalizantes”, usando despectivamente el término. Por el contrario, la profesionalidad del *Management*, las investigaciones y el trabajo que se hace en las escuelas de negocios debe ayudar a mejorar la gestión; no solamente a criticarla, sino a encontrar las claves de la instrumentalización para que haya buen gobierno de las organizaciones, adecuada provisión de bienes públicos y desempeño eficaz de las organizaciones empresariales.

Emerge así la racionalidad organizacional de tipo instrumental, como basamento para el desarrollo: el despliegue y la configuración de modelos técnicos de tipo instrumental (Mintzberg, 1983a; 1989). Estos actúan sobre el campo de las decisiones, de la movilización y de la acción organizacional, y desaparecen o subliminizan la política y el poder. En particular, en los términos clásicos en que estas categorías han sido utilizadas en la sociología, en la ciencia política e incluso en la filosofía política. De forma alternativa, podríamos mirar al poder como campo de estudio y foco de análisis, en donde las pistas construidas por Foucault (1976b) son útiles, reconociendo el modo contemporáneo del capitalismo global como un sistema de prácticas manageriales.

Hace unos años Bedard (2003) construyó un modelo de análisis con cuatro elementos que denominó “Rombo filosófico”. Allí, se integran lo praxeológico, lo axiológico, lo epistémico y lo ontológico de forma ortogonal. En cierta medida, se pasó de la trifuncionalidad de Dumézil (1947) a un modelo más complejo que Bedard (2003) ha divulgado. Creo que tal teoría es fuerte y de gran potencialidad desde el punto de vista de su construcción teórica y de su aplicabilidad. Se podría, a partir de ello, construir lógicas de relación entre los cuatro niveles del rombo, en el entendido de que el *Management* es el elemento praxeológico. Bedard (2003) estructura su documento en tres partes: la primera, Las especificidades de Occidente y su administración muestra cómo la principal característica (universalidad) de la Administración

es herencia del pensamiento Occidental, de la tradición griega que la comprende como una ciencia aplicada a lo económico. Se trata de una tradición que concibe la verdad como un conocimiento derivado del distanciamiento del mundo sensible y el acercamiento a las ciencias de la matematización, o ciencias duras; la segunda, El lugar del ser humano en el campo de los estudios y de las prácticas administrativas, explica la ambivalencia que existe al reconocer al ser humano en las organizaciones. Esto hace que ella sitúe su estudio desde la necesidad de tener al Ser Humano como centro de la Administración (humanismo), reconociendo los rasgos que nos caracterizan (razón, lenguaje, deseo de inmortalidad, la palabra, la psiqué, el trabajo, el juego, representación, simbolización, sociabilidad, perfectibilidad). En tanto que la tercera parte, Los fundamentos teóricos del pensamiento y del conocimiento administrativo, muestra una herencia del utilitarismo y pragmatismo en el pensamiento administrativo, aunque estos asuntos no sean cuestiones que la academia discuta desde la orientación pedagógica y la fundamentación.

Para Bedard (2003, pp. 70), uno de los postulados del pensamiento administrativo es su universalidad, integrado por la extensión (uniformidad) como herencia de la filosofía, y la comprensión de un *homo economicus* que se preocupa por sus propias ganancias y por cuestiones netamente mercantiles. Según esta autora, esta es una de las principales causas de que la *ciencia administrativa* suponga que el conocimiento se obtiene desde las ciencias exactas (matemática y física, por ejemplo) que permiten universalidad. De ahí que la autora asegure que “Hasta el presente los únicos fundamentos de la administración que pretenden tener el estatus de ley universal equivalentes a las “leyes naturales” en el dominio de lo físico, son las leyes económicas”. El atributo de estas ciencias del siglo XX que llamamos *Management*, ha sido la praxeología. Esto permite fundamentar el influjo del pragmatismo, puesto que el *Management* colocó las prácticas como centro. El contenido de dichas prácticas succiona también del ‘vitalismo paretiano’, que a su vez, se expresa como una emanación ontológica nietzscheana. Esto permite situar el discurso foucaultiano, epistémico del poder (1980; 1989), y construir un cuadro comprensivo del discurso managerial.

El peso de lo organizacional como dimensión propia y dominante de la discusión sobre el poder, caracterizó los ciclos de emergencia del *Management*. Como disciplina clínica o instrumental, tuvo un peso

grande cuando el paradigma racional burocrático del *Management* se convirtió en dominante, en una articulación influida por ciencias positivas de lo social como la psicología social (Weber, 1978; 2016; Lewin 1939) y por una apropiación parcial de la teoría económica. Particularmente, en la ruptura que hubo desde la teoría de la firma, los primeros modelos microeconómicos, hasta una articulación de lo económico con lo psicológico, en donde lo económico quedaba subordinado a lo psicológico. Época de hegemonía de las teorías conductistas, tanto en el *Management*, como en la política pública, y en otros subcampos de las ciencias sociales. El *Management* ha constituido, a lo largo de la historia de su conformación disciplinar, una meta teoría política no reconocida como tal, en donde se evidencia una recusación de lo político y una tecnologización del proceso decisional en procesos meramente instrumentales, lógico-rationales y no tanto como fenómenos sociales (Mintzberg, 1983a).

Se trata de indagar sobre paradigmas afirmados tanto en la teorización del *Management* como en sus propias prácticas sociales y organizacionales. La composición ideológica del *Management* juega un papel político esencial; pues nos da pistas sobre cómo este tipo de ideologías configura una jerarquización política de los saberes y del uso decisional de su instrumentalidad en diferentes ámbitos. Se asume que todo discurso es un discurso de poder y esa consideración nos conduce a preguntarnos: ¿Cuál es el fundamento ontológico y epistemológico del *Management*?, ¿qué relación tiene con las ciencias humanas?, ¿qué entendemos hoy por tales?

Las respuestas no son solo positivas ni nos ofrecen por sí mismas una salida fácil. Por el contrario, es posible que nos abismen en mayor incertidumbre. Pero se trata de plantearnos preguntas que muevan las bases positivistas de la disciplina, parada en una supuesta arquitectura inamovible, construida para auto referenciarse. Muy pocas disciplinas contemporáneas pueden darse el lujo de ser autorreferenciales. Desde las corrientes críticas se ha descalificado al *Management* en virtud de su naturaleza instrumentalista y funcional centrada en la eficiencia de las empresas y las organizaciones. Alternativamente, sin embargo, se ha intentado recuperar la veta humanista que existió en la Escuela de las Relaciones Humanas (Dalton, Hoyle y Watts, 2007), y en otras formas de humanismo administrativo, tal como aquel derivado del influjo de la psicología cognitiva en el *Management* de las décadas de 1940 y 1950.

Éste, se centró en asuntos tales como las recompensas, las motivaciones y la movilización social mediante la persuasión, el convencimiento, la construcción de identidades fuertes entre los miembros de las estructuras organizacionales y empresariales.

Ahora se trata de un humanismo diferente que, en cierta manera, se pudiera calificar como anticapitalista o antimanagerial. No refutando, en este último caso, el conjunto de los dispositivos del *Management*. De allí la distinción frecuente en la construcción disciplinar propia de las ciencias del *Management*: algo que se vislumbra, ubicado en un plano políticamente correcto, al menos como campo de construcción discursiva y de interpretación de las praxis organizacionales y empresariales humanas, versus el managerialismo que sería una suerte de *ismo* desacreditado o etiquetado *per se* cómo negativo. Managerialismo que implicaría la usurpación, por parte de los altos *managers* de las organizaciones, de funciones y atributos que concernirían al conjunto de los miembros de las organizaciones. O complementariamente, el managerialismo visto como una expansión indebida de lo económico-administrativo que se universaliza, y extiende hacia lo político, debilitándole, o incluso, tendencialmente, sustituyéndole.

Una veta de esta discusión es la reivindicación axiológica del discurso humanista organizacional. La crítica al capitalismo o a sus excesos –en esto existen distintas tendencias y matices–, y la crítica al managerialismo en función de la primacía axiológica del *buen vivir*; es decir, en pro de prácticas organizacionales y empresariales que no fuesen invasivas, represivas y alienatorias de los seres humanos en el mundo organizacional y empresarial. Temas clásicos de estirpe foucaultiana como la crítica a las sociedades disciplinarias y de control, han sido retomados fecundamente por buena parte de la literatura crítica, incluyendo la que se inscribe dentro de algunas de las versiones o variantes del humanismo organizacional (Aktouf, Carvajal y Cruz, 2003; Ibarra, 2006a; 2006b, Carvajal, 2013; Fernández, 2007a; Ibarra y Montaña, 1984; Saavedra, 2009; Herrero, 2012).

Este buen vivir apela a un discurso que le hace eco a la filosofía norteamericana de corte comunitarista (Dworkin, 1993), más que a los conceptos de carácter filosóficamente liberal en sus sentidos radicales y prístinos centrados anteriormente en la “vida buena”. Esta última es una reclamación de las capacidades y de las proyecciones de los individuos incluso en contextos competitivos, mientras que el buen vivir trata de

configurar un discurso administrativo y organizacional. Allí prevalecerían los intereses colaborativos, cooperativos y convergentes de los miembros de las organizaciones complejas contemporáneas. Se incluyen las empresas, el ámbito asociativo fundacional (ONGs y demás), y el propio aparato administrativo público redefiniendo positivamente el rol de las burocracias gubernamentales. Y por supuesto, en el contexto posmoderno con las transiciones y matices entre lo público, lo privado, lo asociativo, además de la imbricación de cada uno de estos tópicos en función de lógicas de privatización, tercerización, partenariados, etc.

En las últimas décadas, el humanismo organizacional ha sido construido por corrientes críticas del *Management* como un ámbito y una espacialidad que está lejos de ser uniforme (Fernández, 2007a). Desde ciertas lecturas y proposiciones de carácter neo marxista o posmarxista se transita incluso hacia discursos humanistas de corte religioso y moral, pasando por versiones laicas que pretenden afinar el humanismo, precisamente en la fundamentación que tendrían las ciencias del *Management* como ciencias humanas. Se hace uso de la gestión y la administración como variables dependientes de las ciencias humanas, las que se interpreta como un conjunto de disciplinas, tales como la psicología en su sentido lato (no estrictamente cientifista); la antropología, especialmente la antropología cultural, organizacional e industrial que ha tenido un cierto renacimiento; la historia, en especial la historia empresarial y organizacional (la historia de las ideas administrativas y del *Management*) y los estudios políticos. Todas ellas, como parte de las ciencias humanas, incluyendo disquisiciones filosóficas o meta teóricas sobre la naturaleza del poder organizacional y managerial.

2. PRAXEOLOGÍA Y HUMANISMO EN EL PODER ORGANIZACIONAL

Para focalizar esta discusión entre praxeología, episteme, axiología y ontología, en una dirección más específica respecto de los objetivos de la investigación que hemos abordado, tendríamos que situar estas correlaciones de campos filosóficos en torno del poder. Mirar el poder como un foco dimanador central. Colocar en un extremo los lenguajes en la dirección en que los primeros pragmáticos lo plantearon, y entender que, desde principios del siglo XX hasta hoy, se ha inaugurado un campo fecundo y complejo donde la lingüística, la semiología o semiótica, la gramatología, las teorías del discurso e incluso, en los contextos posmodernos, las narrativas como en Lipovestky (2002; 2005), Lyotard

(1984), Agamben (1995), Alvesson, M. & Deetz, S. (2005), Letamendia (1997) y otros filósofos contemporáneos, ven los temas de análisis desde la asunción según la cual la verdad no existe en sí misma, sino que solo se la puede representar mediante palabras, signos o codificaciones de carácter discursivo, a la manera de Barthes (1984).

Este tipo de reflexión ha estado presente desde principios del siglo XX; pero, por supuesto se sofisticó a partir de la década de los cincuenta, cuando la gramática, la lingüística y la antropología estructural fueron utilizadas por autores como Jacobson (1982), Julia Kristeva (1987), *et al.* (Cfr N. Chomsky (1957; 1968; 1974) y su discusión sobre la competencia lingüística y la denominada gramática generativa), y las reflexiones que se hacen recuperando a F de Saussure (1995) y la diferencia entre signos y significados como líneas complementarias, alimentan la irrupción de la teoría del discurso. Todo ello contribuye a la aparición de la neo pragmática en un contexto posmoderno, un nuevo tipo de pragmaticidad filosófica.

La discusión sobre la verdad, que transita desde ciencias analíticas –como la lógica– tiene una pulsión por lo abstracto deductivo y fue recusada por la pragmática del final del siglo XIX en tanto pura metafísica, para proponer en su lugar una verdad articulada a experiencias verificables, donde el influjo de las ciencias positivas entra en las ciencias sociales americanas e influye al *Management*. De allí, emerge la experimentación como una clave de comprensión de la verdad administrativa y organizacional. En un segundo plano subordinado, aparece –aunque filosófica y teóricamente– la percepción fenoménica de la verdad. En el caso del pragmatismo no es éste un punto central, porque, precisamente, constituye una dicotomía entre lo experiencial y lo fenoménico, descartando lo fenoménico en tanto influencia de carácter neokantiano, y afirmando, en una ruptura radical, el mundo de la experiencia articulado a procesos de verificación con una verdad que tiene un componente de objetividad. Aun cuando los pragmáticos no pretenden que este componente sustituya la subjetividad, mantienen sin embargo, la relación compleja –siempre recurrente– en la filosofía, entre la articulación de lo subjetivo con lo objetivo.

Desde la perspectiva del pragmatismo y de la apropiación que distintas corrientes de las ciencias sociales hacen de él se recusó la idea de que la axiología gobernara el conocimiento, o de que la ontología gobierne la pragmaticidad o praxeología, porque de serlo, se daría una

relación causal de carácter a-histórico. Al contrario, teóricos pragmáticos como W. James (1955), subrayaron que la comprensión de la verdad revelaba los sistemas de prácticas (hablando anacrónicamente desde Foucault). El *Management* se basó en la pragmaticidad instrumental. Véase, frente a la toma de decisiones el peso que tiene la etnografía, con el uso del método científico; pero no desde una razón abstracta, pura, de corte cartesiano, sino desde una racionalidad instrumental que no supone que haya valores o contenidos absolutos de carácter deductivo en el discurso científico.

Por ello este discurso, a pesar de sus peticiones de principio y fundamentos *ad hoc*, se hace desde un convencionalismo que configura la acción organizacional. En estas maneras de construir el discurso administrativo encuentra el pragmatismo su núcleo seminal instalado en la discursividad. El pragmatismo va transitando desde la práctica y la practicidad a los problemas de carácter epistémico. En tal visión, la axiología como sistemas de valores se definiría por principios *a priori* desde la racionalidad abstracta humana. Al aterrizar los esquemas tetra o trifuncionales en el *Management* como dispositivos teóricos serían leídos en términos escalados, en donde la praxis es lo principal; y la episteme, una consecuencia. La ontología, un ámbito incierto; y la axiología, un campo que queda por fuera del horizonte propio al discurso administrativo, salvo que se entienda que los valores están en las prácticas.

¿Cómo se pueden encontrar los valores en las prácticas? La inversión, por así decirlo, es absolutamente distinta desde la lógica de ese primer pragmatismo. Cuando los lingüistas de la mitad del siglo XX reconfiguran el pragmatismo lingüístico incitados por el planteamiento de Chomsky (1970) sobre la relación competencia-actuación, emerge la lingüística en el neopragmatismo, que va más en esa línea (ver figura 3), que, por ejemplo, representa Rorty (1990) cuando determinó que los sistemas de verdad eran sistemas convencionales *ad hoc*. Y luego, se instaló una corriente que recuperaron Derridá y Jacobson: la gramatología, el código del discurso como un lugar preeminente por encima de las prácticas¹⁹.

19 Existe en Francia una filosofía que habla de la práctica teórica. Una contradicción en los términos; pero que es discursividad como práctica, retórica, argumentación, sistemas de verdad, autoreferencias.



Figura 3. Influencias en y del Management

El *Management* es una ideología que la constituida por sistemas de verdad vinculados con auto referenciaciones convencionales (eficiencia, buen gobierno, responsabilidad social, etc.) siendo tanto referentes de la acción organizacional como meta discursos que tienen una axiología deductiva que se interpone a los sistemas de práctica. Incluso en términos normativos se trata de discursos que determinan el quehacer organizacional. ¿Quién como gerente se puede apartar de las prácticas de *buen gobierno*? El término *good governance* es ideológico. Antes se entendía *governance*, como el gobierno; y la *gobernanza* como el buen Gobierno (Dror, 1996; Guttman, 2004; Lévesque, 2002; Prats, 2005; Aguilar, 2006). Esto significa un preconcepto anterior a los sistemas de prácticas que implica un contenido y *ethos* de la gobernabilidad. ¿Desde qué perspectiva hay un buen gobierno? cuando se entra en la lógica de intereses lo que es un buen gobierno para unos es un mal gobierno para otros.

No existe una valoración universal ex ante que determine que es *good governance*. En los discursos manageriales de administración pú-

blica, una serie de condiciones determinan qué es buen gobierno. V gr, la rendición de cuentas, o *accountability*, los sistemas de transparencia, las formas de participación, etc (Guttman, 2004; O'Donnell, 1997). Así, la democracia participativa supone los principios electivos de la democracia contemporánea basada no solo en el voto sino en la discusión pública, como *good governance*. Retórica argumentativa que entra a presidir los sistemas de prácticas; pero esto, en el neo pragmatismo de hoy; no en el primer pragmatismo que reconocía la pragmaticidad de las prácticas humanas, instaladas como praxis social.

En el asunto del poder, como se ha venido construyendo en el siglo XX, influyen en el *Management* los estratos de relacionamiento del poder. En primer lugar, desde lógicas liberales, como el poder sobre sí mismo o de sí mismo; es decir, como autodomínio o poder inmanente. Lo que está presente en Hobbes (1982) y en la filosofía política liberal de corte iusnaturalista del siglo XVII y XVIII, influye posteriormente en el modelo de ciencias sociales experimentales norteamericano, a partir del paradigma del individualismo metodológico.

Sin embargo, este esquema no fue fructífero o seminal para el *Management*. No diría que el *Management clásico* se basa en el individuo y en el individualismo metodológico. Por el contrario, la originalidad significativa del aquel consistió en superar el liberalismo para trascender hacia lo organizacional y hacia una especie de subconjunto grupal o asociativo, donde el asunto de la cooperación social en niveles *meso*, fue tan importante, que permitirá la emersión del poder organizacional como categoría.

Entre los años treinta y cincuenta del siglo pasado, cuando se corona el *Management clásico*, su principal aportación epistémica estribó en fundar el campo de la teoría de las organizaciones, estableciendo una diferenciación entre organizaciones naturales y organizaciones artificiales. En el campo de las organizaciones naturales se agrupan familias, las poblaciones y las comunidades territoriales que se han asentado históricamente en el mundo tradicional. Mientras que las organizaciones artificiales como las organizaciones de tipo contingente, particularmente derivadas del influjo de los mercados, de las transformaciones políticas y de la movilidad social y democrática, caracterizan al capitalismo que emerge en el siglo XIX (Luhmann, 1997a; Perrow, 1986; Aktouf, 2009, 1996; Barnard, 1956). No es una teoría organizacional equivalente a la sociología de las organizaciones que ya existía desde los

primeros autores fundacionales de la sociología como Herbert Spencer (1898), Emile Durkheim (1987), etc.

El estudio organizacional es un campo propio que encuentra un ámbito ontológico en organizaciones que por definición son asimétricas, donde líderes o héroes fundacionales constituyen reglas *ad hoc* de inclusión del resto de los miembros de la organización. Ya sea un partido, una iglesia nueva, o asociaciones de carácter civil, lo que hoy se denomina como Organización No Gubernamentales (ONG) o asociaciones civiles de distinto tipo (que son diferentes de las organizaciones de carácter natural). Un epítome central de este esquema organizacional es la empresa capitalista que produce bienes y servicios, que se configura *ad hoc* e incorpora un elevado índice de contingencia. La teoría organizacional se articuló con el *Management* para desarrollar un análisis de la teoría de los grupos (Homans (2003), Elton Mayo (2004) y demás autores de la escuela de las relaciones humanas) y posteriormente, sofisticar su análisis en relación con los *stakeholders*, y desde los años sesenta, para actualizar una refinada versión de la teoría de las élites de origen paretiano, con todo lo que hoy se presenta sobre *corporate governance*.

Sobre tal gobernabilidad corporativa se instala un nuevo marco espacial para lo que Simon (1979) y su escuela, en los años cincuenta y sesenta, habían configurado como procesos de toma de decisiones (Estrada, 2006; 2007; Vergara, 1994). La espacialidad y la problemática de la toma de decisiones se complejiza con la literatura sobre gobernanza corporativa, que no constituye una pura elaboración especulativa, sino que corresponde al capitalismo contemporáneo que asume nuevos modos de gobernanza organizacional y empresarial (Christensen y Laegreid 2001; Cortina, 2003). La vieja organización industrial fabril fordista era una organización divisional centralizada (la que Peter Drucker (1946) llamó corporación); mientras que las estructuras de las empresas y las organizaciones globales contemporáneas son más reticulares. En ellas los modelos de *holding*, el esquema *stakeholder* y las sociedades en red son la marca de un tipo de relación del poder organizacional empresarial que transcurre en campos mucho más globales (Castells, 2006).

Finalmente, aun cuando no es central en el *Management*, pero sí en nuestro análisis sobre estas correlaciones, surge el poder social o societal; el poder político como un ámbito de lo público en los contene-

dores de los Estados territoriales bajo los signos de la soberanía política de la población de los territorios, a lo que luego aludirá Foucault (2004) críticamente haciendo una relectura de toda esta tradición de varios siglos de constitución de la gobernanza como gubernamentalidad política.

Aquí, como culmen del poder, se explicita la noción de un poder ecuménico o global. En la literatura filosófica este poder tiene su punto de partida reflexivo en Kant (1795), en un famoso texto: una epístola corta llamada *Hacia la Paz Perpetua*, donde el filósofo de Königsberg concebía formas de gobernanza global más allá de los Estados territoriales y de los poderes políticos regionales dominantes en su tiempo. Así, se anticipó la sociedad de las Naciones y las Naciones Unidas. De estos modelos en el siglo pasado, uno fue imperfecto y en crisis; y otro, ha funcionado con relativo éxito desde los años cincuenta. De este modo se generó un nuevo campo de configuración de centros del poder y de procesos del poder. Por primera vez en muchos siglos, sí ha tenido realmente un alcance global afectando las soberanías de los Estados territoriales y redefiniendo incluso las relaciones entre territorios y Estados, y el rol, v gr., de las ciudades región y las áreas metropolitanas (Fritzsche y Vio, 2000; Sassen, 2003; 2007a; Glaser, 2011; Varela, 2015b).

Una dimensión analítica del poder, debe explicar además la contextualidad de las diferentes esferas del poder, validando como campo de estudio el poder individual, el poder grupal y el poder meso organizacional (Boulding, 1993; Bourdieu, 2002; Burotto, 2002; Luhmann, 1995). También se debe incluir el poder societal no político de la llamada sociedad civil y las interacciones entre los particulares: la denominada opinión pública (Habermas, 1981b). La movilización, representación y debate, en la veta habermasiana que ha sido un referente de este discurso liberal. Los planos políticos han sido revaluados en función de las transformaciones posmodernas del mundo de lo político y de lo público tales como las crisis de los partidos y de la representación política. Hay una gran influencia del *Management* sobre lo político: el mercadeo político de imagen, la construcción discursiva protomercantil del fuero político electoral, las reglas de negociación y de conflictividad y la emergencia del poder en una dimensión ecuménica global.

Ya no se trata exclusivamente de lo político público ecuménico, sino de lo mercantil público ecuménico en términos de gobernanza

empresarial global. Esto en virtud del rol de las grandes corporaciones que tienen presencia en todo el planeta o de formas *ad hoc* de decisionismo entre Estados, articuladas a sus poderes económicos y privados tales como la Conferencia de Davos; la configuración de *think tanks* y asociaciones; redes de configuración de política que no son del tipo público estatal ecuménico (multilateralismo). Por el contrario, éstas corresponden al ámbito de la privacidad global, a la emergencia de lo empresarial y lo económico que incluye a muchas de las ONG, así como a la asociatividad no-política, ni público-estatal que tiene una fuerza muy grande en el mundo contemporáneo, incluyendo las propias antecesoras de este tipo de esquema ecuménico como las iglesias, que aun cuando son muy antiguas se refuncionalizan y se articulan en nuevas dinámicas de poder.

3. ¿QUÉ SON EPISTEMES?

Uno de los aportes centrales al debate sobre la influencia de la *episteme* en el *Management* fue la introducción de tal noción por Foucault (1969; 1997; 2001), lo cual produjo una ruptura en los modelos del conocimiento. Las epistemes son construcciones culturales complejas que se expresan en sistemas de verdad, formas de producción de saberes que fundamentan lógicas del poder, formas discursivas a partir de las cuales las cosas existen desde las palabras²⁰ (Foucault, 1966b). *Episteme* es una manera histórico-social, un metarelato transversal de época que las sociedades humanas configuran como una matriz cognitiva representacional en periodos históricos determinados. Las epistemes se definen sobre la base de campos disciplinarios como las ciencias sociales, las ciencias de la vida y las ciencias exactas.

Las epistemes configuran sistemas de verdad, cosmovisiones o patrones epocales. Estas a su vez, determinan los sistemas de creencias y las formas de dominancia que tienen los valores, categorías a través de las cuales esto se expresa, generalmente en la forma de tipologías discursivas, o de distintos tipos de discurso que se estructuran societal, simbólica y representacionalmente. En este sentido, la episteme va hacia una relación de comprensión e interpretación que una sociedad hace de sus sistemas de saberes, de combinación y articulación en-

20 Barthes (1984) decía que las cosas no pueden ser representadas sino mediante palabras; las cosas existen a través de construcciones discursivas simbólicas que los seres hacemos del mundo.

tre significantes y significados, para referirnos a lo que F. de Saussure (1995) construyó en términos paradigmáticos.

La episteme está muy comprometida con las ideologías y la moralidad de época. Sin ellas, aterrizar el discurso científico o tecno-científico de la episteme contemporánea y moderna sería imposible. Para construir un discurso científico habría que entender la ciencia en su genealogía, emergencia y desarrollo; en fin, contemplar el proceso de dominancia del paradigma tecno-científico. Esto se expresa en campos disciplinares, y en campos de saber encerrados en sí mismos (disciplinas) que, a su vez en las sociedades contemporáneas, en el capitalismo industrializado y en el mundo global, determinan y formalizan los sistemas de prácticas a través de registro, autenticación, certificación y titulación. En nuestros tiempos –desde hace un par de siglos– le han dado fuerza al mundo universitario y a los sistemas de configuración del saber epistémico no universitario comunicacional, como espacios de construcción, transmisión, difusión, retroacción colectiva, verdades, formas representacionales y codificaciones de lenguajes y metalenguajes que posibilitan y median significaciones; y además, establecen las reglas discursivas representacionales del poder, que se expresa siempre a través de palabras, de órdenes, de decretos, de gestos y puestas en escena de todo tipo.

La contribución de Foucault es valiosa en la medida en que este tema había quedado olvidado en la filosofía moral y la ideología de los valores en los siglos XVIII y XIX, sobre todo por la filosofía alemana. En contraste, adquiere una fuerza grande en las ciencias sociales como auto comprensión del estatuto epistemológico de las disciplinas y los saberes. Así, una de las grandes contribuciones de Foucault, bastante conocida, es la ecuación verdad - saber - poder. Ningún poder se ejerce sin sistemas de verdad y sin estructuras que contengan y legitimen el saber. En efecto, para el análisis del poder una buena estrategia ha sido la de M. Foucault (1984; 2004a, 2004b), quien se negaba a definir esta noción, partiendo de una estrategia epistemológica alejada de características abstractas, ahistóricas o atemporales. No pretendía un vacío universalismo. Los foucaultianos construyen una categorización o un refinamiento sobre la sociedad disciplinaria y la “Surveillance” con base en la sociedad de información y un control basado en las TIC.

Foucault reconoció la existencia de la episteme clásica, del renacimiento, moderna y occidental²¹. Vale recordar aquí que el racionalismo cartesiano se instaló en Occidente como hegemónico. Durante cuatro siglos este racionalismo espiritualista, configuró un hiperracionalismo en el que la razón entraba a dominar las prácticas humanas. Contra esta premisa se presentó la rebelión de Nietzsche y del pensamiento vitalista; pues, el racionalismo dejaba las prácticas humanas como algo secundario derivado de la decisión racional.

Para Foucault (1966; 1988) la episteme clásica se configuraba a través de tres grandes dominios de prácticas como ciencias positivas que fundaron la discursividad tecno-científica: la gramática general, la historia natural y el análisis de la riqueza²². La gramática general tiene como foco el discurso, elemento a través del cual se le asigna significado a las cuestiones que componen la vida misma (Foucault, 1966). Justamente por este canal de significación el *Management* vehicula su accionar; mediante la comprensión de los significados y discursos consolida su matriz de influencia en la vida. De esta manera, se explica cómo los sistemas de verdad histórico-contextuales, se articulan en relatos y acuerdos lingüísticos de época, haciendo que el saber, el poder y la ciencia se proyecten desde el campo de la gramática general.

Desde Foucault –haciendo alusión a las ciencias positivas– el foco está en la gramática general, que permite la existencia del poder, incluso de la misma ciencia. Entonces, estas dimensiones de lo societal, de lo político y de lo económico estarían reflejadas de otra forma; es decir, la gramática sería una de las ciencias positivas igual que el análisis de las riquezas y la historia natural de la biología. El análisis de las riquezas, según Foucault (1966), es el modo en que los bienes pueden ser representados en el proceso de intercambio –o en el mercado–, el

21 Para entender la influencia que Nietzsche tiene en Foucault, cuando este habla de la episteme occidental –que Nietzsche llama cristiano-occidental– se debe decir que esta episteme oculta, desvanece la naturaleza humana, el mundo natural. ¿qué es el mundo natural para Nietzsche? ...Es el mundo de la dominancia, de la no igualdad social, de las diferencias sociales de carácter ontológico, en tanto que la civilización occidental lo sustituye por un discurso igualitarista o eualizador: el discurso ecuménico cristiano, que incluso antes del liberalismo político había estatuido una igualdad de carácter ideológico, que para Nietzsche rompe la relación natural entre fuertes y débiles. Punto crítico de la civilización occidental que para Nietzsche expresa su decadencia.

22 McLuhan (1993), en Galaxia Guttemberg, encontraba una tecnología representacional discursiva de la modernidad: el libro. Codificación para plasmar el pensamiento de una época. El universo de lo impreso que rompe con “la episteme” basada en la oralidad, en la no individuación características del medioevo.

modo en que se manifiestan las relaciones de representación entre la moneda y los bienes en una sociedad. Este dominio se representa en el *Management* desde la función directiva como encargada de ejercer el poder reconociendo el modelo de economía para generar utilidad en las organizaciones, en un contexto de producción (*poiesis*)²³. Se trata pues de consolidar los mecanismos eficientistas que se encuentran junto al arte de dirigir.

Anacrónicamente, se puede decir que Foucault describió el análisis de las riquezas como economía política. Hoy casi no se habla de economía política, lo cual corresponde a una etapa que se cierra al final del siglo XIX. La ciencia económica moderna, que arranca a comienzos del siglo XX, con la distinción entre lo micro y lo macro, con los trabajos de los economistas austriacos como Schumpeter (1935), recusó la economía política. Recusó igualmente, la pretensión universalista de ser a la vez una ciencia de lo económico y una ciencia de lo político, o de sustituir o invadir desde lo económico los ámbitos políticos y sociales. Pretendía que la economía fuese la madre de las ciencias sociales, en la medida en que hoy se reconoce por muchos autores y corrientes que el reduccionismo de lo político respecto de lo económico es, en primer lugar, falso; aun cuando se puede decir que en parcelas de lo político este componente está al servicio de lo económico. El Estado es el comité de negocios de la burguesía, en buena medida para arbitrar los conflictos entre esta clase social. En segundo lugar, es mucho más que eso en muchas instancias de lo político que trascienden en las sociedades: el asunto de si la política o el poder político es una mera instrumentalización del reparto de las riquezas de las sociedades (hay muchos otros temas que hacen parte del ámbito de lo político y del poder, que trascienden el economicismo de la economía política).

Cuando Foucault (1966) explica la historia natural se refiere a lo viviente, a la emergencia de la vida como una categoría que la biología codifica utilizando una gramática especial para nominarla y volverla taxonomía. En este sentido toma las características de la historia natural para ordenar, clasificar, jerarquizar el mundo organizacional, comprenderlo y así, encausar el poder y cumplir su cometido de dirigir. La

23 Esto inició en la modernidad con W. Petty (1687), J. Locke (1690) y varios de los filósofos de la concepción mercantilista y la fisiocrática. Smith (1776), posteriormente, sistematiza estos abordajes en "La riqueza de las naciones".

historia natural establece el principio del orden, mismo principio que constituye al arte de dirigir.

El discurso foucaultiano criticó la lógica racional de carácter cartesiano, la cual tenía una doble discursividad; contraponía lo espiritual, racional y discursivo a lo corporal, espacial y físico. Para Foucault, la discursividad no podría estar desvinculada de las cosas; pues, encuentra que la verdad de las cosas existe en las prácticas, lo cual no es utilitarismo sino exaltación de la práctica humana como fuente de la discursividad. En tal dirección recuérdese que Foucault fue renuente siempre a considerar el poder como foco de su reflexión, de forma explícita y directa. En ese sentido, a lo largo de su vida y de su obra, él se apartó del campo de la filosofía política, que desde Aristóteles hasta nuestros autores contemporáneos, si ha concebido el poder como un objeto central de estudio. En parte porque, para Foucault, el poder es de naturaleza relacional, y él no trató de entender el poder como un fin en sí mismo o como un objeto propio de la reflexión filosófica o académica, debido a que muchas de sus reflexiones no son estrictamente filosóficas; son antropológico culturales, historiográficas, societales. Es un híbrido fecundo en donde hay una ruptura de estos campos disciplinares que el positivismo cientifista de los últimos dos siglos ha marcado. Aparte llega la sociología, la antropología, la filosofía política y la ciencia política, y en fin, todo lo que podría denominarse epistemes clásicas.

Es una reflexión que quiere negarse a tematizar el Estado, el poder político, el poder societal e incluso el poder organizacional, a pesar de lo que Foucault hizo sobre la sociedad disciplinaria y sus estudios de caso, el Nacimiento de la Clínica (2008), la Historia de la Locura en la Edad Clásica (1961), Vigilar y Castigar (1975), El poder psiquiátrico (2005), etc. En estos estudios que corresponden a la primera etapa del pensamiento foucaultiano, él no construyó una doctrina sobre lo disciplinario (lo que luego Deleuze (1995) diferenciaría como sociedades disciplinarias versus sociedades de control). La exégesis posterior a la muerte de Foucault –incluso en los últimos tiempos de su vida donde ya era una celebridad de la filosofía y la cultura– comenzó con estas reflexiones ex post. Así, aun cuando él no quiso hacerlo, ciertos profesores universitarios si lo han hecho, usando el pensamiento vivo para fosilizarlo en categorías enseñables, transmisibles e instrumentalizables.

A diferencia de lo que Foucault recusó, me inscribo en la línea de que sí se puede concentrar o referir como centralidad del análisis el

problema del poder. Lo que no quiere decir que el poder se convierta en un fin en sí mismo. ¿Por qué tienen poder las personas?... Hay explicaciones diversas en esa dirección, desde la psicología del *libido dominandi*, o la discursividad sobre la gratificación del poder (Burotto, 2002). Del poder que exalta al individuo y su egocentrismo. En el fondo se sustenta un liberalismo refinado y transmutado en liberalismo clínico, las sociopatías del poder. Desde perspectivas como el marxismo y las ciencias económicas, el poder es visto como un medio para la obtención de riqueza, no es un fin en sí mismo. La teoría marxista señala al Estado como comité de negocios de la burguesía (Marx y Engels, 1848); la verdadera finalidad de las sociedades capitalistas es la riqueza, el lucro y la acumulación. El poder político formal es un medio muy importante, aunque no siempre es el más importante para el marxismo, porque ese papel lo ocupan la empresa y la estructura productiva y las formas de organización económica del capitalismo.

De forma parecida, el liberalismo económico, por ejemplo, Schumpeter (1996; 1949; 1984) e incluso Hayek (1998; 2007; 2009; 2011) y los economistas liberales austriacos de las primeras décadas del siglo pasado, interpretan que, en el fondo el poder político es una variable dependiente del poder económico. El verdadero poder es el poder de la riqueza. Y el poder político es una varianza e instrumentalidad: lo que existiría sería una economía política del poder. El poder organizacional como categoría puede darle vía a la comprensión de procesos en ese plano societal político-público y ecuménico, los que pueden ser llamados planos trans organizacionales. Y también construir modelos de análisis y fórmulas hermenéuticas interpretativas del poder de interacción entre individuos. El poder sobre sí mismo siempre ha sido un poder societal. Nadie vive como una mónada aislado de la sociedad, como muy bien lo explicó Hegel; parte del poder tiene que ver con el reconocimiento, el honor y el mérito.

4. ORGANICISMO, DETERMINISMO, Y LIBRE ALBEDRÍO, EN EL MANAGEMENT

El organicismo social tuvo un esquema de circularidad y temporalidad en la corriente dominante del *Management*, que luego se llamaría *Management estratégico*. Habiendo iniciado con Barnard (1938, 1956), Simon (1997) y la escuela cognitivista, interpretó lo natural en términos evolucionistas, adaptativos y organicistas. Sin hacerse preguntas onto-

lógicas o preguntas morales, tanto en la superficie como en los contenidos, estas vertientes administrativas rezumaban vitalismo. El vitalismo, dio un sentido de utilidad a la construcción de análisis que permite transferir los modelos de las ciencias exactas y de las ciencias naturales al campo de las ciencias sociales. En una disciplina como la psicología esto se extrema, porque se hace uso de las ciencias clínicas, biológicas, biomédicas, psiquiátricas para la explicación científica de la conducta social. En el otro extremo de la maximación de la meta ciencia está la economía con su formalización matemática, por dos vías: una vía de investigación empírica fundada en ciencias duras (lo que podríamos llamar las ciencias de la vida) y del otro lado, el modelo lógico complejo que sustentan las matemáticas financieras, sobre el que la economía asume ese mismo peso. La ontología, el ideal soñado de este *Management* cientifista, es la racionalidad tecnocientífica que arranca desde los primeros fundadores de la disciplina, en la línea de configurar un racionalismo de carácter instrumental, pero que no se ve antitético con el libre albedrío, porque en una lógica de fines y medios, para tomar decisiones libres se debe tener la capacidad de configurar dispositivos teóricos, instrumentales, basados en las ciencias positivas y en la psicología social.

Este sustancialismo muestra la organización como una entidad construida sobre lógicas internas de relación, rol de agentes organizacionales y funciones estructurales tales como las relaciones de trabajo y de producción. Esto anticiparía la interacción ambientalista entre la organización y su entorno en términos de *stakeholders*. Al mismo tiempo, el sustancialismo supondría tendencias que en la teoría administrativa se desplegarían también de manera fecunda sobre normalización o estandarización. El sustancialismo, desde la óptica del poder organizacional, se estatuiría como un poder de autoridad y de influencia en nombre de la primacía acordada a los procesos racionales de decisión, en términos de lo contingente versus lo estructural. De este mismo modo, la matriz managerial articularía la cooperación con la competencia, no en términos antitéticos sino complementarios, (relaciones entre individuos, agentes –grupos) de tal suerte que la función de la dirección –como lo explicitaría Chester Barnard (1938)– garantizaría equilibrios dinámicos y la puesta en marcha de objetivos estratégicos organizacionales. De este modo, el libre albedrío managerial supone un juego abierto entre dirigentes –mandos superiores– y trabajadores

de las organizaciones, señalando la capacidad de los individuos para tomar decisiones libres y razonadas –en este caso– en su desempeño dentro de las organizaciones.

¿De qué forma el determinismo influye y moldea el *Management*? Los cambios tecnológicos y socio organizacionales han afectado la naturaleza de lo organizacional. El determinismo es una vertiente contraria al libre albedrío; es una suma de corrientes muy diversas que no cree en el libre juego racional por parte de los actores en la toma de decisiones dentro de las organizaciones. En el determinismo existen causas y patrones causales independientes de la voluntad y racionalidad humana (factores condicionantes) que hacen que los seres humanos actúen en una dirección que usualmente ignoran. Sus principales vertientes podrían ser descritas brevemente:

La primera de ellas es el economicismo que considera que el fundamento de la sociedad es la producción de la riqueza a través de sistemas complejos de articulación del trabajo en organizaciones de mercado (Mark, 1954; Smith, 1776) (economía política); o que las relaciones de producción, formas de producción, modos y medios de producción determinarían la cultura, la política y las relaciones humanas (marxismo) (Sweezy, 1942; Marx, 1972). Las conductas de los seres humanos en las organizaciones están en función de la satisfacción de sus necesidades económicas, y en cierta medida la economía es el gran ámbito que determina a la política y a las estructuras de acción organizadas en la sociedad (determinismo económico).

En segundo lugar, debe reconocerse el rol del utilitarismo que considera que la escasez o sentido de utilidad es lo que le da valor a las cosas y a las personas. Desde ahí el hombre será un ser naturalmente egoísta y apetente, que va tras deseos, placeres y la búsqueda de la prevalencia del interés individual (Stuart, 1844; Bentham, 1987; Berlin, 1988).

En tercer lugar, emerge un determinismo sociológico, el cual considera que las interacciones, las lógicas de relación entre los seres humanos –la mayor o menor libertad de acción– dependerán de los recursos tecnológicos (determinismo tecnológico). Así mismo como las sociedades y las organizaciones configuran reglas constitutivas que los seres humanos construyen en su interacción –sin que intervengan voluntariamente en ellas– existen patrones estructurales que prefiguran

las dinámicas de acción y las interacciones individuales (determinismo socio-organizacional) (Gibert, 2009)

De acuerdo con la concepción de determinismo expuesta anteriormente, se puede decir que detrás del libre albedrío hay una suerte de supuestos que remiten a su propio desvanecimiento. El argumento del libre albedrío o de la racionalidad instrumental del *Management* es un determinismo cognitivo, al existir en la base epistemológica una racionalidad instrumental que supone que los seres humanos siempre tendrán una misma lógica decisional, sin importar la cultura a la que pertenezcan o la situación social en que se encuentren (Simon, 1976; Hidalgo, 1978; Bonome, 2009). No serían los actores o los agentes intencionales los que intenten construir las reglas sobre las cuales las personas hacen un proceso de apropiación. (Ver figura 4).

Desde esta visión, las organizaciones no son libres ni autónomas para decidir el tramado inter organizacional; pues éste lo determina la propia estructura social. Crozier y Friedberg (1990) mencionaban que el sistema está compuesto, además de las organizaciones, por las estructuras decisionales y las reglas institucionales configuradas que fijan el marco de acción (Claude, 1997). La acción estratégica es una suerte de macro sociología del sistema, aplicable en los niveles meso organizacionales, sin que la organización tenga una especificidad, o sea sensiblemente diferente de los sistemas y estructuras sociales.

Una decisión humana es vital en un mercado; pues, realiza una apuesta que puede definir el futuro de una organización. Esto porque los sujetos interactúan con agentes humanos y no humanos que articulan información compleja para tomar una decisión razonada. Se precisa decir que, el decisionismo individual no es solo un asunto de altos gerentes: ocurre en los asuntos cotidianos de los seres humanos²⁴; pueden existir múltiples sistemas de mando e información disponible, pero siempre habrá variables en las que los seres humanos podrán decidir.

24 En la actualidad, por ejemplo, un individuo escoge una profesión libremente; no está obligado por una tradición y puede movilizarse académicamente realizando estudios diversos y conociendo nuevas profesiones. Hoy un ciudadano obtiene un título y puede desempeñarse en un área distinta; muchas personas rehacen con frecuencia sus biografías laborales. La movilidad humana es alta y mucha gente decide vivir por fuera de sus países de origen.

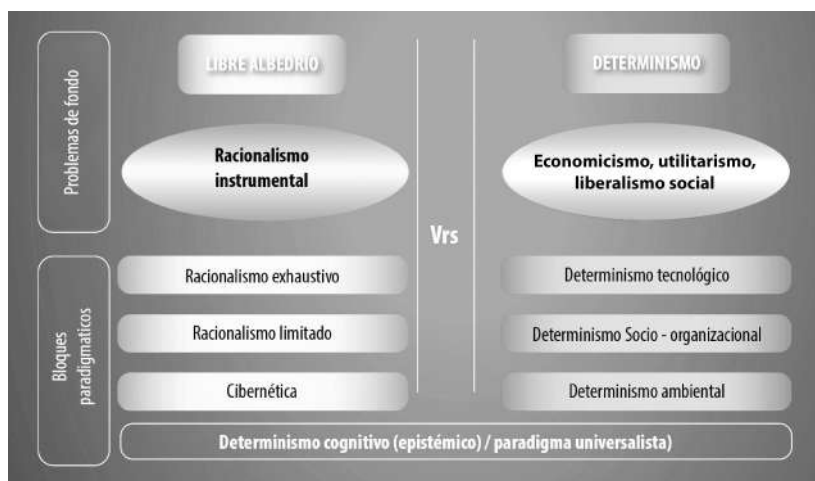


Figura 4. Fundamentos del determinismo cognitivo managerial.
Elaboración propia.

Según Martinet y Pesqueux (2013, pp. 10), existió una reescritura del espacio/tiempo de la organización que fundamentó el managerialismo, y que, curiosamente, parece haber inventado también la estrategia o el *Management* estratégico como manifestación de esta reescritura. Así emergen organizaciones “totalmente gramato-céntricas controladas cotidianamente hasta en sus menores detalles, que está sometida a una suerte de plan estratégico destinado a extraer todas las potencialidades económicas de la lógica costos/volumen/beneficio”.

En esta dirección, el disciplinamiento como tecnología fundacional del *Management* supone el punto de partida de esta disciplina a partir de las reconocidas aportaciones fundacionales de ingenieros como Taylor y Fayol. Desde entonces, las ciencias de la gestión implican algunos principios epistémicos centrales. Para Martinet y Pesqueux (2013, pp. 19) básicamente son cuatro elementos: el primero, reconoce que hoy en día “la suerte de los individuos de las sociedades humanas, y del planeta mismo, está articulada o imbricada directamente por la actividad de las grandes empresas”. En segundo lugar, que “el *Management* ha devenido, en la sociedad global contemporánea, la actividad social que goza de primacía y omnipresencia con efectos tanto benéficos como negativos”. En tercer lugar, se han transmutado “las ciencias de la gestión de simples técnicas aplicadas, a la conversión de esta disciplina en un elemento transversal, “infra disciplina” como lo ha dicho

Hatchuel en las ciencias sociales”. Y cuarto, las ciencias de la gestión deben “rendir cuentas de su valor epistemológico, capacidad pragmática, y orientaciones axiológicas y éticas”. Más adelante afirman que:” la managerialización del mundo estriba precisamente en su invasión en la forma “máquinas de gestión” más o menos sofisticadas que lideran, encuadran y regulan la actividad de los individuos en su seno, y también la interacción, incluso, dentro y más allá de las grandes organizaciones complejas” (Martinet y Pesqueux, 2013, pp. 53).

Más allá de las tecnologías administrativas, se requiere una visión de carácter integral de los procesos de poder administrativo, en particular si se tiene en cuenta que, desde los años cuarenta del siglo XX, el viejo modo de producción industrial empezó a transformarse. De las grandes empresas de familia en donde la gerencia estaba a cargo de los propietarios se pasó a un esquema empresarial con separación tajante entre propietarios o rentistas y administradores o *managers*. Como lo ha reseñado el historiador norteamericano, Alfred D. Chandler (1962), se trataba de la emergencia de la gran empresa managerial la cual, curiosamente, se fundamenta, desarrolla, y despliega en los Estados Unidos y no en Inglaterra donde se dio nacimiento –como todos sabemos– a la fábrica y a la empresa industrial, tal como fue conocida en el siglo XIX y primera mitad del siglo XX. Así mismo, las escuelas de negocios florecieron en los Estados Unidos, y se diseminaron por doquier a escala global, junto con los gabinetes de consultoría, como mega industria de asesoría, trayendo consigo el florecimiento en paralelo de la literatura managerial. Todo ello permitió la sustitución de los viejos capitanes de la industria, y los propietarios gerentes, por empleados profesionales de nivel medio y alto (Martinet y Pesqueux, 2013).

En la dirección indicada arriba por Hatchuel, el profesor chileno Isla (2015),²⁵ se pregunta, ¿Hasta dónde las ciencias del *Management* son ciencias sociales siendo que están enfocadas a resolver problemas? Para este autor la naturaleza del *Management* se inserta en una disciplina clínica puesto que en ella hay un llamado a la acción –como en el derecho y la medicina–. Al respecto de lo mencionado por Isla, Foucault (2008), menciona que la clínica responde a una restructuración de las formas de ver y actuar. Tal concepto permitiría comprender las formas del accionar en el *Management*. Sin embargo, por ello se duda en incluir

25 Seminario doctoral Epistemología y Filosofía de la ciencia: la epistemología y el poder en el *Management*. Universidad del Valle, profesor chileno invitado: Pablo Isla.

a este en el campo de las ciencias sociales, puesto que es un nuevo tipo de saber que tecnologiza el dominio de lo social y lo natural a partir de la acción organizada para resolver problemas. En él además ha existido una fuerte dinámica artesanal y creativa que va más allá de las prescripciones de las tecno-ciencias y se instala en el “arte de dirigir”.

Este discurso se apoya en paralelo sobre la construcción instrumental emblemática de tecnologías administrativas tributarias del modelo construido por Henry Fayol de planear, dirigir, implementar, evaluar, etc., lo que configuró una suerte de ciclo de la política y de la gestión en los negocios empresariales que poco a poco, a la manera de capas superpuestas, se fue sofisticando en un acumulado de literatura que se refería tanto a las prácticas administrativas mismas como a las propias modelizaciones y esquemas *ad hoc* que, desde perspectivas inductivistas, eran construidas por las principales escuelas manageriales. Esto sin dejar de lado la pretensión, particularmente recurrente en el *Management*, de verse a sí mismo como un paradigma científico- utilitario emblemático, portavoz de la validez o de la verdad de las prácticas organizacionales, paradigmas articulados como eje nodal en torno a la noción central de eficiencia y eficacia organizacional, verdad administrativa y validez organizacional que muy pronto adquirió funciones y pretensiones de carácter normativo y prescriptivo.

Cabe recordar aquí que “Ciencias sociales” es una denominación topológica que emergió en el siglo XIX bajo el influjo positivista para caracterizar un conjunto de disciplinas que bajo sus fundamentos podrían o deberían producir discursos científicos comprobables²⁶ (Durkheim, 1978; Comte, 1842). Las ciencias sociales intentan resolver la contraposición entre racionalidad y no racionalidad. De este modo, el simbolismo, la interacción simbólica y el centramiento en el sujeto son vertientes que apuntan hacia esa dirección. El foco ontológico del *Management* es transformador y va más allá del control o la regularidad.

El *Management* no se vislumbra a sí mismo, por lo tanto, como ciencia social ni como ciencia natural. Así, enfrenta una suerte de contradicción antitética por no constituirse a sí mismo como una teoría

26 Una disciplina como la psicología es un lugar donde esto se extrema al paroxismo porque hace uso de las ciencias clínicas biológicas, biomédicas para fundamentar la explicación científica de la conducta social. En el otro extremo de la maximación de la meta-ciencia está la economía con su formalización matemática, por dos vías: una vía de investigación empírica fundada en ciencias duras (lo que podríamos llamar las ciencias de la vida) y del otro lado, el modelo lógico complejo que sustentan las matemáticas financieras.

científica sólida, dura, tal cual lo han hecho otras ciencias sociales que han adquirido estatuto de legitimidad. Si se lee retrospectivamente el *Management* que se centra en la decisión, se encuentra que éste no ape-la a las ciencias de la vida (a pesar de la influencia significativa que una serie de psicólogos tiene en el pensamiento managerial). Al contrario, más que de ciencias duras lo que se encuentra es una filosofía de la conducta de carácter cualitativo, inductivo que expresó J. Dewey (1884). Ello constituye un elemento seminal y central para entender lo que el conductismo direccionaría – en el campo de las políticas públicas mucho más formalizado– sin llegar al extremo de ser una ciencia social ortodoxa de corte científico y mucho menos en el campo de las ciencias del *Management* (Lasswell, Dror, Garson y Torgerson, 2009).

A pesar de que la promesa de Herbert Simon (1997; 1973) fue la inteligencia artificial, su discurso fue de carácter cualitativo. De modo que, si el *Management* no es formalmente una ciencia social, no tiene otro camino que seguir siendo una ciencia humana. Allí entra el rol de lo que llamaríamos el arte de la dirección. El carácter cualitativo, pragmático, especulativo y prescriptivo del *Management* permite reconocer lo que algunos autores denominarían como “economía moral”. Una lógica de los procesos productivos, del mundo de la administración desde discursos morales, que aún siguen estando presentes.

El *Management* en su origen fue transdisciplinar; constituyó una ruptura epistémica al reconocerse como disciplinar. Siguiendo la metáfora de Simon, el *homo administrativus* ha dejado de lado al *homo economicus* o más exactamente lo ha subsumido. Incluso, el *homo politicus* fue integrado en esa matriz absorbente. El *Management* incluso se autonomiza del mundo académico. ¿Dónde están los grandes adeptos manageriales? En congresos de mercadeo de ideas, por fuera del mundo universitario, con firmas globales, firmas de consultoría articuladas con las organizaciones empresariales, mientras que la marca constituye la no fundamentación científica. De otro lado es el epítome de la ideologización moral articulada a discursos, prácticas y formatos de carácter prescriptivo donde ‘el deber ser’ está por encima del análisis de carácter ontológico sobre el ser. En las escuelas de administración y negocios el *Management dominante* oculta su lógica centrada en el poder y en la gobernanza política del mundo organizacional y empresarial. En los últimos tiempos, se centra en conceptos tales como gobernanza corporativa, buen gobierno, direccionamiento estratégico, dirección de

empresa, empoderamiento organizacional, lógicas participacionistas, modelos de gestión de conocimiento, entre otros conceptos (San-José y Retolaza, 2012; Moreau, 2001). Así se vislumbra como neutro, aséptico y técnico en su discursividad, y evita el abordaje de los conflictos sociales, e incluso promueve la ignorancia o el desconocimiento de los mismos.

El *Management* como arte de la dirección se interpreta como capacidad directiva para “nominar”, decidir y etiquetar a los actores y miembros de la organización; es una función nominativa, de carácter topológico, jerárquico, basada en principios de inclusión y exclusión. Esta perspectiva muestra que la función directiva consiste en la construcción formal y explícita de sistemas de relacionamiento sobre la base de esquemas manageriales de dependencia y locación de personas y recursos. Esta forma de proceder se inserta en tendencias interpretativas y prácticas instrumentales que Foucault (1997; 2004a; 2004b; Ávila, 2006) denominó “tecnologías del poder”. Sobrevino así la racionalidad organizacional en las decisiones, el campo subjetivo de los individuos y la acción organizacional, permitiendo el despliegue y configuración de modelos técnicos instrumentales que subliman el poder²⁷. Una amplia literatura del *Management* y de la teoría de las organizaciones se ocupa de la complejidad organizacional. Acogiendo los postulados de Durkheim (1987), existen organizaciones simples con relaciones libres y abiertas (primitivas), y organizaciones mucho más complejas²⁸ en donde la preeminencia de la tecnología²⁹ define la funcionalidad de las estructuras del poder, que como las describió Foucault (2004a; 2010), son consecuencia de dinámicas de la biopolítica, del proceso de esce-

27 En el sentido clásico en que estas categorías han sido utilizadas en la sociología, ciencia política e incluso en la filosofía política.

28 Estos paradigmas críticos son, de un lado, las tendencias derivadas del Neomarxismo y de la Teoría de la Acción Comunicativa y sus versiones afines. El punto de partida es la obra de Habermas (1981a), quien ha contribuido al debate sobre la crisis de la modernidad y su superación racional dialógica. Otros autores que consideran en sus modelos de análisis los sistemas comunicativos son Luhmann (1997) y Apel (1988). Al igual que Habermas ven la influencia de la lingüística en sus perspectivas conceptuales. Luhmann (1997) desde una perspectiva más formalizada reinterpreta la teoría de los sistemas. Estas tendencias interpretan el poder como una relación sistémica. Geertz dedicó buena parte de su trabajo a articular las discusiones teóricas entre Luhmann y Habermas en una perspectiva integradora y más potente. Dicho esfuerzo debe considerarse válido para avanzar en el análisis epistemológico, sociológico, axiológico de la realidad organizacional y en especial de los asuntos del poder.

29 Por tecnología no se entienden sólo los instrumentos, pues también las estructuras administrativas se configuran como tecnologías organizacionales.

nificación del biopoder (saber, verdad, poder), en función del peso de diversos dispositivos.

La concepción foucaultea del poder disciplinario, se explica vía instituciones, representando una vertiente develadora de la manipulación del poder organizacional (Foucault, 1980; 1988). Desde esta visión, los *managers* aparecen dotados de los instrumentales para el adecuado análisis y modificación de aspectos en las organizaciones. Sin embargo, pese a la naturaleza relativa de esta capacidad prefijada en relación con las adaptaciones e innovaciones del entorno, constituye una manifestación deliberadamente crítica del racionalismo centrado en un sujeto autónomo y consciente. Este sujeto racional constituye el fundamento epistemológico del *Management* dominante que se enseña en las escuelas de administración.

Los individuos y los grupos sociales pueden apropiarse y actuar de forma sistémica y racional sin que exista de por medio el autointerés, la subjetividad y la conciencia. Detrás emergen las funcionalidades de los individuos en los sistemas de representación, en los cuales todos estamos inmersos a través del lenguaje. Los textos y los contextos gramaticales son los universos por los cuales los individuos, sin necesidad de ser sujetos intencionales, autoconscientes y reflexivos, interactúan y configuran una acción social. Los textos y los contextos se asumen desde la gramatología y esta veta puede interrelacionar el sistema y el individuo convertido en actor social, en una dirección absolutamente contraria al modelo weberiano donde la dominación era la capacidad de influir a otros (Weber, 1978).

Con la emergencia del *Management* se afirmaron aportes significativos como el mapeo de protocolos. Su puesta en escena ha sido un punto de partida para gestionar el desempeño en las organizaciones. Su capacidad interpretativa, práctico-experimental y también normativa, así como la relación dialéctica entre experimentación y normalización, lo constituyen como un discurso no dogmático, en permanente construcción y reconstrucción, con acciones colectivas articuladas a las prácticas manageriales y organizacionales.

Como se observa, lo destacable del *Management norteamericano* es que documenta su ontología, relacionada con la comprensión y transformación de las prácticas humanas, con interés de establecer una postulación teórica pragmática en términos situacionales. Por lo cual, interpreta el poder en términos relacionales. Más que preguntarse por

las asimetrías del poder, se encamina a capacitar a las organizaciones en el uso de tecnologías de dominación, bajo emblemas de autoridad funcional y comunicacional, y de redes inter y transorganizacionales³⁰. Este proceder pone de manifiesto que el discurso managerial supone una racionalidad humana, con la que se construye un sistema de saber transversal en una lógica técnico-instrumental en la toma de decisiones.

5. DESDE EL RACIONALISMO-CONDUCTISTA, HACIA EL POSMODERNISMO EN EL MANAGEMENT

Con el auge de la globalización y del neoliberalismo el mercado ha adquirido un gran espacio en el ámbito del poder; lo que implica una gran complejidad de relaciones multilaterales en las cuales es difícil determinar quién tiene el poder. Por consiguiente, se dificulta definir quién toma las decisiones. En el escenario actual tiende a existir una mayor relación entre múltiples actores, individuos y colectividades en los procesos de toma de decisiones. Se tiende, además, a una empresarización de lo social o societal. Empresarización que hegemoniza y expande casi hasta superponer lo empresarial con lo organizacional y darle un sentido mercantil de lógica de bienes y servicios al conjunto de las actividades organizacionales. En otras palabras, se podría afirmar que en el siglo XXI, lo organizacional es entendido en clave empresarial (Hall, 1990; Rabotnikof, 2005; Varela, 2005a). Lo que queda de no empresarial de lo organizacional es de carácter secundario, aunque no siempre esto fue así.

En los últimos sesenta años el capitalismo se expande y consolida de forma global. Esta transformación la gestaron la revolución cientí-

30 Se acude entonces al término “relaciones” y “poder relacional” como constituyentes de un fecundo punto de arranque para la comprensión de las formas de dominación mencionadas anteriormente. El mundo relacional se expresa en términos que, en realidad, revelan una enorme complejidad. Se trata de relaciones de interdependencia, interacción, afectación asimétrica, prácticas discursivas, entre numerosos individuos que integran los tejidos organizacionales, grupos humanos (Homans, 1950). Las relaciones no se pueden construir sobre una base individualista y simplificante, como las ilustra Dahl (1957) y perspectivas semejantes, en términos de la capacidad de A para influir sobre B. Por su parte, el poder relacional se estructura en una dialéctica de dependencia respecto de los recursos; es entonces un poder multívoco (de múltiples voces), y esta característica permite construir una estrategia investigativa centrada, antes que en individuos, en grupos humanos. Permite concebir la fundación de una sociedad política; reconoce la totalidad social integrada por numerosos individuos y por lo tanto, no significa un individualismo metodológico, característica fundamental de la tradición liberal.

fico-técnica y sus aportes en el desarrollo de la robótica, la inteligencia artificial y la automatización de procesos en las organizaciones y en las prácticas cotidianas; la revolución informática que aportó a las mediaciones comunicacionales, la digitalización de los saberes y conocimientos; y la revolución biotecnológica con la que lo maquínico se interpreta como vinculación convergente con lo humano para dar paso a un campo fértil de mutaciones, transformaciones y nuevas posibilidades de vida³¹. La biotecnología es lo que sustituye o re lanza la biología, con una capacidad de manipular lo viviente con lo que no se contaba en los orígenes de la biología (Villaroel, 2015; Hottois, 2013; Harrison, 1994; Rifkin, 1999; Sibila, 2005).

Las transformaciones devenidas de estas revoluciones han generado incertidumbre y alteraciones en las relaciones espacio-temporales. En el contexto específico de las organizaciones ha emergido la robotización, la informatización y la gestión del conocimiento, una complejización. Las rupturas entre lo humano y lo no humano –a partir de formidables procesos de ciborización, prácticas sociales, modos de producción y gestión de las sociedades– han superado las taxonomías cartesianistas clásicas que se instauraron en el *Management* sin que muchos de sus autores fueran conscientes de ello.

Cuando el poder managerial se expande no es porque solo lo económico asuma el control sobre lo político, o sea, por la causalidad explicativa desde lo económico sobre lo político. Allí juega un rol central lo managerial, que incluye como un sustrato o basamento lo organizacional. De esta suerte, se establece un paradigma expansivo del ejercicio del poder entre los individuos. O en planos muchos más globales como el ecuménico, la empresarización de las sociedades y la empresarización de las relaciones entre individuos.

Sin embargo, esta empresarización no es una mera mirada desde lo económico, en el sentido de riquezas y acumulación de valores. Bourdieu (2002) abrió una frontera con la teoría del capital cívico y del capital institucional. Metáforas que provienen del economicismo de la economía política del siglo XX, pero que ya no se refieren a la riqueza y a la valorización económica, sino a la valorización, al reconocimiento y a la prioridad que en los juegos e interacciones políticas tienen valores

31 La biotecnología, integrada a la revolución científico-técnica, da lugar a la cyborización, una especie de figura híbrida entre lo humano y lo robótico, un primer ejemplo de ello es la prótesis que según Broncano (2006) es el primer nivel de cyborización.

como objetos de ser o de acción. De ahí la axiología, que no es estrictamente económica o está centrada en la rentabilidad, sino que proviene o está fundada en otro tipo de lógicas y dinámicas.

En suma, no se puede entender la empresarización del poder como una nueva reinstalación de la economía política y de esta relación causa-efecto entre lo económico y lo político que el liberalismo económico y el marxismo del siglo XIX habían configurado. Se trata de una relación totalmente diferente que no niega los temas de acumulación de riqueza. Sin embargo, ese no es el foco de la empresarización de la sociedad. Desde el principio del *Management*, el verdadero foco de esta dinámica del poder organizacional y managerial ha sido la jerarquización y la dominación societal desde patrones organizacionales (Varela, 2006b, 2014; Burnham, y McClelland, 2003; Ibarra y Montaña, 1984; 1987). Es allí donde se percibe el influjo tan fuerte que tienen el vitalismo del siglo XIX y las propuestas sobre dominio o voluntad de poder de estirpe Nietzscheana.

Nietzsche fue un autor que en su tiempo fue denegado, incluso debido que su discursividad no fue la del texto lineal; como una figura del siglo XIX se sitúa en el umbral de la positivización tecno científica de las ciencias sociales y de la irrupción dominante del modelo positivista sobre las ciencias humanas. Sin embargo, si se mira en Foucault, el influjo que Nietzsche y el pensamiento vitalista tienen sobre él, o en pensadores más recientes como Espósito (2006), Agamben (1995), Hardt y Negri (2000), etc., la voluntad de dominio o la voluntad de poder ya no es vista como fin en sí mismo, sino como una centralidad ontológica de lo humano. Allí, se encuentra la clave constitutiva del entendimiento contemporáneo de los problemas del poder.

No es un entendimiento hecho desde lo estrictamente filosófico especulativo, como fue propio de la filosofía política. Se asume ahora una interpretación de lo político a partir de los distintos sistemas de prácticas, de la etnografía y la sociología del poder. De esta manera, las organizaciones, el *Management*, la psicología social, la antropología contemporánea se convierten en ámbitos de documentación de los procesos de poder. Esto es muy claro en la obra foucaultiana, pero igual se presenta en Deleuze y Guattari (1980) una reflexión sobre lo económico, lo político y cultural en la sociedad europea y global. Estas discusiones sobre los rizomas, la maquinización y el cuerpo sin órganos, etc., no son reflexiones puramente especulativas y eruditas, sino lecturas en

claves filosóficas de procesos sociales, económicos y políticos, en tanto la psicología clínica (Guattari). Al igual que ocurrió en Foucault como historiador de ideas y culturas.

Autores como Virno (2003), incluso; o anacrónicamente, Pareto, están lejos de ser filósofos meramente especulativos. Son pensadores con una reflexión que no supera el plano de la mera trascendencia deductiva de lo político del poder. Este es un plano generalmente recusado por la posmodernidad, salvo la filosofía política que sigue paradigmas clásicos como el neocontractualismo. Sin embargo, esta veta, en la que estamos inscritos, además tiene al *Management* como dispositivo de interpretación, y reivindica los sistemas de prácticas. Allí es donde la ruptura entre ciencia política y filosofía política se hace evidente, tal cual el propio Foucault lo había pretendido.

Observando el poder se puede ver, a propósito del lenguaje, cómo los códigos y demás representaciones simbólicas y discursivas, convergen en zonas de verdad, donde se reafirman esos lenguajes. La verdad es la zona de aceptación de estos lenguajes. Y la verdad se vuelve epistémica, aceptada, cuando va a la praxis. Entonces, el lenguaje tiene una relación directa con el poder, al igual que la praxis. Son esferas que finalmente conducen a legitimar el poder.

¿Por qué la verdad tiene relación con el lenguaje y la praxis y no directamente con el poder?: El lenguaje es una forma de expresar o de concretar la dominación. Coriat (2000b) realiza una investigación sobre los sistemas disciplinarios, la historiografía económico empresarial europea, y algo de la norteamericana. Estudia cómo se construye el poder y la fábrica y cómo se va transmutando hasta lo que llaman ahora sociedades de control. Subraya la naturaleza de la discursividad debido principalmente a la simbolización, representación, metalenguajes, reglamentos disciplinarios y códigos de acción. Estos permiten la puesta en escena, por así decirlo, de las lógicas del poder y en consecuencia, son indiscutibles del ejercicio del poder, puesto que están naturalmente imbricados³².

32 Hoy, en Silicon Valley, por ejemplo, si se observa el ejercicio de poder de un joven *entrepreneur* como Zuckerberg, dueño de Facebook, la jerarquización ha sido totalmente transmutada. Él hace parte de un selecto grupo de chicos genios que visten tenis y jeans. La corbata pasó a ser parte de un mundo perdido. Las oficinas de este nuevo mundo empresarial son abiertas y sus espacios adecuados para el fomento de la creatividad. Es una discursividad que promete la igualdad y la democracia. Ahí cabe preguntarse “si es verdad tanta belleza”, si ya no es más capitalismo. Si estos jóvenes dueños de empresas no tienen un control de vida y

Esta discursividad recubre, encarna, presenta o se constituye en una instancia fenoménica del poder, lo que no significa sin embargo, que las asimetrías de dominación o la concentración del mando se hayan perdido. Al contrario, no ha existido otra época donde el poder esté concentrado en tan pocas manos. Stiglitz (2012) muestra cómo en Estados Unidos la riqueza se ha concentrado cada vez más en hiper millonarios. Las desigualdades sociales nunca han sido tan fuertes como en la sociedad capitalista de nuestro tiempo. Aun cuando son desigualdades relativas, porque la gente en su conjunto vive mejor que en etapas anteriores. Probablemente, una persona de clase media no tenga el estándar de vida que tiene hoy un trabajador intelectual del nuevo capitalismo en una sociedad global. Sin embargo, la distancia del poder que tiene este trabajador intelectual frente al poder de las grandes corporaciones es enorme. Era menos distante la separación en *quantums* de poder en el capitalismo fabril del siglo XIX, respecto de lo que acontece hoy en la segunda década del siglo XXI.

De otro lado, la discursividad es muy importante. Las revoluciones tecnológicas, lo tecnocientífico en las sociedades digitales generan nuevos esquemas de comunicabilidad que transforman el espacio-mundo y el espacio-tiempo. En ambas instancias hay transformaciones fundamentales que producen, parafraseando a Virno (2003), nuevas gramáticas del poder, elementos centrales para deconstruir la naturaleza contemporánea del poder organizacional y managerial. Los trabajos de De Gualejac (2005) en esa dirección son bastantes ejemplificadores de ello. Incluso, en América Latina, desde hace varias décadas, se han hecho muchos estudios de caso o sectoriales desde paradigmas posmodernos. Estos han documentado procesos de poder organizacional y managerial para especificar las transmutaciones que el clásico poder administrativo produce en relación con este asunto (Varela, 2011; Gonzales, 2014).

¿Hasta dónde esta lógica de articulación reconfigura la discursividad legítima? O, en otras palabras, ¿de qué manera los discursos y sistemas de prácticas articulados configuran la legitimación de un tipo determinado de poder? Por ejemplo, véase al gerencialismo, como epítome positivo. La recusación de lo político por lo administrativo managerial; los candidatos a cargos públicos electivos triunfan en su

muerte sobre sus subordinados, si es el consenso y la pluralidad del ágora fabril posmoderna lo que ya se ha instalado.

aspiración porque no son políticos, sino *entrepreneurs*. Rompen las reglas y las relaciones clásicas de la política, de componendas y acuerdos de partidos y facciones. Construyen un discurso que hace rupturas y diferenciaciones en esta empresarización de lo público y lo social. Si echamos un vistazo sobre quiénes son los que en cientos y tantos países han gerenciado lo público en los últimos años, nos encontramos que muchas de estas personas provienen del mundo de los negocios corporativos. Esto reconfigura las relaciones de obediencia, eficiencia y eficacia organizacional; movilización total, *empowerment*, el *coaching*, y todas estas lógicas manageriales de movilización en el sentido de compromiso de reglas de lealtad y de autoafirmación de individuación con carácter corporativo. Organizaciones más reticulares, como son las reglas de las empresas y organizaciones complejas de hoy que no pueden obedecer simplemente a la estructura jerárquica de corte tradicional, aquellas que Barnard (1938) describe en su libro “Las Funciones del Ejecutivo”, instalado en el capitalismo fordista y en las formas jerárquicas burocrático racionales.

Mientras que los procesos de obediencia y legitimación de mando y de autoridad han cambiado muchísimo en nuestras organizaciones –y no solo en las empresas sino en otros espacios de la vida organizacional que impactan mucho las prácticas humanas– la hegemonización de lo empresarial, por su parte, es –al mismo tiempo– la hegemonización de lo organizacional-. Es decir, que la organización es el sustrato desde el cual se construye el gran paradigma expansivo de la empresarización. Sin embargo, toda una corriente histórica managerial ha tratado de ocultar o de no hacer evidente la asimetría del poder organizacional. Incluso en teorías contemporáneas como en Peter Drucker (1993) y tantos otros autores que se inspiran en él, se habla del aplanamiento organizacional y de que la posmodernidad supone el fin de las jerarquías. Véase la literatura sobre redes organizacionales que también enfatiza en esto que; a mi juicio; es una ficción. Obviamente, se han descrito nuevas realidades; pues no es lo mismo la organización burocrática que la organización posmoderna.

Empero, este tipo de discursos manageriales ocultan que la organización posmoderna, o la matriz posmoderna es altamente jerárquica. Lo que no implica la desaparición de la franja –tan separada– entre la toma de decisiones por cúpulas o pequeñas élites y la puesta en acción de esas decisiones por millones de personas anónimas, integran-

tes de estructuras organizacionales fluidas y posmodernas (Fernández, 2007a). Tales tendencias polarizadoras y excluyentes se amplifican, como lo veremos más adelante con cierto detalle. En los últimos sesenta años se han verificado tres grandes revoluciones detrás de esta transformación:

- a) la revolución científico técnica en general y particularmente aquella vinculada con la robótica y con el desplazamiento humano o de lo humano por lo maquínico-inteligente (inteligencia artificial) y la robotización de procesos, que cada día gobierna más las organizaciones y los procesos humanos;
- b) la biotecnología como un campo fértil de mutaciones, de transformaciones y de posibilidades, junto con la relación entre estos dos: la revolución científico técnica, la robotización y la biotecnología que da lugar a la denominada cyborización (una especie de figura híbrida de lo humano y lo maquínico, en lo que no simplemente se entiende lo maquínico como sustitutivo de lo humano, sino lo maquínico como incorporado a lo humano),³³ y
- c) la revolución informacional, de los sistemas expertos, de la digitalización, de los saberes, de los conocimientos, de las mediaciones comunicacionales, donde gana mucha fuerza la teoría de Barnard (1938) acerca del papel de la comunicación en las organizaciones. Las anteriores son revoluciones tecnológicas que tienen que ver con robotización, biotecnología y con revolución informática que generan una transformación del capitalismo contemporáneo que le permite configurarse en términos globales y explayar las condiciones de mercado cada día más global, y no solo de una parte del mismo (Rifkin, 1998).

En síntesis, el lugar del *Management*, desde el punto de vista de taxonomía, clasificación, etiquetamiento, ha sido un asunto central en el sentido que nos dice cuál es la ontología de la disciplina, su configuración, sus transformaciones. El *Management* de hoy no está solo basado en Taylor y Fayol. Ahora la técnica, la tecnología, la robotización y la cibernización configuran un paradigma diferente respecto del primer

³³ Broncano (2006) menciona que la prótesis es el primer nivel de cyborización, pero a su vez reconoce la intervención biológica sobre lo humano.

Management. Emergen nuevas prácticas, nuevas tecnologías, en otras sociedades y con otras organizaciones. Por ello, de forma renovada, la taxonomía juega un papel político esencial. Mintzberg como taxonomista nos dio pistas acerca de la manera como estas ideologías configuran la jerarquización política de los saberes, la instrumentalidad y la utilización del saber en diferentes ámbitos. Pero hoy requerimos nuevos instrumentos de análisis para comprender las lógicas posmodernas del poder managerial.

CAPÍTULO 3

EL PODER ORGANIZACIONAL Y LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT

En este capítulo se presenta el cuadro general de análisis sobre las relaciones y problemas que abordaremos en la articulación entre Poder organizacional y el *Management* (Varela, 2002). Este tema, a pesar de lo aparentemente evidente, no ha tenido una significativa intervención. Si se rastrea la literatura administrativa, esta presupone como base un ocultamiento de la naturaleza política de las organizaciones y de los evidentes problemas que tiene el análisis del poder organizacional.

Quizá se pueda explicar esta aparente paradoja por la naturaleza instrumental del *Management* y por las ideologías que durante décadas lo han soportado. Un enfoque instrumentalista que, desde el punto de vista de una lógica de racionalidad decisional, define como eje de esta disciplina la operacionalidad del proceso decisional y de la acción social organizada, bien sea, en esquemas organizacionales abstractos o en las estructuras organizacionales del siglo XX y XXI donde ha sido el epítome empresarial.

Se busca por ello establecer un hilo conductor que analice la correlación del poder organizacional con el poder managerial, y muestre cómo en una primera etapa están yuxtapuestos sus contenidos. Posteriormente se dio un proceso complejo de desagregación y auto-independización de lo managerial y de dominancia de lo managerial sobre lo societal y lo organizacional. La mayor parte de las reflexiones sobre el *Management* y el poder está presa de antípodas comunes en los si-

glos XX y XXI. La primera perspectiva sublimiza y oculta la evidencia del poder como asimetría fundacional. De otro lado, buena parte del *Management* desde Taylor, Fayol y Ford, reconoce como fundamento que hay diferencias ontológicas y epistémicas entre dirigentes y dirigidos: Una suerte de meta-distinción entre el trabajo intelectual y manual. Hegemonía del proceso intelectual decisonal frente al proceso corpóreo operacional. Temática retomada y reabierto en las reflexiones de biopolítica (Foucault, 2004a; Castro, 2010; Ilivitzky, 2012), muchas décadas después, por filósofos y teóricos contemporáneos.

El paradigma desde el cual se construye la estructuración del poder en la sociedad podría ser reductible a una fórmula básica: las lógicas de dominación (Foucault, 1976b; 1980). En otras palabras, la coordinación trans e interorganizacional sistémica, profundiza el flujo de relaciones y la funcionalidad entre los integrantes de un grupo social. Esto puede operar en planos que podríamos llamar de la no conciencia o ausencia de intencionalidad por parte de las personas que cumplen roles y funcionalidades. Tales estructuras, funcionalidades y roles son las causas de los procesos de convergencia y coordinación. De este modo, allí donde no hay coordinación se prueba la capacidad de las organizaciones sociales de auto-sustentarse.

En el *Management*, la discusión y los estudios sobre el poder organizacional han estado relacionados principalmente con cinco grandes áreas, o focos de preocupación y de construcción del análisis organizacional. En primer lugar, se abordará de forma sucinta:

- a. La naturaleza del poder organizacional, en perspectivas principalmente epistemológicas y ontológicas, visto este asunto desde las Ciencias del *Management*.
- b. El ejercicio del poder organizacional para instrumentalizar los procesos de toma de decisiones en las mismas.
- c. Las líneas de autoridad y mando en las organizaciones, enfatizando en los mecanismos y procesos de diseño organizacional que garantizan la obediencia y la cooperación unívoca o convergente de sus miembros, más allá de la cooperación meramente voluntaria entre ellos.
- d. Los mecanismos de articulación, relacionamiento y subordinación de los entramados inter o trans-organizacionales.

- e. Las relaciones entre las organizaciones y el poder político; en especial, con las dinámicas sociales de gubernamentalidad y de cohesión de los cuerpos societarios macros.

1. ¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES?

En torno a la organización existen múltiples miradas en tanto se la vislumbra como unidad de análisis. Así, se ha construido un discurso acerca de la organización, atravesado por la antropología, la sociología y la política, entre otras perspectivas. Se puede leer acerca de economía de las organizaciones (Claude, 1997; Estrada, 2007; Galbraith, 1962; Wenceslao, 2004), antropología organizacional,³⁴ estudios políticos desde las organizaciones y la psicología y sociología organizacional (Varela, 2009; Blanco, 1994; Geertz, 1988; Villavicencia, 1999; Arellano y Cabrero, 2005; Alonso, 2007; Bozeman, 1998a; Carvajal, 2008; Etkin, 2007). Cabe aclarar que la emergencia del campo de la teoría de las organizaciones como un campo nuevo, no ha impedido que las perspectivas disciplinares de las ciencias sociales sigan pensando los fenómenos organizacionales. Es decir, la teoría de las organizaciones –surgida sobre todo en las escuelas de administración– no sustituye a los demás campos. Desde allí, ha surgido una literatura temática prácticamente inconmensurable. Se trata, por tanto, de un asunto claramente trans-

34 En relación con la antropología y con la economía organizacional existen estudios recientes para explicar la antropología como una suerte de arqueología de los seres humanos. Como prefiguración incluso de la llamada biopolítica. Claro está que al final del siglo XIX y de todo el siglo XX la antropología, en primera instancia estudió las sociedades primitivas (los indígenas) que no lograron trascender al capitalismo: las que habrían quedado petrificadas en otros tiempos. Desde este campo también se estudian las sociedades que ya no son tan tradicionales o primitivas pero que si están en contextos rurales (economía campesina, economía rural). Este fue un segundo campo de la antropología en la mitad del siglo pasado. Quizá debido al hecho de haber estudiado las civilizaciones antiguas o primitivas y a los campesinos o rurales, en los años sesentas la antropología se hizo la pregunta ¿Por qué no se puede estudiar antropológicamente al hombre contemporáneo? ...Parte de la respuesta a la pregunta formulada, se encuentra en algunos de los trabajos de la actualidad. Para ello se puede citar lo que los antropólogos llaman *tribus urbanas*. Este concepto alude a organizaciones que tienen estructuras organizacionales pero que no son vistas desde el *Management* ni desde la teoría organizacional, sin embargo, siguen siendo un objeto de estudio válido, legítimo y pertinente de la antropología contemporánea. Esta disciplina contemporánea no fue sustituida por la teoría de las organizaciones que tiene una signatura managerial. Se puede plantear la existencia de múltiples miradas, de una multidisciplinariedad para el estudio del fenómeno organizacional.

diciplinar. Algunas de las palabras que se asocian a las organizaciones implican la cooperación entre sus miembros y componentes, los fines comunes, recursos, tecnología, personas, procesos, entre otras, que pueden ser vistas tanto desde sus componentes objetivos (recursos, tecnología, etc.) como subjetivos (personas). Las organizaciones constituyen un elemento fundamental que define a la empresa moderna. Esta combina la operación de los recursos y la planeación y programación futuras de los mismos. El hombre es quien construye o reconstruye dichas organizaciones y por nuestra comprensión tanto en su integralidad, reconoce las grandes instituciones sociales, que han sido estudiadas por la sociología: El Estado, la sociedad nacional, las empresas, y las comunidades (Arcand, Muñoz, Facal y Dupuis, 2010; Geertz, 1988; Geertz y Saberhagen, 1988).

Cualquier grupo humano, con el fin de garantizar su subsistencia se apoya en organizaciones para propiciar la cooperación. Dichas organizaciones, al estar compuestas de individuos parten del reconocimiento de la diversidad de capacidades y potencialidades de sus integrantes, así como de la multiplicidad de tareas o funciones, disponibilidad y accesibilidad a factores productivos necesarios para alcanzar sus fines. De allí se deduce que la organización es mucho más que la existencia y tenencia de recursos. Hacen falta la acción y la decisión para que dichos recursos adquieran una finalidad. En particular, en el universo de las empresas, esto es más visible, pues estas han tomado el rol de mecanismo integrador, para lo cual se combinan factores productivos –muchas veces elaborados o producidos por otras unidades económicas– y se coordinan esfuerzos de individuos para el logro de fines específicos. Se actúa así como generador de cambios económicos, puesto que la rivalidad o competencia entre las empresas conlleva a la creatividad e innovación (Alonso y Fernández, 2011; Mariñez, 2015).

En este punto abordemos de forma sucinta el surgimiento del mundo organizacional. Para analizar este tema es necesario comprender tres conceptos de relaciones sociales: El concepto macro-social, donde el principal actor ha sido el Estado. El concepto meso-social, el cual reúne y analiza las organizaciones descentralizadas, con una relativa autonomía de acción. Y el concepto micro-social, el cual abarca a la comunidad natural y a los individuos.

Se pueden identificar dos organizaciones precedentes a la modernidad: Las organizaciones eclesiales, representadas en las iglesias, en las

cuales se presentó una fuerte profesionalización; y el Ejército, organización que proviene del Estado despótico de la antigüedad (Wittfogel, 1966). Las iglesias sufren una gran transformación a partir de la *reforma* y la *contrarreforma*. Con ellas se presenta una transición organizacional significativa, ya que, en la iglesia anterior, con la cual no existía una separación total de la sociedad civil, existía una figura denominada patronazgo, por medio de la cual los seglares asumían funciones de laicos. Los actuales mecanismos de financiación propios de las iglesias solo aparecen en la modernidad. En el pasado las iglesias gozaban del régimen de diezmos y primicias, los cuales recaudaba el Estado y eran trasferidas a la Iglesia.

Los ejércitos no permanentes se financiaban ellos mismos, a través de los saqueos; pero los ejércitos permanentes deben contar con una estructura que les garantice su financiación, y la única forma posible es mediante los impuestos³⁵. Lo anterior implica que se estructure una política fiscal, la cual en Europa y Norteamérica de la primera mitad del siglo XX está guiada por el problema de financiación de los ejércitos, y por consiguiente, de la guerra. Con esto aparece una nueva rama del aparato administrativo del Estado: la Hacienda Pública, la cual reúne toda la estrategia administrativa que se requiere para recaudar los impuestos. Desde el punto de vista macro-social, el Estado al crear la hacienda Pública como aparato meso estatal encontramos una desagregación. Adicionalmente, el Estado creó organismos meso-sociales tales como los ministerios y las gobernaciones locales, dando origen a las primeras organizaciones estatales independientes del control Estatal, que se conocen con el nombre de Departamentos Administrativos Descentralizados (Bruno, 2004; Borja, 2001; CLAD; 2015; Dromi, 1991; Dombois, 2000).

35 Con la modernidad la iglesia se convierte en una estructura generadora de ingresos propios, y se presenta un alto grado de profesionalización en los sacerdotes, quienes son los artífices de su estructura de recursos autónomos. En el ejército también ocurren transformaciones significativas. Napoleón y Federico Guillermo II, le incorporaron racionalidad administrativa a las fuerzas militares, diferenciando la estructura operacional del mando administrativo, poniendo especial énfasis sobre la capacitación y la logística. El aporte de Federico Guillermo II en la estructura del ejército, fue la creación del cuartel, el cual posibilita la existencia de ejércitos permanentes. Desde el punto de vista sociológico significa la presencia de una meso-sociedad disciplinaria, separada de la población civil, la cual goza inclusive de una legislación diferente a la de los civiles. Con Napoleón, el ejército se universaliza y se estandariza. Es la creación del ejército permanente lo que le imprime una aceleración a la aparición del aparato administrativo del Estado, ya que es la guerra y no la economía, la que impulsa la estructuración de formas de financiación para los ejércitos.

La Fábrica es una institución que se presenta a la saga de las transformaciones organizacionales. Sin embargo, se convierte en el centro del desarrollo organizacional. El gran aporte de la fábrica a la teoría organizacional es la estructura del capitalismo de producción, el cual se basa en: El saber y el hacer; la inclusión total, es decir la fábrica como un lugar de encerramiento; la producción en serie; y la racionalización de la producción y de la gestión. La enorme revolución que esto produce es la ampliación sin precedentes del mercado. La fábrica se convierte entonces en lo que conocemos en la actualidad, en un lugar de absoluta dependencia, donde el obrero no tiene escapatoria. El obrero no tiene la opción de trabajar en el campo y por consiguiente tiene que resignarse al trabajo en la fábrica (Coriat, 2000a; Bentham, 2001; Foucault, 1976b; Fernández, 2007a)

La fábrica moderna, como la conocemos, surge específicamente en los estados Unidos, y el paradigma de esta nueva concepción fue el ferrocarril. Los ferrocarriles fueron dirigidos en sus inicios, por oficiales del ejército, expertos en logística militar, que transformaron en logística organizacional. Otro impulso de la estructura organizativa fue la aparición de las tiendas de comercio, las cuales se crearon para darle apoyo logístico a los ferrocarriles. Como se puede observar, no es en el mercado fabril donde se presentan las innovaciones, sino en los terrenos de la logística. Otras empresas importantes fueron las de Cabotaje, que implicaron la realización de una serie de obras complementarias, que modificarían el entorno de los territorios. Estas empresas significativas en su momento, fueron finalmente derrotadas por los ferrocarriles, pero no desaparecieron del mundo organizacional. Con respecto a los Bancos, estos se conformaron en Europa. En Estados Unidos el sistema bancario se ha caracterizado por ser ampliamente descentralizado, apoyado en una legislación sesgada y en los intereses de grupos específicos.

Posteriormente, se dio un crecimiento acelerado de la economía de servicios, como consecuencia de un cambio radical en la tendencia de la actividad del empleo. Por servicio se entiende: El comercio, las finanzas, el mercadeo, la industria cultural y del entretenimiento, la comunicación, el turismo y la salud. Todo esto constituye el capitalismo posindustrial que se caracteriza por el predominio del consumo sobre la producción (Bell, García y Gallego, 1976; Gouldner, 1954; Bauman, 2005; 2008; Baudrillard, 1974). Como conclusión se puede asegurar

que el universo de lo meso-social ha logrado una enorme participación en el desarrollo institucional.

Se manifiesta desde esta perspectiva un proceso proto “evolucionista”, a través del cual, bajo un marco institucional moderno (el que se basa en reglas impersonales y lógicas de acción social de tipo instrumental), se avanza hacia nuevos contextos globales, impactados por la liberalización de los mercados y la integración de los mismos, en escalas que superan largamente los contenedores políticos de los Estados territoriales, que configuran el concepto contemporáneo de empresa (Beck, 1998). Por consiguiente, se presentan nuevos paradigmas que permiten estructurar la empresa moderna; en parte, como resultado de la estrategia implementada por los “nuevos empresarios” (gerentes profesionales que establecen prácticas que intentan prevenir las influencias e incertidumbres generadas desde los mercados), y en gran parte, como resultado de su interacción con su entorno (que constituye el plano macro-organizacional) que permanentemente la sobre determina.

En segunda instancia, se encuentran los roles de quienes ocupan los cargos de gerencia media, encargados usualmente de transmitir las decisiones estratégicas de las directivas, planear y coordinar en función de ellas el desarrollo de las actividades de los grupos de individuos que conforman las diferentes dependencias y unidades de negocio de la empresa (Barnar, 1938, Bonome, 2009; Ibarra y Montaña, 1987; Aktouf, 2009). Éstos también supervisan y controlan que dichas actividades se lleven a cabo conforme a los fines de acumulación y reproducción del capital, establecidos por la empresa; al igual que se convierten en una especie de “filtro” de la información y las comunicaciones que deben fluir desde los cargos operativos hacia los directivos de la misma. Y, en tercer lugar, se identifican los roles de los que ocupan los cargos operativos y de servicios, que son los encargados de “operativizar” o poner en práctica las decisiones tomadas por la alta gerencia de la empresa a través de la provisión de los servicios o la producción de los bienes con los que ésta participa en el mercado. Estos son los que establecen el contacto directo con los proveedores y clientes o consumidores de los bienes y servicios.

La teoría organizacional es un campo académico relativamente nuevo, surgido a mediados del siglo XX. Sin embargo, antes de éste, existió un campo donde lo organizacional había empezado a estudiarse: la sociología. Se encuentran, por lo tanto, investigaciones sobre socio-

logía organizacional o de las organizaciones. El estudio de las organizaciones, entonces era una especie de subcampo dentro de la sociología. Posteriormente, en las escuelas de administración y de negocios, las facultades de *Management* –particularmente en Estados Unidos, Europa occidental y Canadá– desde la década de los años cincuenta empezaron a independizarse de la sociología, creando el campo teórico de los llamados estudios organizacionales (Perrow, 1970; 1990; Lafaye, 1996; Huault, 2002).

En particular, la teoría organizacional, desde los años cincuenta inició el abordaje al estudio del trabajo propiciando incluso la emersión de un campo de la sociología –no estrictamente organizacional– llamado sociología del trabajo (Godio, 2001; Toledo, 2002; La Serna, 2010; Rifkin, 1996). Este apareció fundamentalmente en Francia y Alemania –en los años cuarenta - sesenta del siglo pasado–. Este es un ámbito que sigue siendo muy importante desde el punto de vista de los estudios sociológicos, pero que se convirtió también en un campo propio, con algunas especificidades, de los estudios de las organizaciones. Por ello, a diferencia de la sociología del trabajo, en términos generales, desde el punto de vista de la organización lo que se delimita es el trabajo dentro y en las organizaciones³⁶. No obstante, no se trataba de todo tipo de trabajo; es decir, no se incluían los ámbitos del trabajo pre moderno en economías campesinas o artesanales, sino el trabajo particularmente centrado en las organizaciones complejas, en las empresas. De igual manera, hizo parte de estos estudios el sector público en la administración pública y en el gobierno (Bozeman, 1998a).

36 En el ámbito de la sociología del trabajo jugó un papel central la crítica al papel de la alienación. Esta ha tenido una larga tradición en la filosofía política y particularmente en la filosofía clásica alemana (Marx, 1932). Paradójicamente quien formuló el tema del trabajo alienado fue Hegel (1984; 2017) en varios de sus libros, que fueron leídos por Marx. Por supuesto en Marx hay una teoría de la explotación del trabajo. El consumismo, la alienación en el consumo. En Marx, también hay una teoría del consumo, pero no una alienación en el consumo. El gran autor de este tema es un neomarxista, Herber Marcuse (1987); en los años cincuenta escribió el “hombre unidimensional”. Su principal argumento indica que la sociedad del capitalismo de masas de los años cincuenta, se ha convertido en una sociedad de, alienación no sólo en el trabajo sino también en el consumo. El consumismo como paradigma que aliena y pervierte la relación del hombre con la producción, y del hombre con la sociedad. Gaulejac (2005) planteó una discusión psicosocial sobre el problema de la alienación managerial: cómo el discurso administrativo se construye para los trabajadores y los propios cuadros dirigentes como un mecanismo de alienación. Por lo que podría entenderse como un tercer tipo de alienación, en adición a las formas previas: alienación y trabajo; alienación y consumismo, y alienación managerial.

En síntesis, las organizaciones surgen a partir del marco de acción que desde las perspectivas histórico situacionales ofrecen oportunidades catalizadas por el marco institucional. En términos generales, lo que caracteriza aquello que se conoce como Organizaciones, es su naturaleza artificial, voluntaria, funcional y contingente. Se diferencian así de otras organizaciones sociales de corte más natural o macro social (como la familia, las tribus, las redes de parentesco y filialidad tradicionales, o las comunidades). Este lugar ontológico queda definido taxativamente en términos de la emergencia de las organizaciones como un nivel meso (intermedio) que se encuentra en el marco de un nivel macro (superior) que es la sociedad, y que alberga grupos humanos e individuos, que corresponden al nivel micro social.

Luhmann (1997a) planteaba el surgimiento del campo disciplinar de la teoría organizacional en el siglo XIX, en virtud de que en esa época aparecieron las organizaciones modernas, basadas en las ideas de progreso, acumulación material y fundamentadas en el individualismo, las libertades, y con una trama muy peculiar de relaciones entre lo público y lo privado. Estas organizaciones se constituyen en entes de actuación, cooperación y mediación de esfuerzos entre diversos individuos, sobre la base de reglas de pertenencia y de objetivos o focos que le dan sentido ontológico a la vida pública, lo que define los términos epistemológicos de la discusión (Scott, 2001).

Las organizaciones son, por lo tanto, estructuras relativamente complejas de integración humana que articulan las personas, y aunque no agotan las relaciones sociales, incluyen una de las dimensiones centrales de la sociabilidad: las interacciones cara a cara, las cuales han sido muy estudiadas al interior de las organizaciones. Tales interacciones también se producen en la vida familiar y política, y en el espacio de lo público; no obstante, en el nivel organizacional, esta articulación emerge en términos de segmentariedad (Deleuze y Guattari, 1980) –en particular– respecto del poder del Estado.

Un buen modelo para estudiar organizaciones está planteado en tres grandes niveles: a. nivel de las interacciones humanas micro: lo que los sociólogos llaman cara a cara, en donde individuos y grupos establecen flujos bidireccionales o multidireccionales pero todos en situación de presencialidad; b. nivel macro: este es abstracto y están en él las sociedades humanas, incluyendo la humanidad como género, c. nivel intermedio o *meso*: se encuentran en el las organizaciones. Lo anterior

muestra la existencia de tres campos humanos: el campo de la interacción interindividual que es de carácter micro; el campo macro que son las vinculaciones societales (somos colombianos, nos sentimos seres humanos, los que siguen a una religión se siente cristianos, católicos o musulmanes), pero aparte de ello –de lo micro y de lo macro– el campo intermedio, que es bastante abierto y difuso, es el campo propio del estudio de las organizaciones.

Las organizaciones que estudia la teoría organizacional son de carácter artificial; voluntarias, funcionales y contingentes ¿Qué quiere decir esto? Que pueden existir o no existir, mientras que hay organizaciones sociales que son naturales (no artificiales), dependientes (no voluntarias), que no tienen que ver con funcionalidad y que son necesarias (no contingentes). La familia como estructura organizacional, solo parcialmente, es artificial y voluntaria; es decir, se puede escoger con quien casarse y luego divorciarse, pero no puede haber divorcio de los hijos. Nadie puede negar a su familia, consanguíneamente hablando; es decir, las relaciones de parentesco son relaciones de carácter natural en las cuales solo hay un cierto ámbito de voluntariedad; lo que denominan los sociólogos como filiaridad (cada cual escoge con quien casarse, convivir y tener hijos, pero la pertenencia va más allá de los campos de lo artificial). Si se traslada este esquema a un campo más grande veremos que hay una distinción entre organizaciones naturales y artificiales. Tal es el caso probado de ciudades que tienen una naturaleza artificial; ciudades que fueron muy importantes en la época primitiva y que después fueron abandonadas. Incluso ciudades y naciones que son macro-organizaciones tienen un ámbito determinado de carácter artificial.

Sin embargo, existen organizaciones que no son artificiales aun cuando hayan sido creadas, como las que tienen que ver con la cultura, por ejemplo, la pertenencia a una región. También existen aquellas organizaciones que no son voluntarias, ni artificiales o contingentes. Ejemplos de ello son las tribus, las etnias, las comunidades territoriales, las familias, etc. En el siglo pasado se pudo observar que organizaciones tan grandes como los países o las naciones pueden dejar de existir³⁷.. Aparecen también las organizaciones voluntarias, y entre ellas aquellas que son necesarias y aquellas que son contingentes. Entonces, muchos

37 En el curso de los últimos cuarenta años la Unión Soviética se disolvió, dejó de existir como país, implosionó y se fragmentó en múltiples países. En los años noventa, Yugoslavia, creada

de los temas de las organizaciones naturales son abordadas por la antropología y la sociología organizacional.

El foco de los estudios organizacionales son las organizaciones artificiales, voluntarias, funcionales y contingentes. ¿Cuál es la más importante forma de este tipo de organizaciones artificiales? Son las empresas. Las empresas, las compañías de negocios son el esquema que con el capitalismo de los últimos dos siglos, particularmente con toda la mundialización de este sistema económico, se convierte en el prototipo dominante de organización (Harrison, 1994; Cabuya, Camargo y otros, 1995; Bueno, 2002; Coase, 1996; Thurow, 2000; Varela, 2015a). Como ejemplo de ello, en el último periodo se viene presentando una empresarización de lo social. En este sentido, muchas formas organizacionales que no eran empresariales, se han convertido en empresas; o prácticas humanas que se realizaban en interacciones no empresariales y que tenían escasos grados de organización, hoy se transforman en prácticas organizacionales de empresa. Este, precisamente es el asunto que a veces confunde: el término organización con el concepto de *Management*, dado que la organización se ha vuelto tan managerial, tan empresarial que terminan casi siendo sinónimas; es decir, que lo organizacional se ha hecho equivalente a lo empresarial.

En general se ha concebido la institución como un conjunto o núcleo de reglas de configuración de la relación social. Así, las instituciones son “cuerpos normativos, jurídicos-culturales compuestos de ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social”, (Lapassade, 1985; Powell y Dimagio, 1999; Hernández, 2016; Mantzavinos, North y Shariq, 2015; Acemoglu y Robinson, 2012) en tanto que la empresa, parafraseando los postulados de Adam Smith, ha sido definida como *la organización que permite la internacionalización de las formas de producción con los factores de producción*. Adam Smith señalaba tres grandes factores: el capital, el trabajo y los recursos (materias primas) como estructuras de producción (los tres factores) que se articulaban mediante la división del trabajo³⁸.

A continuación se mencionan algunas definiciones clásicas acerca del concepto de organización. Robbins y Coulter (2005) decían que

al final de la guerra mundial (1945) uniendo pequeños principados, no logró existir más de cincuenta años y estalló fragmentada.

38 Tal era la manera como la primera economía política del siglo XVIII miraba la cooperación –que luego se llamaría empresa. En ese tiempo no se utilizaba la palabra empresa. La palabra que precedió a *empresa* fue *Compañía*, o asociación, una palabra de origen latino. En tanto

una organización es un conjunto sistemático de personas encaminadas a realizar un propósito específico (esta es una definición criticada por otros autores). Blank (1990) tiene una definición muy en la línea de Barnard; para él una organización es un sistema socio-técnico compuesto por personas, recursos y tecnología, organizados en forma tal que puedan realizar un propósito. En este sistema hay una interacción entre la parte social y la parte técnica, o sea, hay la idea de que las organizaciones son personas y cosas. Morin (1994) dice que la organización es la disposición de relaciones entre componentes o individuos, produciendo una unidad compleja o sistema que se caracteriza porque los individuos no conocen todas las reglas y la lógica de funcionamiento de la organización. Esto implica que existe un campo de conocimiento y otro campo de ignorancia de los sistemas de reglas, lo que asegura solidaridad y solidez en las organizaciones.

Finalmente, autores norteamericanos como Osborn, Hunt y Jauch (1980) hacían referencia a la organización como una colectividad de personas que pueden entrar a formar un contrato que los compromete jurídicamente. En la literatura clásica usualmente se diferencian las organizaciones permanentes, (si son estables) de las estructuradas (tienen ciertas reglas), y están orientadas a objetivos. Drucker (1993) señalaba que las organizaciones contemporáneas o modernas siempre tienen un foco de especialización. Las teorías organizacionales y las Ciencias del *Management*, que generalmente se sustentan en las primeras, más que abordar la categoría del poder en general, o las relacionadas con el poder político y social, se han ocupado del poder organizacional. Se toma como punto de referencia de carácter macro al poder como una categoría conceptual que permite expresar unas específicas formas de relacionamiento social. Al poder se lo interpreta como el ámbito o el espacio relacional en el que se ejercen la autoridad, el mando, la obediencia y el sometimiento.

En particular desde la Ciencias del *Management*, un foco central lo constituye el análisis de la acción social organizada que vehicula y articula operacionalmente, de forma productiva o autopoietica (Luhmann, Ob. Cit.), la coordinación y la cooperación intra y trans-organizacional que explica el rol clave de las organizaciones en la vida pública,

que organización, viene del latín 'organon' que quiere decir *elemento* en un sistema, y a la vez, un sistema en sí mismo.

el gobierno, las empresas, los mercados y otras formas de interacción e interdependencia social.

2. EL PODER ORGANIZACIONAL, EN LA PERSPECTIVA MANAGERIAL

Existen dos grandes versiones sobre la teoría del poder; la primera de ellas identifica una concepción Estado-céntrica, con el predominio de un poder central; y la segunda, se refiere a una concepción socio-céntrica, la cual evoca como eje central el poder de la sociedad. En la actualidad se tiende hacia una visión descentralizada del poder y se concibe el Estado como un ente con una gran capacidad de concentración del poder, pero al que no se considera como la principal y única fuente de poder en la sociedad (Foucault, 1988; Aguilar, 2006; Benente, 2017).

El análisis del poder, en sus grandes referentes clásicos (como poder político y como poder social), ha sido desarrollado históricamente desde la filosofía política que originalmente ha fundamentado y actualizado de forma continua este asunto, en conexión muy estrecha con, la ciencia política contemporánea (Russell, 1943; Boulding, 1993). En el enfoque aquí propuesto, este interés se refiere de forma más aterrizada y menos generalista, a la discusión sobre el poder en los ámbitos de la política pública, la teoría administrativa y las teorías de la organización (Luhmann, 1997a; Guy, 1999). Una segunda perspectiva, la de la Sociología Política, ha elaborado una serie de contribuciones significativas que fundan el análisis moderno del poder organizado u organizacional (Varela, 2002).

Se pueden identificar dos categorías: una de ellas genérica, de orden relacional; y otra, específica, que se presenta dentro de un contexto de influencia. En este es necesario identificar el criterio de coalición, determinante para precisar la relación de autoridad dentro de las organizaciones. El poder organizacional existe a través de un juego de intereses. Desde su génesis esgrime objetivos concretos, por parte de quien lo ejerce. Este poder organizacional se manifiesta por medio de la fuerza o de la recompensa, pero en ambas opciones tienen la finalidad de lograr una aceptación de propósitos.

Mosca (1984; 1986) defendió la tesis según la cual, inevitablemente la democracia era elitista, pues, en su visión, siempre ciertos grupos de interés y élites terminaban controlando el proceso político, empezando por la llamada “clase política”. Para Mosca la clase política la

conformaban los políticos profesionales, afincados en el gobierno, la administración pública en el más alto nivel, así como los parlamentarios. Dicha clase poseía una fuerza muy grande tanto para construir lo que luego los analistas de políticas llamarían agenda pública, como para direccionar las decisiones del Estado y la sociedad.

Schumpeter (1984) avanzó un poco más que Mosca en la tesis elitista y expresó que la clase política no tiene fines en sí mismos. Y aun cuando los burócratas tienen sus propias agendas de intereses corporativos y que se pudiera asimilar la clase política a una nueva clase burocrática con intereses propios, para Mosca el fondo del problema no es ese. Este estriba en que los grupos económicos cooptan a los políticos, y que en las sociedades industriales modernas, la agenda final del Estado la orientan los grandes conglomerados económicos –lo cual es una tesis muy cercana al marxismo–. Estas tesis las retomó Wright Mills (1956), bajo la influencia de la corriente alterna que llamaron elitista (no porque fueran partidarios de que la élite gobierne, sino precisamente por lo contrario: porque fueron críticos del gobierno de las élites).

Operacionalmente, la noción de autoridad organizacional se puede definir como la capacidad que se posee de interferir en las decisiones, debido al rol que se desempeña en estas organizaciones, lo que nos permite concluir que la autoridad debe estar asignada a un cargo y respaldada por la estructura jerárquica. Por otra parte, es necesario al analizar el poder organizacional, identificar quién y cómo ejerce el poder. Se debe determinar si es un poder concentrado o si por el contrario, es un poder atomizado. De igual manera, al referirnos al poder, es imprescindible considerar el concepto de legitimidad, y el de reconocimiento por parte de los otros miembros de la organización, el cual puede ser concebido de una forma implícita o explícita.

En las organizaciones el choque de poder se presenta cuando existe discrepancia acerca de los objetivos, o sobre los medios para lograrlos; dicho poder se manifiesta cuando un individuo influye sobre otro para que éste actúe, aún en contra de sus principios, creencias y pensamientos, a favor de él. A nivel de las organizaciones, es posible identificar intereses comunes e intereses que difieren, generándose en esta interacción un conflicto entre los diferentes actores. Esta situación posibilita la presencia de las contradicciones, avala la teoría según la cual lo que realmente hace progresar a la sociedad es la presencia del conflicto, en lugar de la cooperación.

Otro elemento que hace parte de la política dentro de la organización es la autoridad, la cual se relaciona con la jerarquía organizacional; es decir, con la posición estructural del individuo en una organización. Por lo tanto, su ejercicio se da hacia debajo de esta estructura o jerarquía. Estos elementos hacen evidente que dentro de la organización ocurra un complejo juego de intereses tanto individuales como colectivos. Por consiguiente, es común que se presenten choques en los procesos políticos organizacionales; estos choques son los conflictos.

Las organizaciones no evolucionan solo en términos de armonía; pues, el conflicto hace parte de esta evolución y se convierte en un elemento necesario para su desarrollo. Sin embargo, es necesario establecer una diferencia entre autoridad y autoritarismo. El hecho de imponer ideas por la fuerza no es autoridad; es autoritarismo. Lukes (1986) toma como referente la relación entre el Estado y la Sociedad. Desde esta perspectiva, Lukes desarrolla su planteamiento con base en los trabajos críticos a la visión pluralista del poder planteada por Dahl (1957) y Bachrach y Baratz (1962) realizados desde el elitismo. Esta, por tanto, es una discusión típica de política pública y de ciencia política, importante para entender los problemas del poder organizacional.

La economía Neo-institucional intentó resolver el estudio de las organizaciones, asumiendo el dilema infranqueable de división entre micro y macroeconomía; de este modo, la economía se vertebraría en torno a dos unidades de análisis: la sociedad nacional y el mercado en su referente político, que abordaría la macroeconomía; y una versión individualista metodológica de la empresa, que precisamente dio lugar a los fundamentos microeconómicos. En este modelo, la empresa termina siendo un agente individualizado desde la perspectiva de la racionalidad (Coase, 1937; Williamson, 1985; 1991).

Existe una diferencia sustancial en este planteamiento en la medida en que el poder organizacional no se ve a sí mismo en términos de un imperativo moral sino de tipo práctico. A lo largo de la historia de la filosofía política se ha reconocido la centralidad de la *obediencia*, en términos a los que los politólogos usualmente han denominado como *obligación*. Ésta se plantea como problema: ¿por qué los súbditos o ciudadanos acatan el poder del príncipe o del gobierno? Por supuesto, existen muchas variantes teóricas que explican la sujeción de los ciudadanos o de los súbditos al poder del príncipe o del gobierno: una primera teoría es la coercitiva, que plantea que la legitimidad del

gobierno deriva de la capacidad que éste tiene para ejercer dominación violenta, bien sea de forma directa o a través de la amenaza del uso de la violencia. Coerción significa amenazar con el uso de la fuerza como una estrategia que obliga a los ciudadanos a obedecer. Hobbes (1982), la propia Arendt (1997), más el mismo Weber (1978), compartieron de manera diferente esta teoría; pues explicaron la obediencia y el poder político como un elemento derivado de la coerción.

En contraste con estas tendencias, la Ciencia Política ha sofisticado los argumentos del pluralismo –que defiende la idea de que la democracia liberal, pese a ser capitalista, es democracia – con un fundamento epistemológico que está detrás de esta discusión, la distinción entre lo normativo y lo empírico. Los modelos ideales de política, de democracia (la llamada poliarquía) se convierten en normativos en la medida en que se construye un esquema de democracia con requisitos que hacen que la democracia sea tal. Cada uno de estos modelos tiene una naturaleza normativa o ideal, versus las reales prácticas políticas que son el objeto de las ciencias sociales y de las ciencias políticas –en nuestro campo más especializado– del *Management* o de las políticas públicas, incluso mucho más aplicados que la Sociología, y la ciencia política, debido al tipo de análisis en el nivel meso y en la relación entre lo individual y lo particular.

Los paradigmas que gobiernan las teorías organizacionales, ostentan el mismo nivel de multiplicidad que en las ciencias del *Management*. Existe pues, una especie de construcción en paralelo de la discusión sobre el poder, tanto desde las ciencias del *Management* como desde la ciencia política. Estas vertientes emergentes, que a continuación detallaremos, han roto o desplazado los paradigmas y concepciones del poder que se han aplicado a la teoría organizacional, y que aparecen como los grandes referentes por fuera de los cuales no hay teoría. Así, la teorización sobre las tecnologías del poder managerial, se aleja de las perspectivas liberal –contractualista; conservadora y autoritaria; y de la del utilitarismo de genitura estructuralista.

Las teorías organizacionales –como un vasto campo del conocimiento– en su emergencia rompen con el individualismo metodológico de la microeconomía y de la teoría de la firma. Su punto de partida fue una clara ruptura radical frente a la homologación: “organización igual a macro individuo”. Por ello, se habla de actor estratégico en la literatura organizacional y en el *Management*; lo cual no se denota tan

claramente en la sociología. Se reconoce que ese actor estratégico es un actor colectivo organizacional. La riqueza de la investigación publicada por Crozier y Friedberg (1990) en el libro *El actor y el sistema – Las restricciones de la acción colectiva*, consiste en que ellos buscaron romper el “encamisamiento”, o la “jaula de hierro” (usando la metáfora weberiana), según la cual el actor ya tiene sus roles predefinidos. En su gran apuesta trató de explicar el libre albedrío, y la autonomía decisional del “actor” social, no fijado por los roles ni por la estructura organizacional previa.

Las teorías organizacionales han contribuido al rompimiento del macro determinismo sociológico, al reconocer que la organización moderna posee especificidades y lógicas propias. Se diferencian pues las interacciones sociales (en ese nivel meso organizacional) del conjunto de las relaciones sociales entre los individuos como miembros –en el sentido aristotélico– de una comunidad política. Es decir, de su pertenencia a la sociedad como una instancia políticamente organizada. Las teorías organizacionales desde la década de 1940, se han autonomizado y convertido en un campo disciplinar que reflexiona en torno a las reglas constitutivas de la cooperación social en el nivel meso de la vida pública: en las organizaciones.

Las articulaciones que suceden en las organizaciones, hacen cada vez más compleja la situación y no sería suficiente con revisar por separado la perspectiva teórica, desde las ciencias de las organizaciones o desde la ciencia política. De alguna manera la articulación entre estas disciplinas arrojaría elementos conceptuales novedosos y sofisticados para un análisis preciso de la realidad organizacional. Desde esta perspectiva, se hablaría de un campo de conocimiento, en su concepción sociológica (Bourdieu, 2002), como espacio para abordar las articulaciones entre la ciencia política y la administración.

En este sentido, se parte del problema práctico de cómo entender los procesos complejos, a menudo caóticos, de la acción organizacional. Se podría, desde un determinismo dado, tratar de resolver ese gran interrogante, señalando que en el fondo no existe tal libertad de acción o autonomía organizacional, sino que las personas juegan según sus intereses. El modelo de la *rational choice* simplifica el problema, al señalar que el individuo es un calculador egoísta. Anthony Downs (1967), en su libro *“Inside bureaucracy”*, trabajó y reinventó el modelo weberiano de la burocracia con base en el concepto del cálculo utilitario, tomán-

dolo prestado del esquema de la *rational choice*. Desde esa perspectiva, se simplifica el comportamiento organizacional en las burocracias, señalando que los actores tienen un interés personal de tipo costo/beneficio y de cálculo utilitario. Sin embargo, la trampa de esta teoría es que sofisticadamente dice hacer análisis organizacional, cuando, en el fondo, la organización se convierte simplemente en un escenario de lógicas individuales. Visto así, realmente desaparece la unidad de análisis organizacional, la del poder relacional y del poder organizacional, porque se asume que los individuos en las organizaciones no están atados a lógicas organizacionales, sino que la organización es un contenedor de los intereses individuales y del cálculo utilitario. El análisis organizacional se reduce así a conflictos de interés individualista, sobre la base de la maximización del interés propio.

El neo-institucionalismo muestra este punto, pero –como vertiente del institucionalismo económico y sociológico de la década de los años setenta– *resuelve* el problema escapándose de él: en el análisis organizacional, a esta escuela no le interesa explicar la conducta de los individuos, sino el llamado comportamiento organizacional; en particular, cómo movilizar y lograr poner en acción la cooperación social. La pregunta epistemológica entonces es: ¿existen efectivamente en las organizaciones, instituciones (reglas) que hagan que varios individuos se articulen con base en ellas y cooperen según otros patrones diferentes a los individuales? Este es precisamente el tema fundacional que le da nacimiento al abordaje del asunto del poder organizacional.

En este orden de ideas, existe una ruptura epistemológica por parte de escuelas manageriales y políticas que, a la vez, adoptan perspectivas normativas y empíricas. En la primera de estas escuelas, el conductismo (*behaviorism*), su autor más representativo fue Robert Dahl (1957). Este hizo dos aportaciones: en primera instancia, acuñó el término *poliarquía* para caracterizar la democracia moderna, republicana y liberal (la terminación “arquía” denota ‘gobierno’ o ‘mando’, y “poli” significa *muchos* o *diversos*). Su segunda aportación consistió en reconocer que existen conflictos entre los diferentes actores desiguales. Sin embargo, la conclusión a la que llega –que podría parecer paradójal pero realista– es, que la sociedad norteamericana es plural y democrática, dado que el juego político norteamericano se basaba en la deliberación pública (en la *public opinion*) y porque los intereses privados en contienda, buscando sus beneficios particulares, se neutralizan entre sí a

través del debate público y de la deliberación social de ideas e intereses. Nadie tendría tanto poder (poder relacional) como para imponérselo al resto de la sociedad; lo que en realidad configuró con sus paradigmas la escuela americana fue el llamado pluralismo: Corriente intelectual que se separa de la idea básica e ingenua según la cual en la democracia todos somos iguales y cada ciudadano es igual a un voto y, por lo tanto, el ejercicio de la democracia es el de que *la mayoría gobierna, la mayoría controla* (discurso liberal de John Locke, o de la tradición contractualista). Dahl defendía que las sociedades capitalistas de mercado son sociedades desiguales donde juegan un papel muy importante los grupos de interés económico: los gremios, las corporaciones, las regiones.

En esta línea analítica, uno de los conceptos clave, que autores como Dahl (1957); Bachrach y Baratz (1962) y Lukes (2007) construyeron, fue el de “*community power*”. Existen comunidades de poder en el sentido de élites con poder de decisión, en el Congreso, en las empresas o corporaciones. Tales elites establecen vínculos entre sí y se configuran como grandes campos decisionales macro. Dahl hizo varios trabajos en esta dirección tratando de documentar la manera cómo funcionaba la democracia norteamericana. Y fue a partir de trabajos empíricos hechos desde distintas tendencias (desde los pluralistas, desde la crítica elitista y de otras opciones de tipo neomarxista) como se construyó el citado concepto de *community power*. Se podría decir que se trató de definir a los grupos humanos o sectores de la sociedad que configuraban ámbitos de espacialidad para la toma de las decisiones, por encima de los formalismos de la democracia liberal.

La idea de la construcción social del poder organizacional podría ser vista desde una perspectiva racionalista o desde una perspectiva determinista, y en el determinismo no serían los actores o los agentes intencionales los que intentarían construir las reglas, sino que mediante distintos mecanismos, las personas harían posible un proceso de apropiación de tales reglas. Berger y Luckmann (1986), consideraban que el aprendizaje social era un proceso en el que los actores individuales se apropiaban e interiorizaban reglas generales de la sociedad. Con base en este planteamiento, estos autores formularon sus conocidas tesis sobre socialización primaria, socialización secundaria y resocialización. En este punto de la discusión es importante precisar el rol de los actores en las organizaciones: en primer término, de quienes detentan la dirección estratégica de las mismas (los empresarios y los managers), los

cuales propician con sus decisiones y elecciones –hasta cierto grado, determinados por los impactos económicos– las rentas, los salarios, las compensaciones y las asignaciones contractuales de sus subordinados, en función de las lógicas de acumulación y reproducción del capital. Así, el tejido micro-organizacional se explica como producto del aprendizaje de los individuos y empresarios de las organizaciones; derivado de la competencia que –a su vez, se supone– genera el cambio económico.

¿De qué forma los teóricos del *Management* interpretan o perciben los problemas articulados al poder, y al poder organizacional? El discurso administrativo, desde la década de los años treinta a la fecha, tiene la pretensión de explicar –en primer término y en un plano teórico general– qué es la organización; en tanto, que posteriormente aterriza en el estudio sobre la Dirección, como ámbito prioritario y concreto. La literatura administrativa sobre el poder analiza implícitamente al poder organizacional como un ámbito *meso*, mediado por estructuras normativas y por reglas institucionales que, además (y aquí son muy útiles los planteamientos ya señalados de Luhmann), emergen en una relación ontológica (fundante) muy diferente de la manera como la organización, ya vista como una totalidad, se relaciona con el entorno. Si se deconstruye el concepto de poder organizacional, éste tiene dos caras: interna y externa. En estas dos dimensiones del poder, la externa implica mecanismos de sujeción o dispositivos de control; y la interna, explica como desde la subjetividad, se sujeta a los individuos. Y, en ambos planos, se identifican espacios con racionalidades muy diferentes: La racionalidad estratégica, articulada a los procesos organizados de toma de decisiones y de acción organizacional y, la racionalidad de la gerencia desde el punto de vista del liderazgo (Simon, 1997; Aguiar, 2004; Bonome, 2009; Kahneman, 2003; Estrada, 2006; 2008).

Los grandes teóricos fundantes del *Management* (provenientes de la Escuela de las Relaciones Humanas, al igual que Barnard, Simon y otros) rechazaron la visión contractualista de lo social, y de lo organizacional. La fundación de empresas o la emergencia de organizaciones han tenido que ver con la iniciativa de empresarios (*entrepreneurs*, decisores públicos, etc.) y se ha dinamizado –en el tiempo– sobre la base de la adhesión posterior de sus miembros, en términos de explícitas reglas de obediencia y subordinación.

Cuando Barnard (1938), Simon (1997) discutieron el problema de la cooperación social en sus escritos, el primer gran enigma que se plantearon es la inexistencia de acuerdos explícitos. Para Barnard (1938), la organización está compuesta por individuos que, de manera sistematizada, llevan a cabo actividades dirigidas a la consecución de objetivos; luego, la actividad humana es entendida como clave de la configuración organizacional, ya que el conjunto de estas actividades coordinadas da lugar a la organización. Esta se caracteriza por la división del trabajo, la jerarquización y la comunicación. Por consiguiente, el trabajo le representa al hombre la oportunidad de relacionarse en una dimensión social en la que se transforma a sí mismo y a su medio, y en donde sus habilidades son susceptibles de ser desarrolladas y potencializadas. Toda organización supone grupos de personas, y actividades sistematizadas hacia un fin.

Barnard estudia dos tipos de problema: uno relacionado con las líneas comunicacionales, las cuales son los mecanismos, procesos y flujos a través de los cuales las decisiones se transmiten y transfieren, en los diversos segmentos de las organizaciones. No se trata aquí de una teoría de conflictos, sino de un proceso funcional de transmisión de las decisiones que incluso tiene que ver con la teoría comunicacional; la que luego sería la base de la teoría general de sistemas, que plantea que siempre la información se va perdiendo en la transmisión. Aquí emerge la idea del “ruido” y pérdida de la calidad de la decisión (Shannon, Montes, Weaver, Bethencourt y Pérez-Amat, 1981). Por lo tanto, existe un problema técnico que Barnard describió muy bien, el cual consistía en que un individuo –por más poderoso que sea– cuando decide, tal decisión va cambiando en la medida en que se transfiere en la escala organizacional. La pregunta aquí es ¿qué cambia de esa decisión que se toma? La decisión cambia por el tipo de código y de transmisión lingüística y metalingüística a través de la gestión de la información. La segunda variante explicativa de por qué se pierde la decisión en la organización, es el contexto; es decir, las organizaciones son vistas como sistemas abiertos influidos por los entornos.

Así, cuando se decide algo en un lugar y se va a aplicar en otro, independientemente de la capacidad del decisor y de los managers para transmitir la información tal cual, el contexto espacial, en cada una de las áreas de operacionalización de la decisión, implica que la organización trabaje con una tríada de capacidades (referida a cómo enfrentar

los retos en un entorno cambiante): la innovación, la adaptación y la resistencia. Este fue un elemento muy importante que los teóricos del *Management* empezaron a vislumbrar para llegar a la idea de racionalidad limitada, la cual en el fondo implica como ontología organizacional, una combinación en donde la organización como estructura general, impersonal y abstracta –lo que llama Karl Popper, un “tercer mundo”, que no es ni lo subjetivo ni lo objetivo– construye decisiones sobre la base de negociaciones e interacciones, en la cúpula de dirección, las cuales descienden con todas las perturbaciones anteriormente mencionadas, al nivel medio y a la base de la organización.

De otro lado, y para complejizar el asunto, el *top Management* no es homogéneo. La gran discusión de Simon (1997) con la microeconomía de su tiempo era su crítica a la teoría del agente decisor (el individuo igual a la empresa). De forma alternativa, Simon reconoce que las empresas en su nivel directivo enfrentan muchas rivalidades, oposiciones y conflictos decisionales que finalmente desembocan en una resultante de fuerzas. Existe un proceso de negociación, presión, convicción, consenso, que finalmente logra un equilibrio. La decisión de la alta dirección no es estrictamente lo que una sola persona quiere, sino lo que un grupo, que más o menos tiene ciertas identidades organizacionales, determina. Lo complejo en esta concepción de lo organizacional como entidad contingente, producto de decisiones voluntarias y con roles específicos, está en que sólo se ve una parte muy importante de la ontología de la organización; pero no se toma en cuenta el componente decisional coordinado para su accionar y su capacidad de adaptación a los cambios contextuales.

3. EL PODER ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES: LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Una primera dimensión del poder relacional, como poder organizacional u organizado, la ha venido construyendo el *Management*, desde la década de los años cincuenta, sin que se lo vislumbre explícitamente como un análisis político. La política, la jerarquía y los conflictos, aparecen subsumidos en la puesta en escena de las técnicas administrativas para ejercer este poder en sus dimensiones práctico-instrumentales. Simon y su escuela reconocen que un elemento muy importante del poder, es el poder decisional, pero no lo teorizan como si fuera una discusión de política, sino que tratan de comprender las claves de la toma

de decisiones para estructurar una teoría de la función directiva. Esta comprende una parte normativa que no es un imperativo moral (en el sentido estricto de Kant) o un ideal moral público, sino su instrumentalización en términos de la eficiencia y eficacia organizacional.

Si se trata de estructurar la toma de decisiones en el *Management*, no es precisamente para que los administradores tomen la mejor decisión que beneficie a la sociedad en su conjunto (pues ese no es su asunto), sino para que tomen la mejor decisión que beneficie a la organización, porque ese es su campo de ejercicio. La organización es una “arena política”. Así lo plantea Jo Hatch (1997) para expresar las consideraciones que se hacen alrededor del estudio de las organizaciones, referidas al proceso organizacional de toma de decisiones y a la concepción de ésta como formación política. La política ha sido mal vista por muchos teóricos manageriales (Mintzberg, 1983b), y una connotación negativa alrededor de este concepto ha empañado la comprensión de los procesos organizacionales: Las teorías políticas de la organización rescataron el análisis y comprensión de lo político y su relación con la organización. En efecto, dentro de la teoría organizacional, la política cobra un rol determinante en la comprensión de los procesos de toma de decisiones, siendo un aspecto importante el estudio de las implicaciones estratégicas inherentes.

El comportamiento organizacional se concibe desde la perspectiva política, entendiendo que los tomadores de decisiones se valen de la política para manejar este proceso con miras a la consecución de los objetivos organizacionales, o buscando alternativas que se acomoden a estos intereses; de manera que, puede advertirse el surgimiento de conflictos por la lucha de poder en la organización y los distintos intereses que se construyen dentro de la misma. El poder surge de la relación entre las personas; nace de la influencia que se ejerce en los demás para contribuir a los intereses propios: “Toda relación humana es una relación de conflicto donde alguien ejerce poder sobre el otro” (Foucault, 1988, 2006, 2008; Castro, 2010; Fernández, 2007a). En adición, la comunicación es la vía por la cual los actores ejercen el poder, de tal modo que la relevancia de la comunicación se explica en tanto sirve como base al poder. Estos elementos hacen evidente que dentro de la organización ocurre un complejo juego de intereses tanto individuales como colectivos. Por consiguiente, es común que se presenten choques en los procesos políticos organizacionales.

La toma de decisiones contiene siempre relaciones de poder. Éste se halla distribuido en la organización (en las unidades e individuos), en quienes ostentan posiciones poderosas dentro de la misma, lo que les permite ejercer de manera dominante el proceso de toma de decisiones. Por consiguiente, es la función o el rol dentro de la organización la que las limita. En todo proceso de toma de decisiones siempre se presentará una relación de poder. Al elegir la alternativa que se considera que soluciona de mejor forma un problema identificado, se deja un precedente de relación de poder; pues, la alternativa elegida siempre beneficiará en mayor grado a un grupo de interés, generalmente identificado con los tomadores de decisiones.

En segunda instancia, otro elemento que hace parte de la política dentro de la organización es la autoridad, la cual se relaciona con la jerarquía organizacional; es decir, con la posición estructural del individuo en una organización. Por lo tanto, su ejercicio se da hacia abajo de esta estructura o jerarquía. Se pueden identificar en el proceso de toma de decisiones, decisiones organizacionales y decisiones individuales. Las decisiones organizacionales se pueden concebir de tres formas: las concertadas; las impuestas; y las que se generan por liderazgo. Pero en cada una de ellas se presentan relaciones de poder. Mientras que las decisiones individuales deben ser concebidas de tal forma que sus efectos solo afecten al tomador de decisiones, sin que tengan ninguna injerencia en el entorno. Por consiguiente, es necesario diferenciar un ámbito privado de la toma de decisiones, de uno relacional en éste proceso.

Se toman decisiones sobre la base de que se tiene un abanico de opciones deseables y posibles, pero no todas las decisiones implican que se presente una relación política; es decir, se puede ejercer algún tipo de poder sobre otros en la toma de decisiones, pero éste no es el objetivo de la decisión. Las decisiones organizacionales implican un enorme proceso de interacción entre los individuos que se encuentran inmersos en una estructura y, por consiguiente, el tipo de decisiones que ellos toman, siempre estará en función de la estructura decisional de la organización (Luhmann, 1997a).

En el campo de lo privado, existe un mayor margen de libertad en el proceso de toma de decisiones, ya que nadie ajeno a la decisión se verá afectado. Por esta circunstancia, en la toma de decisiones organizacionales siempre habrá lugar para que se presente una relación dialéctica entre coalición y conflicto. Dado este juego de intereses en

conflicto, las organizaciones están obligadas a ejercer un control, de modo que los intereses y objetivos organizacionales estén protegidos y se ubiquen por encima de los intereses individuales. Jo Hatch (1997) explica que estos controles pueden llevarse a cabo a través de los siguientes modelos: Evaluación de desempeño y retroalimentación; contratos, remuneraciones e incertidumbre (como lo presenta la Teoría de Agencia); control de mercados, burocracias y clanes.

En general, el discurso administrativo rompe con la noción del actor que tiene roles prefijados, porque los administradores están inmersos en el mundo de las empresas y de las organizaciones. Recuérdese que la mayoría de los profesores de administración son consultores, y no son académicos puros; pues, la administración es una ciencia predominantemente práctica. Incluso teóricos como Mintzberg (1983a), Jacob (1982), Ackoff (1978) y otros, fueron consultores y muchos de ellos, cumplían funciones de alta dirección en las organizaciones.

El poder organizacional en las empresas y en las grandes corporaciones se ha provisto del *Management* como poder que moviliza las fuerzas y los recursos. Parafraseando la expresión de Yves Mény y Jean-Claude Thoening (1992), citada a menudo por Bruno Jobert (2004), “la política pública es el Estado en acción”, se podría decir que el *Management estratégico* es la organización en acción. En esta visión, la organización resulta movilizadora desde los CEO, los altos ejecutivos, que tienen la visión estratégica de las organizaciones. Obviamente, a diferencia de la política pública, con unas reglas pre-constituidas con asimetrías en el proceso. Si en la sociedad política los ciudadanos tienen algún derecho a controlar a sus gobernantes, no se puede decir que los clientes o los trabajadores de base de las empresas tengan ese mismo derecho. La empresa y la organización corporativa, por su propia naturaleza (su ontología), es asimétrica y le asigna las funciones de dirección y estrategia de la acción organizacional a los jefes (como lo plantea Taylor, aunque no es el único) y divide el trabajo manual del intelectual. Tal como lo señalaba Mintzberg en algunos de sus trabajos, el *Management* es igual a la función directiva. Si algo caracteriza la actividad gerencial es la Dirección.

Otro eje fundacional del discurso administrativo es el relacionado con la motivación (C.fr. Maslow (1991), por ejemplo, y las escuelas de psicólogos y psicólogos clínicos que realizan estudios organizacionales). La idea de organización formal e informal que desarrolló Barnard

(1938), se basó en el descubrimiento de que la actuación humana tiene un componente altamente subjetivo y, por lo tanto, configura una variable que interviene desde la dirección en términos de poder que se ejerce. Este tema se abordaría después en los llamados estudios de cultura organizacional.

Una pregunta medular es si el poder organizacional u organizado es diferente al poder social y al poder político; y de forma subsidiaria: ¿cómo se constituyen las reglas? La primera explicación, muy bien elaborada, la hizo Barnard en su ya citado trabajo, formulando cuatro grandes hallazgos:

- a. Las organizaciones tienen estructurada una división de tareas, así existe una estructura organizacional que le asigna funciones diversas a los distintos segmentos de la organización.
- b. Una estructura de cooperación de este tipo se apoya en la diferenciación o la asignación de tareas específicas claramente diferenciadas, pero que hacen parte de una arquitectura institucional complementaria, la cual se podría caracterizar por su naturaleza armónica en el sentido platónico; es decir, individuos que realizan tareas distintas, que se complementan unas con otras, para construir una totalidad social llamada Organización.
- c. La segunda cuestión es el tema de la autoridad, como sistema de reglas que determina los protocolos de la acción organizacional, que define quién hace qué, cómo se hace qué, etc. Esto deviene en un protocolo estructurado que sin ser inventado de manera libre por los detentadores de la autoridad (jefes, directivos, managers, etc.), e inmerso en la estructura arquitectónica del sistema de cooperación viaja desde la cúpula de la organización hasta la base de la misma.
- d. Dicha estructura igualmente define las líneas de comunicación. Barnard descubrió que el ejercicio de la autoridad se efectuaba a través del proceso de transmisión de las decisiones y de mando, en los sistemas de información. Este fue un tema muy novedoso en los años treinta del siglo pasado. Bajo este marco de análisis, el mismo Barnard construyó la idea de organización formal e informal. Además, señaló que el sistema de información y de comunicación no consistía simplemente en que las órdenes se

transmitieran, o que la información fluyera de manera libre, sino todo lo contrario: el gran problema de la información es que parte de ésta se pierde o se distorsiona. El trabajo citado de Barnard (1938) influyó en el pensamiento de Shannon y Weaver (1964) quienes desarrollaron los elementos básicos de su teoría de la comunicación, que incluye un mensaje que se emite, el receptor, las codificaciones y los medios.

Barnard cumple su propósito de explicar el poder organizado, y su papel es muy fecundo porque en la medida en que construye en sus trabajos estos modelos, van a influir en Simon (1997), y en la discusión y la construcción de la corriente de toma de decisiones. En tal sentido, el programa de investigación que tiene como propósito explicar cómo funciona la cooperación social en las organizaciones, es un eje vertebral del discurso administrativo, en el que hay muchas contribuciones y hallazgos –en el sentido académico de la palabra– por parte de las ciencias del *Management*.

¿Qué es lo que resulta antitético en ese discurso? Que mezcla el deber ser con los hallazgos de sistematización de las prácticas administrativas. A veces es difícil discernir realidad y teoría en estos autores porque son prescriptivos; es decir, desde el estudio de la realidad y la naturaleza de los procesos de cooperación en las organizaciones, construyen catálogos de actuación y principios formativos y pre-formativos. Esto, porque las ciencias del *Management* tienen una naturaleza práctica, y desde sus orígenes se trata de configurar prescripciones para ejercer la función directiva. No obstante, lo que se destaca es el hecho de que estos trabajos sí han hecho un avance significativo a través de la exploración, la etnografía, la inmersión en los procesos organizacionales, en las dinámicas, las lógicas y reglas, con las cuales las organizaciones construyen diferentes tipos de cooperación social.

4. LAS RELACIONES DE PODER, INTER Y TRANSORGANIZACIONALES

En el concepto de poder organizacional se identifican dos categorías: una genérica, de orden relacional; y una específica, que se presenta dentro de un contexto de influencia. En este contexto es necesario identificar el criterio de coalición, determinante para precisar la relación de autoridad dentro de la organización. Se presenta poder organizacional

cuando existe un juego de intereses con objetivos muy concretos por parte de quienes ejercen el Poder. Para que se presente un poder organizacional son necesarios los siguientes elementos: un método, una aceptación, una jerarquía y unas relaciones sociales.

Las estructuras meso (las reglas constitutivas de las relaciones de poder en las organizaciones) son variables dependientes y determinadas por las reglas macro. En la sociedad predominan las instituciones sociales macro (sistemas de obediencia, sistemas de adhesión, formas de lealtad, relaciones jerárquicas construidas, consensos valorativos globales) que con la globalización neocapitalista, terminan siendo los marcos de definición que especifican las conductas organizacionales y sus reglas de actuación. Powell y Dimaggio (1999), se inscriben en esa corriente; pues, plantean que las organizaciones empresariales corporativas (grandes mega-organizaciones) se pueden homologar (isomorfismo), con las grandes burocracias industriales. Según ellos, podría hacerse una subsunción de la “esencia” o de los primeros fundamentos (para usar un lenguaje aristotélico) de las reglas macro de la sociedad, del sistema global del capitalismo/mundo, que sobredetermina –en ese nivel macro– el grueso de estas reglas, con un afinamiento muy pequeño dentro de las organizaciones. Esta fue una fuerte hipótesis desde la sociología para explicar los fundamentos del poder organizacional.

La idea de complejidad sistémica no es un concepto que la sociología clásica haya postulado entre los años treinta y sesenta. Este será uno de los tópicos en donde luego habrá críticas; el segundo, es la noción misma de universalismo del modelo; y en tercer lugar, la imposibilidad que desde la crítica sociológica tiene la teoría para poder explicar el cambio social, para poder dar cuenta de la forma como el sistema se ajusta a sí mismo. Desde Parsons se trabaja la teoría de la disfuncionalidad para explicar a partir de ella el cambio social. Una última vertiente que también tiene su origen en Parsons, es la que halla representación en las teorías del conflicto social que inician por esa misma época y cuyo más importante vocero fue Lewis A. Coser. En esta teoría, el conflicto –que era antes visto como desviación y patología o como perturbación del sistema– se reconstruye; se reescribe en términos de una lógica de adaptación e innovación. Así, se prefiguran muchos temas que entran en el *Management* y en las políticas públicas de la década siguiente; estos se vuelven moneda común entre nosotros, convirtiéndose en una teoría con base parsoniana que pretende resol-

ver alguno de los impases teóricos que el propio parsonianismo sufrió. No olvidemos que la traducción que hizo Parsons (1951) de Max Weber al inglés es el Weber que influyó a los grandes teóricos del *Management norteamericano*.

La teoría del conflicto (Coser, 1954), planteada a finales de los años cincuenta y comienzos de los años sesenta del siglo pasado, empieza a reconocer que en las organizaciones el problema decisional está atravesado por los conflictos de intereses. El conflicto de interés clásico que se enseña en administración es el de las áreas; es decir, Mercadeo vs. Producción vs. Finanzas vs. el mando corporativo. Los conflictos entre el cliente interno y el cliente externo, entre los *stakeholders*, etc. Y, adicionalmente, existen los conflictos más políticos que se dan entre dirigentes y dirigidos en la organización.

Si se tiene una burocracia industrial, los tres niveles clásicos se enfrentan unos con otros porque tienen intereses distintos y es inevitable que se presenten situaciones en las que haya un conflicto corporativo, que se produzca la resistencia o que se requiera de hacer una labor que ya no es meramente técnica –de cómo hacer que la decisión descienda–, sino una labor que tendrá que ver con la persuasión, el cabildeo, la capacidad de comprometer, etc., y con todos los temas de motivación con los que aparece traslapado todo esto. De este modo, la escuela clásica del *Management* estratégico no es puramente individualista en lo metodológico, porque considera que ésta es una posición extra organizacional. Es decir, es una recusación a la microeconomía que desconoce la naturaleza de los conflictos y problemas organizacionales.

La teoría organizacional reconoce que los individuos toman decisiones, pero no que el resto de la organización simplemente ejecuta órdenes; es decir, no acepta simplemente que todo sea una máquina en la que alguien decide. Ni siquiera en la Rusia de Stalin se presentó esto. Por ejemplo, Selznick (1952), estudió el partido comunista ruso y cómo en la época de Stalin el aparato mismo modificaba y traducía decisiones. Así mismo, investigó sobre la manera cómo funciona el proceso decisional en los colectivos corporativos de tipo totalitario, en lo cual Selznick también encontró que se presentaban perturbaciones, anomalías y conflictos.

Otro nivel más reciente del discurso administrativo en relación con el poder organizacional aparece en cierta forma como una rectificación o ajuste de esta segunda gran vertiente: la movilización desde

arriba. En los últimos veinticinco años, desde mediados de la década de 1990, cuando el discurso administrativo se ejerce desde dentro de la organización, ha enfatizado el tema del *empowerment*, participacionismo, etc. El antecedente de ello son los círculos de calidad y los esquemas de cooperación *kan ban*, propios del Toyotismo japonés. Una forma sofisticada de transmutar la vieja noción de motivación, que no equivale al *coaching* que básicamente ejemplifica la formación y aprendizaje en las plantas empresariales e industriales (Liker, 2011). Estos procesos se dan vía *coaching* y se toma la fábrica como un lugar de aprendizaje y de certificación del aprendizaje, bajo la fórmula *doing and learning* (haciendo y aprendiendo). El *coaching* es un fenómeno inédito respecto a estos esquemas anteriores, dado que el empoderamiento implica procesos estructurados de aprendizaje organizacional de competencias que deben poseer, en general, los miembros de las estructuras organizacionales y también significa una ruptura parcial de los esquemas característicos del viejo *Management industrial* y estratégico de los años cincuenta y sesenta.

Si algo caracteriza al poder organizacional es su emersión en los últimos dos siglos en el marco de las economías de mercado global, bajo los parámetros políticos de la democracia liberal y, en especial, de la noción de ciudadanía, como gran categoría fundante de los derechos del individuo, de los derechos humanos, de los valores plurales y universales que a todo lo largo de los siglos XIX, XX y lo que va corrido del siglo XXI se han consolidado como valores tutelares de las sociedades demo liberales. Sin embargo, se encuentra una gran paradoja: aplicar la Ciencia Política a la teoría del *Management*, en tanto las reglas de la democracia liberal en las que emergen las empresas y las organizaciones en Occidente –ellas rigen a la sociedad en su conjunto–, no son las mismas con las que éstas se rigen internamente.

Aún en las burocracias públicas, que se deben al Estado democrático liberal, las reglas de la burocracia definen y ordenan los tratos y los flujos interpersonales y sectoriales; pues no existe democracia en las burocracias. Lo que se produce es la distinción entre decisión y acción (Luhmann, 1997a), que les confiere un rasgo ontológico constitutivo de las organizaciones modernas: la asignación diferenciada o dispar del poder para la toma de decisiones. Esta es una gran paradoja. En una sociedad política, por el sólo hecho de hacer parte de ella, los individuos tienen derechos inalienables a la participación, a la decisión y a la

deliberación; sin embargo, nadie tiene el derecho *per se* de pertenecer a una organización.

Para reclutar a sus miembros, las organizaciones usan mecanismos adhocráticos, generalmente discrecionales, si se habla del sector privado; y en el caso de lo público, las reglas de adscripción se ejercen a través del mandato de los exámenes de Estado. Así, se hacen postulaciones meritocráticas para que ingresen a las organizaciones del Estado aquellos que tengan las competencias requeridas, mediante mecanismos de selección. Allí reside la clásica distinción entre política y administración. Para gobernar se apela a procesos de carácter electoral; no son las dinámicas de selección por méritos técnicos, sino las dinámicas de naturaleza política. También existen mecanismos de adhesión para integrarse a la organización, pero estos mecanismos no son necesarios, son contingentes (pueden darse o no). Por ello, no se puede trasladar la metáfora de la inclusión social, hasta el ámbito de la inclusión organizacional. Por lo tanto, las organizaciones –como instancias *meso*– tienen una naturaleza muy diferenciada frente a las demás estructuras sociales.

Con el auge de la globalización y del neoliberalismo, se ha fortalecido el concepto de descentramiento del poder y como gran parte de este poder lo ha adquirido el mercado, éste, a su vez, implica la existencia de un entramado complejo de relaciones multilaterales, en las cuales es difícil determinar quién tiene el poder y, por consiguiente, se dificulta definir quién toma las decisiones a que haya lugar. En este escenario, tiende a existir una mayor relación fluida entre múltiples actores, individuos y colectividades en los procesos de toma de decisiones.

Desde la teoría política contemporánea –particularmente en el estructuralismo y el neo-estructuralismo– se puede hacer una ruptura a los paradigmas o a las concepciones dominantes que se han aplicado sobre el poder en la teoría organizacional, y que se constituyen como referentes por fuera de los cuales no puede haber teorías válidas o legítimas. Básicamente se hace referencia a tres paradigmas dominantes, a saber:

- a. El liberal contractualista, que considera a los individuos como sujetos libres, racionales y autoconscientes. Asume el ejercicio de la política y del poder como cuestiones de cálculos racionales

entre individuos que interactúan entre sí (Mill, 1859; Rousseau, 1762). El conductismo americano está centrado en este paradigma.

- b. Como contrapuesta a la teoría liberal, aparece el paradigma marxista (neo o posmarxistas- incluyendo las teorías sobre las élites-) que considera que el poder en la sociedad no es resultado de las interacciones libres y racionales de los individuos en sociedad, sino que corresponde a la existencia de élites, grupos de interés, formas de asociación, roles establecidos en la sociedad, que tienen la capacidad de operar con identidades que subsumen individuos, cuyas decisiones son de naturaleza determinista e impersonal, colectiva.
- c. El estructuralismo o el estructural funcionalismo, es una corriente sociológica que se desarrolló en los Estados Unidos a partir de dos visiones en sociología: la visión de Emilio Durkheim, que partía del análisis de la objetividad y que trataba de dar cuenta de los hechos sociales como datos. Durkheim diseña una estrategia de construcción de la teoría a partir de la investigación de datos. Su método sociológico sirvió para fundar una sociología con un carácter altamente positivo, pero que a su vez se alejaba del empirismo. ¿Cómo era posible tener investigación sobre datos si a partir de ellos no se podían deducir reglas generales? Durkheim (1978) resuelve este problema basado en principios apriorísticos estructurantes de la manera de organizar la realidad. Toda esta teoría y el neokantismo terminan siendo recogidos por Durkheim para postular una concepción que luego se haría llamar “estructuralismo”, y pretende entender la sociedad a partir de reconocer que ésta se encuentra organizada en grandes estructuras sistémicas que tienen funcionalidades en un sistema –estructurado y en movimiento– con influencia de la sociología y el socio-biologicismo que fue su matriz fundacional.

En esta perspectiva, los problemas del poder se analizan como conflictos derivados de las interacciones entre agregaciones de individuos. No se desconoce que en las interacciones humanas existen amplios procesos de subjetivación, o de racionalismo en su sentido estricto. Autores como Luhmann (1995), Deleuze y Guatari (1980), Foucault (2004b), se inscriben en esta perspectiva. Una de las claves para enten-

der este tipo de teorías es la carencia de un sujeto claramente definido. Se trata de teorías filosóficas que recusan postular como fundamento un sujeto que actúa y sobre el cual se pueden predicar sus acciones. Esta es la otra reflexión de naturaleza más ontológica y epistemológica que la filosofía contemporánea ha hecho de esta emersión del positivismo.

También hace parte de ese mismo estructuralismo la división funcional que Durkheim denomina “trabajo”. En el siglo XX, esta tradición neokantiana termina fundando el positivismo sociológico que resuelve el problema de la imposibilidad de inferir leyes a través de la experiencia. Los problemas del poder tendrían que ser interpretados sin hacer una apelación a interacciones subjetivas, deliberativas y racionales derivadas del cálculo individual, y tampoco asumiendo una perspectiva dada, propia de sus escuelas posteriores en donde los conflictos de dominación se explicarían con agregaciones de subconjuntos denominados clases y poderes.

La teoría organizacional funda un nuevo campo disciplinario porque encuentra que la organización como institución social no es un simple reflejo de las reglas macro de las sociedades. En este sentido, el comportamiento social de interacción humana es diferente cuando se actúa como ciudadano, que cuando se lo hace como miembro de una organización. En la vida pública, se poseen roles múltiples y, por ello, los fenomenólogos del siglo pasado fueron muy perspicaces al percibir que el ser humano tiene una relación en el mundo, un “ser en el mundo”, en el sentido heideggeriano. En las organizaciones sería el “mundo del trabajo”, el que también se va a integrar progresivamente al propio “mundo de la vida”; aunque en sus primeras versiones éste no equivale estrictamente a la lógica del mundo del trabajo.

Sennett (2002) discute este mismo tema diferenciando el ámbito de lo público y de lo privado: el sujeto que está en la vida pública no es el mismo sujeto cuando tiene el horizonte de la vida privada; es decir, no existe en su perspectiva una homologación reduccionista a macro principios institucionales. Recuérdese que la técnica (*techné*) había sido estudiada por los griegos cuya base es la lógica. Heidegger y su corriente se apropian de los modelos lógicos de la retórica y la hermenéutica para interpretar el mundo de la producción. Paralelamente, la filosofía contemporánea a partir de Hegel, estrechamente relacionado con Marx, también construye teorías tendientes a explicar el mundo productivo. En la filosofía contemporánea también existe una relación

estrecha en cuanto al mercado, que pretende explicar esas dinámicas de concurrencia de los fenómenos de la racionalidad instrumental. Así mismo, se abordaría el tema del consumo y el desvanecimiento de las fronteras entre la política y la economía.

El mundo del poder organizacional se puede leer desde la ciencia política y la filosofía política contemporánea desde una lente neo-estructuralista. El discurso filosófico liberal ha llegado a un plano de agotamiento para explicarse las realidades contemporáneas, por lo cual se requiere acudir a perspectivas más complejas, transdisciplinarias. Este es un tema muy interesante para mirar la concepción foucaultiana de micropoder, biopolítica y biopoder. Estas expresiones aluden a una metáfora que se construye, fundamentalmente, en términos del disciplinamiento y de la relación que en la sociedad se tiene con la propia naturaleza biológica y con el estudio de las poblaciones en el sentido biológico demográfico, tal como lo dice Foucault (2006) para dar fundamento a este concepto. Para Foucault, el tema del poder no está concentrado en un solo actor colectivo (como el Estado), sino que existe por doquier. Las reglas del poder –que son inmanentes al hecho del poder– determinan todas las relaciones de poder, en el sentido de una relación estructural. Las formas organizacionales contemporáneas, desde esta lectura foucaultiana, implican la pérdida de la seguridad y la protección de los ámbitos organizacionales y la emergencia de una sociedad abierta, cuyo eje es el riesgo. Se pasa desde una sociedad disciplinaria, cuyo espacio “natural” son los tejidos y las redes intra y trans-organizacionales, a una de control y autocontrol, donde existen otras formas de poder disciplinario y soberano.

Deleuze y Guattari (1980) relieván la idea de micropoder y la articulan al concepto de segmentariedad que re-enfoca –desde la filosofía política– el tema de la espacialidad. De esta manera, emerge un marco teórico sugerente para los problemas organizacionales, particularmente, en cuanto que la organización es una estructura de integración humana que no se agota en las relaciones sociales, en la vida familiar, en la vida política ni en el espacio de lo público. La teoría social crítica y posmoderna sobre el poder, pretende de forma deliberada romper el paradigma liberal contractualista, el individualismo metodológico y también alejarse de una concepción determinista de lo económico, reconociendo elementos del marxismo y también sin desconocer que en las interacciones humanas existen amplios procesos de subjetivación.

Para sintetizar, entre los modelos que se han mencionado, se encuentran el individualismo metodológico, el funcionalismo (que habla de los fines organizacionales muy en función de una especie de mecánica de adaptación, diferente al anterior), y como una tercera corriente, se reconoce la racionalidad limitada –y todas sus variantes– que trata de construir un análisis más organizacional. Esta última ha sido la corriente que más fuertemente le ha dado desarrollo al *Management* y a la teoría organizacional, porque las organizaciones no son irracionales. En este tipo de organizaciones, la racionalidad funciona en la medida en que la decisión de un grupo pequeño de personas (Alta dirección o Alto *Management* estratégico) determina las líneas gruesas de la acción operacional de la organización, lo cual genera ciertos valores, actitudes, reglas, imágenes, marcas (*branding*) y fórmulas que son construidas racionalmente.

Desde esta perspectiva, si la decisión en las organizaciones no es producto de la acción humana, racional y libre de un individuo, sino de la interacción de un ente con su entorno y respondiendo a esa necesidad de autopoiesis y homeóstasis, ¿sobre qué quedaría fundamentada la teoría managerial? La respuesta a este interrogante estaría en las prácticas. Cada nueva verdad reconfigura las prácticas en cualquier campo de la vida. Un buen método para la investigación en las ciencias del *Management* es analizar las prácticas humanas, sociales y organizacionales. Foucault plantea dos grandes líneas: analizar el poder en términos de sus tecnologías y formas de gubernamentalidad.

A diferencia de Luhmann, Foucault (1988) introduce la cuestión de la subjetivación como una variable que cambia según el contexto histórico. Entonces, el análisis de las prácticas en el campo managerial es hoy –más que nunca– pertinente, dado que todo es objeto de ser administrado o gestionado, y a través de sus teorías logra instrumentalizar casi cualquier práctica. Las prácticas humanas no son reductibles a la decisión de un individuo. La mayor parte de las decisiones que se toman a nivel personal o individual, no son explicables plenamente desde el punto de vista racional puro, debido a que existen otros factores que son macro determinantes. El asunto teórico clave es, pues, la determinación de los paradigmas y las teorías que explican la acción social organizada; es decir, aquellas que expliquen la conducta de los actores y sus relaciones con base en los conflictos y tensiones por el poder organizacional; en especial, en los casos en los que éstos se producen por

las relaciones entre capital y trabajo, entre dirigentes y dirigidos, entre las organizaciones y sus entornos, entre las redes y las jerarquías intra y trans-organizacionales, etc., teniendo en cuenta que las organizaciones existen en democracias complejas y que se mueven entre las tensiones del globalismo y la liberalización económica.

CAPÍTULO 4

PRAGMÁTICAS, PRACTICIDAD Y EXPERIMENTACIÓN SOCIAL EN EL *MANAGEMENT*

La fundamentación epistemológica y ontológica de la teoría managerial asumió el problema del poder como un campo subtemático dentro del *Management*, con base en supuestos cognitivos que guardaron relación con la construcción formal de un nuevo objeto de estudio. Nuevos modos de gestión managerial se expandieron a los diferentes ámbitos de la vida social y económica en los Estados Unidos, y fueron claves para comprender cómo se construyeron sus matrices teóricas y epistemológicas. En las ciencias de la gestión existió una vertiente europea que incluso advino en el siglo XIX, aunque la corriente principal fue norteamericana, y se dio en la época del capitalismo de producción en masa taylorista-fordista. En un segundo momento apareció la Escuela de las Relaciones Humanas con su idea – fuerza de introducir el humanismo en las organizaciones (Taylor, 1911; Fayol; 2011; Aktouf, 2009; Dalton, Hoyle y Watts, 2007). Enfatizó la motivación –y aquí fue clave el papel de la Psicología social y en especial del Conductismo– y fijó las bases pretendidamente científicas de este *Management*, del cual emergió el racionalismo Simoniano.

Existen por lo tanto complejas relaciones entre estos tres grandes momentos del *Management*. En estas obras de primera generación de las teorías de la organización, sus contextos tienden a ser casuísticos, centrados en estudios de caso, con narrativas supremamente lineales, por lo cual no se las podría contemplar dentro de un contexto cons-

tructivista. Si se compara este tipo de dinámicas y estudios en estas primeras generaciones de análisis managerial frente a otras disciplinas de las ciencias sociales, el discurso aquí fue muy tenue en relación con la versión metodológica formulada desde el constructivismo.

Ciertamente existió una diversa y variada influencia de filosofías cognitivas norteamericanas (en especial del Pragmatismo como un sistema de verdad) centradas en las realidades de los Estados Unidos de la segunda mitad del siglo XIX y principios del XX, en lo que se podría llamar la etapa fundacional del *Management* americano. A comienzos del siglo XX, el *Management* como campo disciplinar emergente o en formación, resultó altamente influido por un momento histórico-social enmarcado en el pragmatismo, el empirismo y los nuevos modelos teóricos de experimentación social.

La pragmática y la exaltación de la practicidad y de las experimentaciones sociales, se convirtieron en un espíritu de época y en una premisa no explícita del pensamiento científico americano. Ello bajo un contexto dominante: el fordismo-taylorismo en pleno apogeo del productivismo y el industrialismo. Estados Unidos se vio a sí mismo como gran locomotora del desarrollo industrial del mundo en la segunda mitad del siglo XIX y en los comienzos del XX (Coriat, 2000a, Sennet, 1998; Crozier, 1963a; Galbraith, 1986). Existió una correlación entre el pragmatismo y el contexto social. A diferencia de Europa, Norteamérica fue una sociedad sin pasado, sin una larga institucionalidad, y en ella se fundó un sistema de productivismo tecno-científico que casó con el pragmatismo.

Estos elementos clave se vislumbraron en el discurso del *Management*, y particularmente en el *Management* de la Escuela de las Relaciones Humanas y el propio Herbert Simon (1979) y su escuela de racionalidad y efectividad organizacional (Estrada, 2006; 2008; March y Simon, 1981). Esto se dio no necesariamente porque los teóricos del *Management* hubiesen adoptado explícitamente los elementos señalados, y fuesen pragmatistas devenidos teóricos manageriales, sino por el influjo en términos de discursividad, lógica argumentativa, y del tipo de metarelato científico que desde el *Management* de relaciones humanas se construyó.

El pragmatismo no fue muy importante para los ingenieros que fundaron el *Management*. Al contrario estos iban más en una línea positivista. No eran filósofos, ni hicieron una elaboración epistémica so-

fisticada, pero estaban parados en el positivismo duro de los tiempos y los movimientos del cronómetro; como lo dice Coriat (2000a), el reloj y el cronómetro; en la mecanización³⁹. El primer *Management* científico respondió con claridad la pregunta acerca de cómo operar en la organización, cómo inventariar las prácticas, sistematizarlas, regularlas y controlarlas. El *Management* se ve a sí mismo en su etapa fundacional como un dispositivo de organización de trabajo. Ese primer *Management* supone que el obrero es un mecano, una pieza del reloj; las máquinas y los obreros se conciben como elementos del mismo tipo; el pensamiento del obrero se percibe inoportuno en la medida que reciba instrucciones claras y precisas, se evalúen sus experticias y se documenten para aumentar la productividad.

En los Estados Unidos ha existido una meta teoría que tomó un curso propio y fundamentó el practicismo americano, su modo de industrialización y su emergencia como Nación potencia contemporánea. Es decir, existió una conexión entre el saber filosófico, la epistemología de la ciencia y los saberes. Esta unión configuró patrones y valores con los cuales los hombres de negocios crearon y desarrollaron sus empresas e industrias. Sobre estas bases prácticas y el entrecruce con la filosofía se produjo un desencadenamiento causal, en el que el *Management* práctico produjo un cierto tipo de discurso administrativo.

1. LAS BASES EPISTÉMICAS Y ONTOLÓGICAS DEL PRAGMATISMO

El capitalismo dio lugar a un tipo de *episteme* pragmático influido por el vitalismo. En este sentido, se produjo una ruptura de época en los sistemas de prácticas y lógicas del poder organizacional y managerial. El pragmatismo fue una corriente cultural muy influyente en los Estados Unidos del siglo antepasado y principios de los años veinte del siguiente siglo. El utilitarismo del siglo XIX y el principio de utilidad (Bentham, 1987; Mill, 1984) influyeron en la configuración del pragmatismo como fundamento del *Management*. Existe una fuerte relación entre el pragmatismo, los sistemas de verdad y la fundamentación epistémica del *Management* aunque no de forma explícita en el corporativismo de la

39 El primer *Management*, fue más vitalista que pragmatista. Taylor (1911), Fayol (2011) y pensadores como Babbage (1832), precursores del llamado *Management* científico. En el primer cientifismo del *Management* hay más vitalismo que pragmatismo. Pero en la medida en que el *Management* entra a cuestionar desde las relaciones humanas la cosificación del *Management* científico, se debilita e introduce elementos de corte pragmático en el sentido filosófico del término.

gran planta industrial y el peso de la corporación empresarial arquetípica que fue la norteamericana (Davis y Donaldson, 2005).

El pragmatismo y la pragmática fue una episteme managerial central, en el sentido de dispositivos de verdad basados en los hechos, en la utilidad de la verdad y en sus sistemas de codificación. En este contexto se entendía la subordinación de la discursividad respecto de lo nominado, en un sentido anticartesiano y neokantiano⁴⁰. El pragmatismo norteamericano⁴¹ se apoyó fuertemente en esta distinción, como versión sofisticada y práctica del neokantismo, dándole sentido y legitimidad al *Management* y a la manera como la racionalidad se incorporó en él desde los sistemas de prácticas. (Ver figura 5)



Figura 5. Neokantismo y *Management*: influjos del naturalismo, vitalismo y racionalismo.

El practicismo managerial se encuentra en deuda con el pragmatismo filosófico americano construido por Peirce (2008), James (1955)

40 Kant (1973) postula la existencia del tiempo y el espacio independientemente del observador, en contra de las perspectivas que los comprendían como categorías de organización humana. Demuestra que no existe una razón concluyente para saber cuál de esas opciones nouménicas es válida; es decir, el hombre tiene un límite cognitivo, una racionalidad limitada (Simon, 1997; Hildalgo, 1978) para comprender las cosas esenciales, pero puede comprender la experiencia o los fenómenos a través de categorías como calidad, medida y modalidad.

41 Al que nos referiremos más adelante por su fuerte influjo sobre el *Management* en términos epistémicos.

y otros autores en la segunda mitad del siglo XIX. Este tipo de patrón filosófico norteamericano y la preeminencia del pragmatismo de estirpe neokantiana favorecieron el desarrollo de los grandes patrones de la sociología y la ciencia de las políticas a través de Dewey (2005). Este paradigma pragmatista, fue uno de los fundamentos epistemológicos del *Management* clásico, en su visión del poder en las organizaciones, incluyendo las del aparato administrativo público. Los profesores Martinet y Pesqueux (2013) reconocen al pragmatismo norteamericano como una de las piedras angulares de la filosofía política y moral de los Estados Unidos.

Tal corriente americana desarrolló sus propias lógicas de diferenciación conceptual y epistémica. Martinet y Pesqueux en esta dirección, destacan de qué manera el *Management* resulta influido por las perspectivas pragmáticas de John Dewey (1884; 1964) quien ofreció el sustrato más robusto y el cuadro de análisis que permitiría articular lo epistémico, lo pragmático y lo ético. Para Dewey la práctica que se establece en términos de una situación concreta o de un sistema de actividades extendidas espacial y temporalmente, que tiene un carácter a la vez complejo y heterogéneo y que se ha compuesto ella misma de elementos diversos (agentes, acciones, conocimientos, artefactos) en interacción –articulada entre ellos– mediante la cual emerge el conocimiento o el saber es algo siempre producido, utilizado y transformado. Dicho de otro modo, los sistemas de actividades se relacionan al eje binario organizaciones-entornos. Desde esta perspectiva el objeto y el proyecto mismo de las ciencias de la gestión, tal como ésta se ha constituido, busca comprender para hacer; y al mismo tiempo, supone que la acción se convierte en una fuente y vector central del conocimiento.

Adicionalmente, para el *Management* el primado epistemológico que Dewey le había acordado a la situación problemática, resulta también central. En tanto que el paradigma de la ciencia clásica se ha configurado –históricamente hablando– como un emprendimiento en búsqueda del descubrimiento de leyes generales y de principios primeros, la investigación, al contrario, vislumbra la multiplicación de proyectos encaminados a la resolución de problemas y de situaciones problemáticas particulares, e incluso singulares.

Desde esta perspectiva, las ciencias aplicadas que emergen en la segunda mitad del siglo XX, entre las que resultan paradigmáticas las ciencias de la administración, no tratan con un conocimiento de dis-

ciplinas logo-teóricas, centradas en una evaluación del conocimiento encasillada en el monopolio por parte de comunidades académicas y de pares, sino que se reconoce allí la investigación aplicada, articulada a los sistemas de prácticas, al rol de la consultoría, a la eficiencia organizacional, y a la instrumentalidad como un esquema que tendría –incluso en términos de las innovaciones administrativas más importantes– un carácter pos-normativo.

El siglo XX atestiguó el surgimiento de un nuevo tipo de racionalidad no cartesiana, de influencia neokantiana, expresada claramente por James (1955) en la relación entre lo nouménico y lo fenoménico. Este último visto como el mundo de la experiencia, la sensibilidad, la construcción de verdad y de sentidos de verdad. Pero se trata de un mundo fenoménico que, pese a su diferencia con la vertiente fenomenológica del siglo XIX, se puede positivizar e instrumentalizar. Es importante perfilar los conceptos de verdad y realidad, centrales cuando se aborda el análisis del pragmatismo. Podemos hablar del modelo clásico del pragmatismo y de su trasmutación hacia el llamado neo-pragmatismo. Se nota esta tensión a partir de la discusión dialógica y dialéctica entre realidad y verdad.

El pragmatismo es una teoría instrumental relacionada con la verdad, a la cual concibe como un paradigma. La verdad depende de un número de creyentes que la vuelven una práctica objetiva. La verdad paradigmática en términos académicos es una teoría altamente aceptada por una comunidad científica (Kuhn, 1962).

El pragmatismo y el utilitarismo filosófico norteamericano, configurados en la segunda mitad del siglo XIX, adaptaron y desarrollaron la articulación entre el saber teórico y las exigencias y creaciones de tipo tecno científico, en campos diversos de las Ciencias naturales, las matemáticas y la lógica. Esto supuso también el influjo de tales paradigmas en las Ciencias Sociales y en emergentes ciencias positivas, en especial, la Administración Pública (Shafritz y Hyde, 1999; Bonnin, 2004), la Ciencia Política (Dryzek, Farr y Leonard, 1999), la Lingüística (Chomsky, 1970; Rorty, 1990; Kristeva, 1987), la Economía (Mill, 1984; Keynes, 1965; Ferguson, 1948; Marshall, 2005; Menard y Rodriguez, 1997; Stiglitz, 1999; Thurow, 2000) y, de forma convergente, en las propias Ciencias del *Management*. Posteriormente, estas teorías instrumentales se cruzaron con la versión ingenieril del desarrollo de la industrialización (Kenneth, 1986; Galbraith, 1962). Por vez primera, al

menos en la modernidad –aunque se puede encontrar tal perspectiva en Aristóteles y en algunos teóricos del final de la época renacentista, como Bacon– existió como fundamento la primacía de la acción humana. Y es aquí donde se arraiga el anti cartesianismo radical de los pragmatistas, incluyendo los más sofisticados constructivistas como Rorty. Todos ellos parten de la recusación del cartesianismo que separa la *rex extensa* de la *rex pensante*.

La fundamentación del pragmatismo norteamericano es básicamente un anti cartesianismo en el sentido que dibujó Alexis Tocqueville (2007a; 2007b), en *La democracia en América*⁴². Una cuestión central desde el punto de vista del saber filosófico es el papel de la acción humana. El *Management* puede interpretarse como un sistema de prácticas. Tal como Peirce (2008) y el propio James (1955) interpretaron, el pensamiento está articulado íntimamente a la acción y a la práctica humana; la verdad corresponde a la acción.

Para Dewey (1884) no se trataba de acciones humanas vistas desde el individualismo metodológico, ni desde el liberalismo político en las cuales un individuo o macro-individuo estándar configura la acción humana. Para los pragmatistas la acción humana está constituida por sistemas de prácticas colectivas, genéricas. Para autores como James no se entendían estas prácticas sin la moralidad y la eticidad.

Hay mucho debate acerca de qué significa pragmatismo; sin embargo, existe un punto de convergencia en la centralidad de la acción. Es una filosofía norteamericana, antitética a las filosofías europeas. Para Peirce (2008) la lógica está centrada en los significados. Al igual se observa con Saussure (1995) cuando describe la dicotomía entre los significantes y los significados del signo, como ha sido reconocido por el propio Foucault. Se debe reconocer que lo que Pierce y la escuela de

42 Cuando Tocqueville fue a Estados Unidos a mitad del siglo XIX descubrió otro mundo políticamente organizado, antitético al mundo europeo. Este gran clásico de la ciencia política es una etnografía o una antro-po-etnografía que no fue leída como tal en su momento (organizado en paralelo con su tesis contenida en “L’ancien regime et la revolution”). Se destaca la manera como Tocqueville mira lo ocurrido en Francia con sus instituciones políticas, y el detonante de la revolución francesa del siglo XVIII. Básicamente, Tocqueville dijo que la revolución no había cambiado nada, y ello en virtud de la gran fuerza de permanencia de la tradición europea: Sí, pese a todo, la revolución francesa y las guerras napoleónicas muestran la fuerza de la tradición. La manera de reinventarse y continuar la tradición siendo una neo burocracia de carácter demo liberal, pero siendo aún la misma forma de dominio versus Estados Unidos, que es algo absolutamente diferente, desde el punto de vista de su lógica política, de su relación entre el pasado y la innovación.

James construyen no es una codificación deductivo-analítica, a pesar de que hay una lógica formal discursiva que lo expresa. Es decir, una cosa es la estructura formal con la cual se construyen sistemas de referenciación, y otra son los contenidos de esas estructuras. Éstos se configuran en función de las prácticas y las formas de significación, incluyendo el propio uso social del lenguaje en la concepción que tienen los pragmatistas. Este enfoque los diferencia de la corriente fenomenológica y de las lógicas de tipo subjetivista que caracterizarían este pensamiento.

En otras palabras, el pragmatismo ayudó a fundar una relación que podríamos llamar utilitaria entre los consensos de significación, postulando que la verdad es algo que existe socialmente en una cultura. Mucho después, Kuhn (1962) reconstruirá el concepto de paradigma, inspirado en el pragmatismo. Dewey (1952) había formulado con anterioridad que no se trataba de construir verdades universales, o una lógica universal axiomática o cartesiana, sino un sistema de verdad basado en las prácticas y en el cual el papel de la instrumentalidad de la relación humana de dominio sobre lo natural fuera fundamental y decisivo.

Tras esta teoría social de estirpe pragmática hay una teoría unificadora de la ciencia. La noción de lo que es verdad es algo transversal que opera en los ámbitos de las ciencias praxeológicas, al igual que en las ciencias nomológicas. Esta separación entre teoría y praxis, tan característica de la ilustración de estirpe racionalista cartesiana no está presente en la filosofía ni la epistemología norteamericana. Las filosofías vitalistas de tipo libertario, los pragmatistas más positivistas y las que tienen un enfoque naturalista, tienen el suelo común de postular una teoría unificada sobre lo que es ciencia y lo que es verdad, a partir de un énfasis fuerte en la experiencia. Lo hacen mirando los sistemas de prácticas y reconociendo la acción social como referente clave para construir la veracidad de una teoría.

También detrás del pragmatismo y del liberalismo libertario se encuentra el utilitarismo, con su idea del individuo conformado desde lógicas apetitivas; idea que se vuelve auto-referente de la sociedad política (*homo economicus*). El *homo economicus* no fue central en el liberalismo político contractualista en Hobbes (1982), Locke (1689), Hume (1987), ni en los ilustrados del siglo XVIII⁴³. Es un paradigma que parte

43 Las ciencias económicas, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, tuvieron una crisis paradigmática que resolvieron a través de la formalización y la matematización (Marshall,

desde la economía política y se extiende debido a su estrecha relación con el desenvolvimiento de las Ciencias del *Management* en los Estados Unidos, durante la primera mitad del siglo XX.

Peirce (2008) y James (1955) intentaron fundar un paradigma epistémico unificador, transversal a las diferentes áreas de los saberes. En general, intentaron profundizar un Neokantismo tratando de conciliar las categorías deductivas trascendentales, formales, con un campo de veracidad y verificación para la experiencia humana. El pragmatismo, en especial, formuló un conjunto de ideas convergentes que le daban prevalencia a las concreciones prácticas en las validaciones lógicas de las teorías. Priorizó como asunto medular la experiencia humana; en lenguaje foucaultiano, los sistemas de prácticas.

Este pragmatismo, claramente, no obedecía ni era reductible al utilitarismo. En la visión dominante de Peirce, se trataba de construir un patrón teórico de corte analítico, donde la teoría de los signos y las significaciones tuviese un papel central. Es este un tópico clave para formular una meta teoría discursiva y representacional, que veía esta relación cognitiva en términos triádicos: Signos–Objetos– Representaciones. Tal formulación del proceso comprensivo le dio un sentido esencial a los sujetos, acercándose a ciertos presupuestos de la fenomenología; pues Peirce consideraba el conocimiento y la ciencia desde una visión anti cartesiana y enemiga del fundacionalismo, donde el conocimiento empieza desde la experiencia, sin ser esta última una de las primeras impresiones de los sentidos, “sino como todo aquello que encontramos al enfrentarnos con el mundo: la producción mental completa” (Barrena y Nubiola, 2007, pp.12).

2005; Walras, 2003; Menger, 1871; Jevons, 1871). También por la superación de la economía política (cualitativa y discursiva) colocando en su lugar una ciencia positivizada. Las ciencias administrativas, a través de ámbitos lógico matemáticos (investigación de operaciones, la cibernética social, inteligencia artificial), tuvieron un componente matemático y técnico-científico, un uso de la estadística social, ciencias cualitativas, estudios, muestreos, ejercicios de pensamiento formal lógico-matemático, pero esa corriente ha sido pequeña. Pues el grueso del *Management* se ha construido como un discurso cualitativo, fluido, amorfo, proteico, empirista, *ad hoc*, basado en el estudio de casos y en la inducción generalista. Esto quiere decir que la metodología y epistemología managerial tomaron un rumbo diferente al de las ciencias económicas. El *Management* cuando se configura es cualitativo, reduciendo el peso de lo cuantitativo sin estar subordinado a las ciencias económicas. El énfasis posterior a la obra de Barnard (1938) es la emergencia de la teoría organizacional como campo académico, confrontado a la Teoría de la Firma y la matematización econométrica, de la conducta del productor y consumidor que sigue siendo el discurso dominante en las ciencias económicas.

Un elemento fundante del pragmatismo es la codificación discursiva. Sus autores no fueron positivistas, no concebían que los sistemas de verdad y la discursividad se relacionaran en una funcionalidad de dependencia, donde iría primero el código y luego los contenidos. Este es un tema muy importante en Pierce, quien anticipó la teoría de los signos y la significación, teoría central en el final del siglo XIX y comienzos del XX. La propia lingüística de Saussure estaba en la línea de Pierce. La teoría de la significación y de los significantes ha sido central en el discurso gramático. Va a influir en Derridá (1967a; 1967b) y en otros autores de la segunda mitad del siglo XX. La discursividad emergió como una estructura de representaciones, símbolos, de articulaciones y lógicas que tienen sentido en función de las prácticas humanas. Son retroalimentadas y construidas a partir de los sistemas de prácticas humanas, sin que dependan de ellas.

El esquema productivo del *Management* de base pragmática se configuraría por lo tanto en términos de una regla paradójica que Martinet y Pesqueux (2013) describen como *conocer para obrar, conocer obrando, obrar para conocer*, y a la que califican de una suerte de danza generatriz o generativa que al mismo tiempo permitiría configurar al *Management* como una ciencia unificada de la administración managerial y que articularía al *Management* con el universo de las teorías organizacionales en términos de una pragmaticidad que será central en la disciplina.

El pragmatismo apuntaba a criticar, ante todo, la versión anti-cartesiana de la racionalidad, porque existe una diferenciación entre practicidad y pragmatismo; en términos del lenguaje practicidad no es igual a pragmatismo. Este último tiende más a la lógica de las prácticas. La versión instrumental del pragmatismo convergió con la primera generación de teóricos instrumentalistas en la teoría del *Management*. El influjo neo-kantiano en el pragmatismo combina el mundo de la trascendencia, de las categorías, del espacio-tiempo como dimensiones en las que se expresa lo que llamaba Kant (1973) el entendimiento y la fenomenología de las prácticas, el mundo de los sentidos o la sensibilidad. El argumento que es transversal al pragmatismo consiste en dar prevalencia a la practicidad como fundamento que construye discursividad; esto sin pretender una construcción codificada que dependa de las prácticas, sino, recogiendo a Kant, configurando un sistema de representaciones, que tiene un carácter formal, una lógica estructural

que permite la expresividad en términos discursivos. Esto es lo que el pragmatismo denomina verdad.

Los pragmatistas tenían en común la revisión y rechazo de los postulados positivistas, dado que el conocimiento producto de un método no siempre es conocimiento aceptado. Es decir, no es una verdad absoluta sino solo cuando se logra este conocimiento; cuando se logran construir ideas a partir de la negación de los métodos del positivismo o del complemento de los métodos del positivismo. Así, se lograron teorías en aquellos postulados teóricos y quedaron elementos no relacionados con el principio generador de nuevo conocimiento; éste posteriormente pasó a ser conocimiento válido. El pragmatismo de Peirce (2008) no era anti-metafísico; era metafísico, pues al contrario de Comte (1842), Peirce (2008) afirmaba que la metafísica hacía parte y se reflejaba en las organizaciones, ya que ellas han sido siempre un entramado de relaciones humanas.

Según Martinet y Pesqueux “el pragmatismo es una doctrina filosófica que acuerda otorgarle valor a las cosas prácticas, sobre la base de una teoría de la racionalidad ligada a los intereses humanos fundamentales y a la realización práctica de dichos intereses” (2013, pp. 50). Es el caso, de la teoría de la agencia que hace del interés individual la esencia del ser humano, de tal manera que desde allí se construiría una matriz explicativa que tendría igualmente un rol fecundo en las ciencias del *Management*. De otro lado, la pragmática, concibe a la producción de sentido en un sistema de signos en el cual la racionalidad depende del contexto. Desde este punto de vista la pragmática tiende a hacer prevalecer la vocación y a constituirse en una ciencia universal de la utilidad o del uso.

Es por ello importante articular la referencia al uso (el acto y la *performance* del acto como luego los desarrollos lingüísticos lo tomaría en cuenta), abriendo el camino para que en las propias ciencias administrativas los temas del discurso, las interacciones, las representaciones se convirtieran en un campo para el análisis organizacional, transformado este no solo respecto de la relación frente a la relación entre decisores y practicantes, sino también incorporando las referencias lingüísticas y extralingüísticas que, como ya lo hemos visto, emergen desde la teoría de la comunicación que introduce Barnard (1956), y las correlaciones de la comunicación con la autoridad organizacional en contextos de ambigüedad, de espacialidades, zonas de indiferencia,

procesos decisionales, interacciones complejas entre los diferentes actores organizacionales, etc.

Se advierte así las diferencias entre pragmatismo, pragmática y las prácticas como praxis. Si se revisa la literatura administrativa, a lo largo de la misma –prácticamente sin solución de continuidad– la práctica es una noción central que tiene un uso sistemático en las ciencias administrativas; se concibe a la práctica como objeto al cual a veces se asocian juicios de valor; por ejemplo cuando se habla de las mejores prácticas, y como modelo que hace referencia al hombre de terreno o al hombre práctico. De tal suerte que la praxis aparece como una ideología con una doble configuración; la focalización del *Management* sobre las prácticas, de un lado; y del otro, la valoración elevada que el *Management* hace de los practicantes.

En este sentido, la praxis concierne a todo aquello que en el mundo organizacional se relacione con las actividades productivas, incluso con las que soportan, desde las tecno-estructuras, dichas actividades administrativas. Como lo advertía el profesor chileno Pablo Isla, se trata de una visión clínica aplicativa e instrumental de las ciencias de la gestión que incorporaría –como acabamos de anotar– también un estatus especial configurado para las ideologías, los signos, los símbolos, las representaciones discursivas propias del emergente corpus managerial; la distinción entre praxis, como procesos transformativos de intervención social que están centrados en las organizaciones, como lugares desde los cuales emerge dicha actividad transformativa. Distinción entre los sistemas de prácticas, como objetivación del ser en el mundo organizacional (la capacidad humana de producir objetos, representaciones, discursos, estructuras organizacionales, interacciones que generan el suelo seminal desde el que emerge el poder organizacional y managerial) a diferencia (o con una precisa diferenciación) de la *praxeología*.

Esta última indicaría el camino de construcción de un proyecto científico que cartografiaría, normalizaría, y configuraría esquemas prescriptivos sobre las formas de actuar en una perspectiva que se separa claramente de la simple actuación moral. No se trata solamente de obrar bien u obrar mal, puesto que la praxeología se focaliza sobre los medios más eficientes y eficaces que podría configurar en términos de una meta teoría que resulta independiente del medio ambiente. Este es un elemento que en la perspectiva de Martinet y Pesqueux (2013) fundaría el carácter universalista de las ciencias de la gestión.

Por otro lado, ellos enfatizan en el peso importante que tiene para el discurso administrativo lo que denominan “voluntarismo managerial” que se articula en términos de una cierta apropiación que hace el *Management* del discurso humanista. El voluntarismo managerial no se reduce a la voluntad personal del dirigente sino que reposa sobre un querer obrar, o un ímpetu de actuar en términos eficientes en la perspectiva de la ideología racional decisionista. Sin embargo, son altamente críticos de esta referencia al humanismo como fundamento, porque ello equivale a encubrir desde una perspectiva ideológica el proyecto cultural de una racionalidad productiva que se impone a la sociedad de manera general, conduciendo en paralelo a la producción y al consumo en masa, a un pensamiento masivo, a la emergencia dominante del mundo de las organizaciones, y en suma al triunfo hegemónico de un pensamiento masificado de lógica managerial. En esta dirección, para Martinet y Pesqueux (2013, pp. 56):

(...) las retóricas del humanismo en las ciencias de la gestión constituyen una manera de implementar formas de manipulación cínicas y deliberadas o intencionales de los sujetos, que no son asumidas como tales lo que impide la detección de ellas en términos de anomalías o de disfuncionalidades que deberían ser diagnosticadas y resueltas. De esta manera, esta discursividad humanista organizacional se convierte en un factor que encubre su función de doctrina moral de las organizaciones manageriales.

Las ciencias de la gestión clásicas pretendieron desde un principio tener como foco central los sistemas de prácticas pero asumieron a su vez una actitud esquizofrénica; de un lado, ellas son tomadas en el marco de una tradición positivista, como datos que se pueden transformar en términos empíricos y que parecen reflejar la distinción entre lo verdadero y lo falso, que como se ha sabido es una perspectiva de carácter cartesiana que los propios teóricos pragmáticos recusaron desde un principio.

El objeto, el proyecto y el método genérico de la ciencia de la gestión busca constituir un conocimiento de intención científica, una episteme que se articula sobre saberes referidos a la acción, pragmáticos, teniendo como eje la acción y la actividad colectiva

organizada y organizable por parte de los seres humanos, en tanto productores de artefactos, en un mundo complejo y en transformación permanente. (Martinet y Pesqueux, 2013, pp. 243).

Esta posición managerial fundacional trató de distinguir valores de hechos y excluir el campo de la ética organizacional, pero esto no supuso una garantía ni de neutralidad ni de la construcción de una versión fuerte y sólida en términos de un discurso managerial centrado en la objetividad y en los procesos de objetivación, en la medida en que el discurso administrativo, pese a sus pretensiones, no logró articularse en el impulso del modelo fuerte positivista lógico, cientifista positivista que caracterizó buena parte de la teoría y de la epistemología de las ciencias, no solo en los Estados Unidos sino en las sociedades contemporáneas desde los años veinte del siglo pasado. En esta misma medida, el discurso administrativo continuó refiriéndose a normas y a un orden articulado en función de los intereses de actores dominantes, lo que redujo la investigación a un comentario frío y no comprometido, a una especie de vector pasivo de la proliferación y de la diseminación de los sistemas de prácticas manageriales.

2. PRAGMÁTICAS, PRAXIS Y EXPERIMENTACIÓN SOCIAL EN EL MANAGEMENT

Un hecho importante en el desarrollo de esta *episteme* fue el tránsito del capitalismo nacionalista –de Estados territoriales omniscientes y grandes corporaciones protegidas– al proceso de mundialización y globalización de los mercados –con flujos abiertos y complejos entre las sociedades, en los niveles político, económico y cultural– que debilitó el discurso managerial clásico-racionalista (Beck, 1998; Varela, 2007a; Lévesque, 2002; Ortíz, 2014; Sassen, 2007b; Heller, 1995). Así mismo, desfases en los procesos sociales, incluyendo los organizacionales, produjeron una crisis paradigmática en la que la visibilización de las relaciones entre las personas y la descentralización del poder se hizo notar.

No nos referimos a un discurso que entienda la operación práctica del *Management* como profesión o actividad humana organizada. Estamos aludiendo a la configuración de un corpus teórico que supone un estatuto científico. No hay que olvidar que el primer *Management* se puso –con letreros en neón– el título de *Management científico*. Estos autores de las primeras dos décadas del siglo pasado pretendían hacer

ciencia transformando el *Management* desde sus primigenias prácticas artesanales, no documentadas, hacia una práctica científica convertida en un estatuto epistémico, llamado *Management científico*. Como ingenieros veían la ciencia en términos procedimentales; entendían las famosas lógicas de los tiempos y los movimientos, la racionalización del trabajo y el proceso productivo y administrativo como la gran tarea de los *managers*. Pero no porque los *managers* lo hicieran así, sino porque el corpus teórico empezaba a prescribir la forma de sistematizar científicamente a través de los principios de la administración científica y del modelo de ciclo de Fayol.

Resulta interesante trasladar esta tensión a otro campo: ¿cómo han influido esos conceptos a las organizaciones y cómo se pueden ver en ellas? Si es cierta la hipótesis de que el pragmatismo influyó las organizaciones, el interrogante es, ¿cómo llevar los conceptos de realidad y verdad a las organizaciones contemporáneas? En primer lugar, cabe rememorar que el pragmatismo clásico es reformista y anti-intelectual. En las organizaciones actuales se observa que los empresarios son anti-intelectuales, asumen los modos de acción y de reflexión prácticos. De allí la diferencia entre el académico y el empresario. El pragmatismo ha influido a las organizaciones por la prevalencia que asigna a la eficiencia.

Nadie construye por sí solo narrativas. Si usamos un idioma o una estructura discursiva, esa estructura no es discrecional del que la usa. No se puede transferir el pragmatismo como meta discurso epistémico a las prácticas organizacionales de los gerentes. De eso no se trata. El gerente desde su práctica instrumental (salvo que sea una excepción, como Barnard (1938) quien además era un intelectual) no tiene idea de quién es Rorty (1990), ni James (1955), ni sabe del pragmatismo como corriente filosófica. No significa esto; sin embargo, que el pragmatismo sea la manera como se instrumentaliza la toma de decisiones gerenciales. El pragmatismo influyó la teoría managerial, la discursividad sofisticada del *Management* que se construyó como disciplina. Por eso estudiamos los clásicos de primera generación, la escuela de Relaciones Humanas con sus autores y sus sistematizadores más relevantes y a los racionalistas de la mitad del siglo pasado.

Así, emergió una meta teoría epistémica que le ha servido a los norteamericanos como método para la productividad. De igual manera sustentó el industrialismo tan fuerte y el modo americano de inventar

la corporación, forma organizacional y empresarial típicamente norteamericana, tal como Chandler (1962) lo expresó en su famoso libro *Estrategia y Estructura*. La historia del origen de la empresa americana se apoyó en encontrar elementos de la teoría pragmática que emergen en los sistemas discursivos del *Management*. Independientemente de que conociesen directamente a Pierce o a Dewey, los conceptos y las categorías del pragmatismo se manifestaron en el *Management*.

Desde Dewey⁴⁴ (2004) se puede entender que no existe un único pragmatismo; pues esta corriente apunta hacia la configuración de consensos sociales; se trata de un discurso más social moral. Antes que preocuparle la codificación técnica del sistema de verdad, lo que le parecía importante era encontrar los sistemas de verdad en los discursos, sistemas de valores y consensos. Desde esa lógica hacía una antítesis entre el naturalismo y la sociabilidad (Dewey, 1952). Esta corriente establece que hay que partir de una teoría de la naturaleza humana (con diferencias entre el hombre bueno y el hombre corrupto); se adhiere a la teoría kantiana, analizando a los hombres en un momento concreto en una situación concreta. Pero su concepción fue diferente de lo que Pierce había planteado al final del siglo XIX, ya que este último tenía una concepción diferente de los sistemas de verdad. Pierce hablaba de un discurso de verdad lógico-racionalista y estructurada en términos deductivos de acuerdo con códigos significaciones y lenguajes (más comunicacional).

El primer *Management* se centró en la cosificación y ello implicó un estatuto positivista de lo real, mientras la Escuela de las Relaciones Humanas rechazaba dicha concepción. Este es un punto importante en la diferenciación entre el primer *Management* y el *Management* sofisticado y complejo que se configuró en la Escuela de las Relaciones Humanas. Un gran aporte de los pragmatistas fue el entendimiento de la relación íntima entre decisión y acción. El primer *Management* estuvo cosificado por un estatuto positivista y desagregó la decisión de la acción.

Para el *Management* de autores como Taylor y Fayol los *managers* son quienes deciden. Esta premisa influye hasta nuestros días. El taylorismo se basó en la distinción tajante entre quién piensa y ejecuta en la

44 Este autor tiene un trabajo muy importante sobre lo público; uno de sus clásicos es el libro *La opinión pública y sus problemas* (2004) y generó profundo impacto en el campo de las políticas públicas.

organización; al obrero, al operario, se le construyen protocolos, rutas, métodos para que ejecute; para que no piense y solo sea un mecano que ejecute la decisión del alto *Management*. Pues la organización funciona de forma adecuada, al separar la decisión de la acción. Esto fundamentó epistemológicamente la distancia cognitiva entre los jefes y los subordinados, entre la élite que puede decidir usando la tecno-ciencia y las masas de trabajadores entendidos como aparatos o sistemas de una especie de relojería mecánico-humana del proceso productivo. En Taylor, Fayol y en los primeros ingenieros no hubo influjo directo de la segunda premisa central del pragmatismo: la integración de la decisión y la acción.

Tratar con este asunto fue el objetivo-problema de la Escuela de las Relaciones Humanas. Recuérdese, el famoso experimento de la planta *Hawthorne* en Chicago. Esta experiencia de laboratorio social analizó los sistemas de prácticas. Henderson (1967) desarrolló un trabajo en esta línea, Mayo (1945) estudió la civilización industrial basado en el experimento de Hawthorne. Barnard (1956) lo citó exhaustivamente. En suma, fue un tópico recurrente de la literatura. Este giro en la mirada fue paradójico, pues la tendencia apuntaba a que los cambios mecánicos cosificados guiaran las conductas humanas. En contraste, se encontró como una variable inesperada reconocer, fijar la atención en los trabajadores. Esta es una paradoja del famoso *laboratorio de fatiga*, el cual podría explicar la caída o el mejoramiento de la productividad del trabajo desde una fisiología cosificada de rendimiento humano, del cuerpo humano anatómico. El laboratorio de fatiga encontró que el problema no está en la parte fisiológica sino en la parte psicológico-cognitiva, es decir, en la manera como los trabajadores leen las órdenes o se relacionan entre ellos.

Desde este discurso la Escuela de las Relaciones Humanas con una lógica muy activista fue planteándose lo que Kuhn (1962) llamaría anomalías. El paradigma del *Management* científico supone que el trabajador ejecuta órdenes; sin embargo, no está resuelto que el trabajador por recibir con claridad una orden o una directriz esté habilitado para ejecutarla; pues se encuentran problemas de resistencia, motivación, y fallas en la transferencia del mensaje u orden. Allí, en consecuencia, se ubicaron Shannon, Weaver (1964) y los demás teóricos de ingeniería comunicacional, así como Barnard (1956). La comunicación juega, por tanto, un papel central en las funciones del ejecutivo como una variable

estructural fordista del diseño organizacional para ejecutar las órdenes. Este descubrimiento será fundamental.

Este *Management* de las Relaciones Humanas de manera indirecta, fragmentaria, a través de la obra de muchos y no de un sólo autor, intentó retomar el paradigma de integración de la decisión y la acción. Sin embargo, el *Management* de las relaciones humanas asumió esta premisa solo parcialmente. En otras palabras, lo que el *Management* de las relaciones humanas construyó fue una hibridación ortogonal del *Management* científico, con la premisa de la subordinación del operador sobre el decisor. Construyó, sobre esa premisa tayloriana, una especie de ajuste ingenieril; de ingeniería gradual (Popper, 1945) en la cual, para que la acción tenga sentido, desde el punto de vista de la eficiencia, se requiere participación, motivación y una serie de instrumentalidades manageriales que convocan la mente, la conducta, las motivaciones y los intereses de los operadores.

Así pues, no es plena la asunción de este presupuesto pragmático, sino una re-ingeniería de esta conceptualización pragmática. Ello preside la obra de Simon (1964; 1979) y de su escuela (March, 1994). En realidad, la escuela decisional de alguna manera mejora, sofisticada la relación entre la supremacía del *Management* como decisor y los esquemas de acción colectiva. Allí resurge el asunto de las zonas de incertidumbre, de confianza. Se trataba de un discurso ajeno al pragmatismo y de su intento por integrar decisión y acción.

Evidentemente el *Management* como *corpus* discursivo le dio una prevalencia a la acción humana instrumental, eficientista. Este mide, va a los resultados, está en los procesos. La parte más fuerte del *Management*, la virtud que lo hace dominante y hegemónico en muchos campos de la vida organizacional es su fortaleza instrumental; es su poder de protocolizar, mapear, hacer seguimiento de los procesos y prácticas administrativas. Es una teoría que se nutre, se retroalimenta y ajusta a lo largo de las décadas para resolverle a las organizaciones y a las empresas problemas prácticos de funcionalidad, eficiencia, rendimiento, productividad, logro, éxito económico. De no ser así, el *Management* sería sólo una ideología o una meta-ideología.

En relación con la distinción decisión-acción, vemos que sus dos elementos no pueden separarse. Esta premisa fuerte en el pragmatismo fue asumida plenamente en el campo de la política pública. Hubo una fuerte matriz que se parte en dos, una matriz que Dewey (2004) influen-

ció muchísimo con su libro de “La opinión pública y sus problemas”. De allí partió una idea fuerza en política pública que fue fundacional. En esta dirección, Lasswell (1951) retomó la tesis que la política pública era el resultado de las demandas sociales y de la acción interactiva entre la sociedad civil y el Estado; así el Estado respondía a las demandas de la sociedad, con base en el principio de la soberanía política del pueblo o de la ciudadanía activa.

No se encuentra en la política pública, el taylorismo en el que unos deciden y otros actúan. En el discurso de la política pública existen gobernantes, pero éstos reciben un mandato y se deben a los electores, a los ciudadanos. Ese deber se expresa con procesos de retroalimentación, deliberación pública, *public opinion* y una gran cantidad de mecanismos, incluyendo lo que luego llamarían poliarquía o pluralismo. Este discurso entró al corazón mismo de las políticas públicas y solo fragmentariamente fue incorporado al *Management*, ya que este, como lo dijo muy bien Mintzberg, es ante todo función directiva. Es decir, se ha centrado en cómo dirigir empresas y organizaciones en tanto que sus otros atributos son de carácter complementario.

CAPÍTULO 5

VITALISMO Y NATURALISMO, FUNDAMENTOS DEL MANAGEMENT “CLÁSICO”

En este texto se busca argumentar que el *Management* americano configuró la adherencia de una corriente de intelectuales a una concepción vitalista y biopolítica (Foucault, 2004a; Castro, 2010) (del ser humano, de las organizaciones y de lo humano), para lo cual fueron decisivos los conceptos de liderazgo y de toma de decisiones. Sus pioneros fueron influidos por los pragmatistas, en una tradición que venía desde el siglo XIX, así como por el romanticismo pangermánico, a través de Pareto e indirectamente de Nietzsche y de los filósofos vitalistas de la primera parte del siglo XX (Pareto, 1984). Estas corrientes por vías diversas expresaban la idea-fuerza del dominio, la pulsión natural y el liderazgo⁴⁵. Incluso a este presupuesto teórico se lo ha situado como un presupuesto de partida del managerialismo organizacional (Martinet y Pesqueux, 2013).

Este vitalismo es, al mismo tiempo, punto de partida y actualidad. En este sentido, nos interesan características centrales del vitalismo e incluso de los presupuestos nietzscheanos del mismo. Este vitalismo fundó –como lo advierte Espósito (2006)– una biopolítica radical,

45 Salvo eruditos y especialistas, Pareto es reconocido más por sus teorías en el campo de la economía, que por la significativa contribución de su obra al *Management*, desde el punto de vista sociológico. Actualmente existe interés en la concepción paretiana y el vitalismo presentes en el *Management* contemporáneo, desde mitad del siglo XX, a través de la psicología conductista y las concepciones cognitivas biopolíticas que las ciencias psiquiátricas y las ciencias de la vida, configuraron en los procesos cognitivos y de comprensión.

que sustentó la dominación, la desigualdad natural y el liderazgo de los mejores o de los más fuertes. Así, se tiene o construye una función racional: la ciencia técnica que pretende dominar la naturaleza. Pero al mismo tiempo –en la filosofía y en la cultura europea– surge el romanticismo, en una larga tradición, como una tendencia antitética del racionalismo del dominio, buscando la confluencia o la armonía del hombre con lo natural.

Este romanticismo, en Nietzsche, tuvo un punto de quiebre en contra de la racionalidad cartesiana y la configuración de la sociedad como un constructo antinatural. Espósito (2006), menciona que Nietzsche plantea que el poder político, social y organizacional emana desde lo natural. Discute contra Hobbes cuando señala que la perseverancia en su propio ser no es nada, o es poca cosa, sin la dominación sobre la naturaleza y los demás seres humanos. Esta visión ha sido siempre contraria a la democracia liberal- en el sentido filosófico contractualista del término.

Posteriormente se trataría de reconocer el lugar del emprendedor social que, surgido desde la sociedad civil, desarrolla actividades que contribuyen a la producción de bienes comunes. Se trata ni más ni menos de la función perturbadora y de las lógicas de destrucción creativa que Shumpeter había caracterizado a principios del siglo pasado, en medio de tensiones, en las prácticas organizacionales y en los modelos teóricos que enfrentan, dentro de las ciencias administrativas, las oscilaciones entre vitalismo y evolucionismo. Esta tendencia tiene un nombre evidentemente reconocible en las teorías sobre liderazgo y en la función del liderazgo organizacional y en la función directiva de liderazgo (Drucker, 1999). Este es un esquema de racionalidad cognitiva con un programa meta-científico que mantiene la homologación de lo natural y lo social en función de una naturaleza vista en términos dinámicos.

El vitalismo según Martinet y Pesqueux (2013) se refiere a valores y juega un rol, en tanto que el evolucionismo, aunque incluido dentro del vitalismo, se refiere a la selección como adaptación con los entornos. De esta suerte, las expresiones “empresa” y “creación” se articulan y se imbrican signadas por la acción. Empezar algo es al mismo tiempo producir y crear organizaciones, acontecimientos, situaciones y prácticas que no existirían por fuera de esta actividad de carácter fundacional.

1. EL VITALISMO Y EL LIDERAZGO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL

¿En qué consiste la denominada hipótesis vitalista? Estamos ante el reconocimiento del rol central que en las organizaciones, y particularmente en el universo empresarial, juegan el héroe fundacional, los líderes, y como institución, el liderazgo. Desde esta perspectiva, el hombre de negocios transmutado en líder constituye la figura fundadora de la hipótesis vitalista. Puede ser, según Martinet y Pesqueux un emprendedor interno o externo; un emprendedor en diáspora que se sitúa por fuera de la actividad productiva o en las prácticas organizacionales mismas.

La hipótesis vitalista estaría promoviendo la prioridad de la contingencia y del accidente, e incluso del azar organizacional. También le daría una importancia prevalente a los individuos como gestores de la innovación y de las transformaciones de carácter creativo. Así, anclaría en modelos culturalistas influidos por la antropología de la primera mitad del siglo XX, con la que emergen nociones desplegadas con bastante éxito que ocuparán un lugar en la teoría administrativa del aprendizaje organizacional.

Lo que llamamos vitalismo –etiqueta que puede modificarse– es en realidad un discurso liberal, que se construye cuando el paradigma contractual emerge en los primeros contractualistas. Las contribuciones que convencionalmente denominamos *vitalismo* se encuentran en el pensamiento, sistemas de prácticas y lógicas de política y gobernabilidad que originan las teorías contractuales. En especial, en la sociedad europea que transitaba desde el medioevo a las primeras estructuraciones de los Estados territoriales y los imperios. Hobbes, en su dilatada obra, configura, quizá de la forma más acabada, la idea de vitalismo y poder desde el individuo. Véase la expresión hobbesiana del *conatus* como término latino que quiere decir *perseverar en su propio ser*.

Para Hobbes (1840), los individuos son apetitivo-competitivos por su naturaleza intrínseca que, puede decirse, es a la vez la naturaleza de lo divino. Recordemos aquí a Jacques Monod (2016) y Francois Jacob (1988), biólogos y a la vez lectores de la filosofía para quienes lo viviente (*du vivant*) fue su objeto central de estudio, del cual hicieron libros emblemáticos como “El Azar y la Necesidad”, “La lógica de lo viviente”, entre otros. Para ellos, lo que caracteriza a lo viviente es devenir más vida. La reproductividad, la herencia. La sucesión de la vida es su clave misma. Al contrario, es posible instalarse en la filosofía heidege-

riana y decir que lo característico de la vida es la finitud de la misma. Regresando a Hobbes, el ser ante la muerte, o la finitud del ser, no es el presupuesto central hobbesiano, sino la potencialidad del ser en término de fuerza o de capacidades derivadas de la fuerza como pulsiones de vida, que afirman ontológicamente a los seres vivientes, incluido el ser humano como especie viviente.

El organicismo mecanicista partió de una noción de lo viviente que tiene una acción dinámica de interacción con su entorno (esto está en Darwin y demás literatura biologicista del siglo XIX), pero el modelo en el que ello opera es el de espacio-temporalidad newtoniana (de allí viene la noción misma de “zona”) como ámbitos en los que el libre albedrío, la decisionalidad abierta juegan dentro de márgenes que están predeterminados o contenidos. El mecanicismo y la dinámica homeostática propia del organicismo no programan determinísticamente las pautas decisionales y de acción de los seres vivientes y de la propia sociedad o incluso de los sistemas planetarios. No obstante, definen los espacios y los límites de carácter residual en relación con los asuntos que tienen que ver con discrecionalidad. Monod (1970a, 1970b) mencionaba que en el mundo natural y en el mundo biológico existe siempre una combinatoria de lo natural –que es lo necesario– y lo artificial –que sería el ámbito del azar– esto dependiendo de la necesidad.

Aquí quiero resaltar que los primeros filósofos modernos no eran filósofos en el sentido contemporáneo, separados de las ciencias. Eran científicos y filósofos. Por ejemplo, Descartes escribió un tratado sobre óptica, sobre geometría; John Locke escribe sobre economía. Esta parcelación contemporánea de la ciencia versus la filosofía no está en el horizonte cultural del siglo XVI, XVII o XVIII, sino que ahí subyace una suerte de humanismo totalizador en la reflexión filosófica: integrar y confluir lo económico, lo lingüístico, lo físico, lo geométrico y lo cosmológico. Ahí está la unicidad del sistema de discurso, verdad y representación. Esto luego se fragmentaría después del siglo de las luces. Pues, en el siglo XIX se rompe por la irrupción de ciencias positivas de todo tipo.

Hobbes parte de la centralidad del poder del hombre, como poder de hacer, que es al mismo tiempo el poder de ser. Esta distinción que está en John Locke (1689), entre *work* y *labor*, trabajo y labor la recoge fecundamente Arendt (1958). Allí hizo un análisis fino y detallado, basado en esta premisa, significando que la *labor* atiende a lo biológico,

lo físico, y *work*, es lo social. La labor sería la función fisiológico anatómica humana o viviente; y el *work* una condición societal humana en la perspectiva de Locke, de corte contractualista. Cuando se pasa del estado de naturaleza a la sociedad política emerge el *work*: un cierto tipo de labor que es valorado por el mercado y es pagado. Es decir, el trabajo sería trabajo asalariado, mientras que la labor es un tipo de actividad humana que está tanto debajo del trabajo porque a la vez está más allá del mismo. Se puede cantar en la bañera de una casa y se está haciendo *labor*. Y un cantante al que le paguen por cantar hace la misma función fisiológica anatómica pero está en el plano del *work*, porque el trabajo social tiene que ver con la creación de valores. Es la distinción aristotélica del valor de uso y valor de cambio que el propio John Locke configuró en estos discursos y que el marxismo y la economía política retomarían luego.

Work and labor, trabajo y labor, son un díptico integrado en la medida en que no puede haber *work* sin *labor*. Sin embargo sí puede haber *labor* sin *work*. ¿Hasta dónde, más allá del derecho natural, del plano de *labor*, la pulsión humana societal configura unas reglas de artificialidad que no dependen del orden de lo natural, sino que se definen societalmente hablando en términos políticos?

El ser humano sería por ello sobre todo *homo laborans*. Hannah Arendt (1958) amplifica el argumento e insinúa que todos los seres vivos tienen la función del *laborans*. Todos somos elaboradores como seres vivos. Es decir, hay una sinonimia entre vida y vida activa⁴⁶. El *homo laborans* labora mientras vive. Por tanto, se podría decir que la vida es igual a la *poiesis*. Las capacidades (potencia) están derivadas de la ontología natural. Un pájaro tiene la capacidad de volar y gracias a su capacidad vuela; mientras un ser humano está incapacitado natural-

46 Hegel (1821) hizo la distinción, que la economía política retomó, entre mundo natural, mundo humano transformativo y mundo administrativo y político. Para Hegel, el mundo natural es la naturaleza produciendo y el hombre apropiándose. Un segundo universo fue el paradigma del trabajo productivo o función transformativa humana. El tomar lo natural y agregarle trabajo. Y por último, Hegel describió un mundo trans productivo. El mundo ético de la administración pública y del funcionariado, que no tenía que ver con lo económico. Instancia de lo político que gobernaba lo económico, pero con una clara ruptura basada en la idea de que la política agregaba valores a la riqueza de la sociedad. No se trataba tan solo de que la política regulase la economía, la arbitrara y la orientase éticamente. Weber, cuando describía la función vocacional del funcionariado, evidenciaba un eco de la noción hegeliana del funcionariado como un administrador que no tiene que ver con lo económico o con la generación de valores económicos. De este modo, la burocracia no sería una estructura productiva.

mente para volar. La acción es una variable dependiente de la potencia y la potencia es la capacidad derivada de la ontología. La vida y la actividad son tan inexorables que lo viviente se enfrenta al umbral del ser ante la muerte como lo no viviente, como la terminación de la vida, finalización de la pulsión *poietica* vital. De esta manera, se ha gestado una ruptura que no ve al ser humano solo como un *homo faber*, limitado y dominado por el sentido productivo del discurso económico. Los temas de individuación, de interacción y la configuración del capital social institucional (usando el lenguaje económico), son invasiones imperialistas de la economía política sobre la sociología y el pensamiento crítico.

Este fue el punto de ruptura y al mismo tiempo la enorme originalidad del primer liberalismo político. Ferguson (1948) hizo un trabajo emblemático sobre John Locke (1689), que refiere esta corriente incluyendo a Hobbes, el mismo Ferguson, Locke y los primeros economistas liberales como liberales posesivos⁴⁷. Este liberalismo posesivo afirma que el principal factor definitorio del ser humano es el poseerse a sí mismo. Ya que en términos liberales autocontrol, autodominio, gobierno de sí mismo y autodeterminación son convergentes; pero no desde un punto de vista meramente especulativo sino desde el punto de vista del autodominio como pulsión de poder; no en el orden psicológico, sino en el ontológico desde el que dimanarían los demás aspectos de poder. La idea del poder como vitalismo, nace ahí.⁴⁸

47 Marx (1972), siguiendo a Adam Smith (1776), había avanzado en esta distinción de Locke, diferenciando trabajo productivo y trabajo improductivo. El primero sería todo trabajo que acumula capital y permite plusvalía y generación de valores agregados acumulativos en la sociedad, y en el trabajo productivo no se crea nueva riqueza, sino que se consume la ya existente. Esa distinción de la economía política es la que va a ser el embrión de lo que luego los norteamericanos manageriales diferenciarían entre *white color* y *blue color*; el trabajo azul que sería el del operario y trabajador productivo, y el trabajador no productivo que sería el administrativo. En ese esquema de la economía política la función managerial es una función improductiva y consumidora de renta de la sociedad. El verdadero operario productivo es el obrero; no es productivo el administrador. Mucho menos en el discurso marxista del siglo XIX y el capitalista que es un rentista que se apropia de la riqueza que otros han producido. La economía política, por tener este discurso no reconoció el *Management*, y cuando vislumbró lo que podría ser luego la función administrativa o managerial entiende al administrador como un consumidor de rentas sociales y no como un factor productivo. Si se lee a Smith (1776), Ricardo (1817) o Marx (1972), los factores de producción de la economía clásica son tierra, capital y trabajo.

48 Antes de ellos existía el discurso religioso cristiano, donde el poder del hombre no es un poder propio, sino un poder transferido de Dios, de la divinidad, de la espiritualidad o del absoluto. Una hibridación de esa relación de lo inmanente y los trascendente están en el

La filosofía liberal, en otras palabras, funda el humanismo propio del poder de la libido, de la dominación, de la fuerza. Esto puede hallarse en un plano mucho más complejo en la filosofía de Leibniz, cuando construyó su teoría monádica y configuró la idea de una unidad auto contenida desde la cual explicó el mundo, la naturaleza y la sociedad. También se expresó en Espinoza (1670), en su concepción de la fuerza y el poder. En general, estos filósofos tuvieron una misma matriz que puede denominarse convencionalmente vitalismo. Es decir, lo que se llamó vitalismo como filosofía de la vida, en la segunda mitad del siglo XIX, no fue, en verdad, una creación original de Nietzsche. Desde luego que en él existió una recusación muy fuerte y crítica de la sociedad de su tiempo, en primer lugar dirigida contra el discurso demoliberal de la igualdad y de los derechos que considera que todos los seres humanos son iguales, ante la ley con los mismos postulados. Lo que para Nietzsche constituía una igualación artificiosa, que descalificaba la desigualdad natural: las diferencias en capacidad, pulsión de dominio, la inevitabilidad de que unos dominen y otros sean dominados. Todo lo que desde la jerga demoliberal fue recusado por la teoría de los derechos y de la inclusión, perfeccionando la discriminación positiva. Es pues, la política imponiéndose a las desigualdades naturales del ser humano como sujeto biopolítico.

En consecuencia, este es un discurso en contradicción con las reglas políticas y de la gubernamentalidad de tipo republicano y demoliberal, pero que tiene su raíz en los mismos presupuestos del liberalismo político contractualista. Solo que la alternativa del contractualismo es la de suprimir la desigualdad, contener la fuerza y transmutarla en reglas políticas. Este tema siempre perturbó a Freud. Él era conocedor de todo esto, pues había leído a Hobbes y a los demás filósofos del contrato. Freud (1976), a diferencia de Nietzsche, desde una vía cientifista, construyó una alternativa a la mera contención de lo natural por lo social; de lo social como cárcel de lo natural: autoridad, reglas y orden que contienen la bestia que tenemos dentro. Para Nietzsche, la bestia

propio Kant (1781) en la *Crítica de la Razón Pura*, donde todo el tema de la fenomenología corresponde al plano de lo que podríamos llamar poder propio y la trascendentalidad, mundo de las ideas, espacio-tiempo, etc. a un plano donde el escepticismo kantiano —un agnosticismo que viene inspirado por David Hume— corta la posibilidad de postular la trascendencia en Dios o en el ser humano y lo dejan como una cuestión problemática que la filosofía kantiana denomina antinomia, o sea, irresolubilidad de la contradicción entre la immanencia y la trascendencia.

debe salir; no es una bestia como tal; es el hombre que el humanismo ha destruido.

Entonces, cuando Pareto traduce estas ideas y habla de las élites, la circulación de las élites, las desigualdades naturales y Henderson se topa con él, encuentra un *diamante*. Situado en Harvard, en una escuela elitista que recibe un influjo fuerte del marxismo y del demo liberalismo, el vitalismo resulta fundamental. Ahora bien, existía un problema con el vitalismo. Pues en la segunda guerra mundial, el fascismo hizo explícita apropiación de los fundamentos del vitalismo en términos de la filosofía germano-nazi. Ello para hablar del héroe, del territorio sagrado, la sangre, la desigualdad en función de una raza superior. Todo esto vuelve políticamente incorrecto al vitalismo tal cual había sido formulado por la filosofía pangermánica de inspiración nietzscheana, en la cual Pareto (1917), Michels y otros autores se inscriben.

Ello sublimizó la apropiación del discurso vitalista como un discurso subterráneo, oculto, pero que emergió en la teoría del liderazgo, en el proceso decisional, y que incluso se volvió un decisionismo tecnocientífico en las ciencias de la conducta.⁴⁹ Tras el liberalismo libertario se encuentra pues el utilitarismo, con la idea del individuo conformado desde lógicas apetitivas y auto-referente de la sociedad política. Las tesis de libertad natural (en matices diversos desde el demo liberalismo utilitario) fueron prohijadas desde el libertarianismo, en el siglo XIX. Esta tendencia estuvo fuertemente enraizada en las letras y las artes, con destacados voceros como Emerson (1836), Hawthorne y Thoreau.

La intuición fue un elemento importante para Pareto en el proceso decisional y en el proceso político. Todo ello tuvo que ver con la emergencia en paralelo –en los círculos filosóficos de la fenomenología– de Bergson (1984), Dilthey (1949), con su énfasis en la intuición decisional. Desde el naturalismo se exaltó el impulso, la fuerza de dominación expresada en acciones guiadas por los impulsos naturales, o por fenómenos de adaptación o de dominación, no necesitando para ello la racionalidad. El esquema dicotómico, de lo humano y lo no humano tuvo que ver con que la comprensión de numerosas acciones humanas, no son racionales.

El naturalismo en realidad integró el vitalismo y el racionalismo propio del pragmatismo de Dewey (2005), Peirce (2008) y James

49 Véase, la influencia del *behaviorism* en los años cuarenta- sesenta del siglo pasado, y el influjo creciente y evidente del vitalismo conductista sobre el *Management* estratégico.

(1955). Esto quiere decir que los grandes pragmatistas convergieron un paradigma unificado de la ciencia, como lo llamaría Lakatos (1983), y lo anticipó Pareto (1917). Así, la científicidad discursiva y los sistemas de verdad entre el mundo de lo natural y lo social resultarían homogéneos y homologables. En este sentido, el cientifismo del *Management* tiene que ver con la pretensión de integrar lo natural y lo social. La eficiencia estribaba en hacer que las cosas sociales estuvieran en el orden de lo natural⁵⁰.

El tema tiene mucho que ver con el equilibrio social y natural. Esas teorías aparecen en Pareto y en buena parte de lo que autores posteriores, como Lákatos (1983), llamarían programa unificado de las ciencias. Desde el equilibrio social y natural, existe una suerte de homeóstasis que autorregula sistemas sociales, sistemas grupales, sistemas vivientes. La cibernética en su primer estadio, a pesar de su nombre, que en griego connota *el timón que gobierna*, no está anclada a esa función del timón que gobierna—que sería la función directiva— sino al equilibrio natural y en la comprensión de cómo la homeóstasis y los sistemas equilibrados configuran procesos de regulación, ajuste y adaptación. El biologicismo que está detrás de la cibernética es uno de aquellos discursos en donde temas tales como liderazgo o función directiva no existen. Cuando Pareto (1917) hace su discusión acerca de líderes y circulación de las élites, adopta parcialmente esta noción porque cree que las sociedades se autoajustan en la larga duración de los ciclos históricos; de allí la circulación de las élites.

El intento de explicar las realidades organizacionales y administrativas a partir de teorías causalistas, fue rechazado por estas corrientes apelando a argumentos semejantes a los de Comte (1842) (fundador de la sociología positiva) al recusar la filosofía especulativa, la denominada metafísica. En su lugar, desde perspectivas epistemológicas, se promovía elaborar teorías que comprendieran e interpretaran los procesos sociales. Incluso en términos de sus pragmáticas y de su puesta en acción correctiva a través de mecanismos de ingeniería social.

La eficiencia del *Management* es protonaturalista pues éste se vuelve un programa tecnocientífico para comprender hábitos, motivación, y comportamientos. La psicología actúa para articular y comprender la

50 El proceso productivo o la planta industrial procesa bienes, materias primas naturales que tienen procesos naturales que el hombre instrumentaliza o manipula; el hombre mismo es visto como un ser natural.

fisiología, la anatomía y la acción humana de carácter productivo. En el fondo, la eficiencia en el *Management* sin ser construida discrecionalmente de manera libre como una instancia política, es un programa de impulso y gestión del biopoder que posee un carácter naturalista.

De la misma manera que Galileo menciona que la naturaleza habla en la forma de figuras, triángulos, curvas y geometrización del mundo, la formalización tecno-científica cibernética que mencionaba Simon (1973), adhiere fervorosamente a un programa de naturalización de lo social. La reflexión subsiguiente empieza a mostrar las insuficiencias del modelo si se observa la literatura del segundo *Management* de la Escuela de las Relaciones Humanas (Dalton, Hoyle y Watts, 2007). El laboratorio de Hawthorne, con experimentos coordinados por Mayo (2004), muestra una investigación dirigida por psicólogos y médicos que en el campo del *Management*, se preguntan desde la fisiología de los años veinte⁵¹, por el desempeño humano, pero desde una perspectiva, tecnocientífica de carácter naturalista, ya no desde las ingenierías sino desde las ciencias clínicas.

2. EL “PARETO CIRCLE” Y LOS PRESUPUESTOS VITALISTAS Y NATURALISTAS EN EL *MANAGEMENT*

El *Management* no tiene la pretensión de establecer una diferenciación ontológica entre lo natural y lo social. Pues, por el contrario, hubiese construido un programa unificado de las ciencias. Para ello usaron a Pareto (1917) y a otros autores, detrás de lo cual estaba la idea biologicista del organicismo social. El romanticismo como filosofía de la vida tuvo influencia en el *Management* de la llamada Escuela de las Relaciones Humanas (Mayo, 2004) basándose en un vitalismo psicologista donde el conductismo fue decisivo. Se pretendió una instrumentalización de los sistemas de prácticas y de las formas de ejercicio de la dominación (humana, social) sobre el principio vitalista romántico de reconocer el poder natural como un poder desigual.

El punto de quiebre fue la obra de Pareto (1917) y el trabajo realizado por los integrantes del Circulo de Pareto⁵². En este sentido, el *Management*, influenciado por Pareto, se convierte en vitalismo bajo

51 Lo que en términos Foucaultianos, se denomina biopolítica (Foucault, 2004a; Castro, 2010).

52 Se debe advertir que no es Pareto tal cual, sino la forma como esta discursividad paretiana fue interpretada por Barnard (1938), Mayo (2004), Henderson (1967) como una suerte de teoría que se moldea, se reconfigura e influye mucho en el *Management* posterior.

una científicidad de corte instrumental que entiende las organizaciones en relación con lo natural. En principio, la escuela barnardiana fue vitalista. Pero Simon al distinguir la familia como algo natural por fuera de las organizaciones, rompió con lo planteado por Barnard (1938). Simon (1997) intentó reconciliar el *Management* con el cartesianismo y los metadiscursos de la hiperracionalidad.

El adaptacionismo con el medio ambiente, que daría lugar a las concepciones de Equilibrio natural y social fue la otra gran idea fuerza, clave en el pensamiento norteamericano a lo largo del siglo XX, en esferas de la vida pública, los negocios, la política y la ciencia. La teoría del equilibrio social fundamentaría un campo que se desplegaría con detalle durante las décadas siguientes en las ciencias del *Management*, los procesos de regulación-control y retroalimentación organizacional.

Se trataba de entender la aplicabilidad de dicho patrón de equilibrio a la teoría de las organizaciones, configuradas sobre tres ejes:

- a) El eje de la función, que entraría a precisar la característica eficaz y eficiente de la operación de los procesos administrativos y organizacionales.
- b) El eje del liderazgo, que se reconocería como la capacidad activa de los jefes de las organizaciones de documentar los procesos funcionales y de ser capaces de encontrar las claves del equilibrio organizacional y social;
- c) El eje de la función subalterna de las clases sociales, grupos humanos, masas y de la relación de estas en las organizaciones, como ámbito productivo y operacional respecto de las elites dirigentes⁵³.

Pareto fue conocido en su tiempo por elaborar una teoría sobre la circulación de las élites; Mosca (1984) y Michels, intelectuales muy cercanos al fascismo y al autoritarismo, fueron quienes construyeron una teoría en esta etapa –que luego Mill (1956) llamaría de dominación de las élites– que tuvo como característica, definir que el mando

53 La función administrativa, sería doble: el directivo conducirá a la organización por un camino adaptativo, luego podrá conducirla de manera más activa con el uso de las tecnologías y estrategias innovadoras. El plan funcional de la *acción estratégica* (Simon, 1997) será dado por las interacciones con el medio, la normalización de procedimientos y acciones por la planificación interna; y la homeóstasis o capacidad de autorregulación. Éstas serían las principales vías para cumplir dicha tarea.

social estaba en manos de élites naturales: gente nacida y educada para gobernar. Parsons (1951) fue en esa dirección, pues, el funcionalismo aparentemente neutro que dominó la sociología de la mitad del siglo pasado, fuertemente paretiano.

Pareto planteó un modelo dicotómico entre lo humano y lo no humano, considerando la preeminencia de lo no humano sobre lo humano, temática que luego se construiría en términos de los límites de la racionalidad. Atribuyó importancia a la intuición en el proceso decisional y político, recogiendo aportes de Dilthey (1949) y Bergson (1984). Así mismo transmitió premisas de corte organicista; una especie de neonaturalismo de lo social que se adoptó con fervor en las Ciencias del *Management*.

Pareto construyó un esquema en el cual emergían tres grandes ámbitos categoriales: En primero lugar, el de los residuos o sentimientos, que configurarían los factores primarios de las acciones humanas y que, en términos generales no tendrían una explicación o fundamentación de carácter lógico-racional. Se trataría, al contrario, de un sustrato emotivo, intuitivo, inmanente, a la acción humana, en tanto los seres humanos resultarían homologables al resto de los seres vivientes. En términos retrospectivos, se trata ni más ni menos que de la puesta en escena, sin nominarlo, de una perspectiva biopolítica de corte naturalista, en donde los elementos biologicistas, anatómicos y fisiológicos fueron reforzados por las propias contribuciones interpretativas de Henderson (1967). Estos residuos o sentimientos, aparecerían desdoblados, en el discurso paretiano, en una serie de categorías analíticas de las cuales se destaca:

1. El instinto de las combinaciones que permitiría configurar las relaciones entre analogías y oposiciones, y permitiría, igualmente, según Pareto, configurar el pensamiento del cambio y la transformación social.
2. La persistencia de los conglomerados que, antitéticamente, implicaría el mantenimiento de una suerte de principio de conservación en las organizaciones.
3. Una persistencia de las manifestaciones exteriores.

4. Residuos de sociabilidad que permitirían la capacidad de integrabilidad de los seres humanos en agregados, grupos, y en diferentes formas de integración.
5. La afirmación del individualismo, en términos de la integridad del individuo, de sus dependencias, de la autoafirmación ontológica.
6. Finalmente, el residuo de sexualidad que sería visto, fundamentalmente, en términos de un esquema igualmente biopolítico, reproductivo, para la configuración del agregado central de la vida social, la familia.

En segundo lugar, para Pareto (1917) existirían las derivaciones que, en sus términos, son argumentos racionales que justifican lógicamente los impulsos naturales de los seres humanos. En tercer lugar, apeló a lo sobrenatural, religioso o principios abstractos de tipo moral. Adicionalmente, lo que él denominaba las acrobacias verbales que, en términos más explícitos, podrían ser entendidas como retóricas de tipo argumentativo y justificatorio. En este sentido “los hombres no son racionales sino razonadores”, *ex post* construyen justificaciones para el análisis y la comprensión posterior de sus motivaciones e instintos naturales. Se trataría de lo que la literatura marxista denominaría *ideología* en el sentido de representaciones que sublimarían y encubrirían las verdaderas motivaciones –en la perspectiva marxista– (Marx y Engels, 2014) de corte racional articulada a lógicas de interés, en la perspectiva paretiana, derivadas de los impulsos naturales y del mundo del biopoder y de la biopolítica (Foucault, 2004a; Castro, 2010; Cerbino y Giunta, 2013).

Por otra parte, Pareto distinguió los aspectos que tienen que ver con la tecnología y el accionar humano racional y aquello que se considera no lógico: la dirección de empresas americanas fue una combinación entre pragmatismo y experimentación social. Esto, en las empresas condujo a pensar que el poder podría reducirse a un conjunto de herramientas tecnológicas. No es ésta una posición centrada en oponer lo mecánico versus lo cerebral; en el sentido que, lo segundo emerge como subjetividad, afectividad *versus* la lógica, puramente mecánica del poder managerial ortodoxo.

Según estas teorías, la dominación (liderazgo) emerge como fuerza que se expresa en acciones humanas guiadas por impulsos naturales, no necesitando para ello de hipótesis de corte racional. Además su teoría de la circulación de las elites servirá como fundamento para legitimar la función directiva del *Management* y de los *managers*. Por su parte el *Tratado de sociología* de Pareto (1917) sirvió de guía a la Escuela de Relaciones Humanas, escuela ingenieril de los fundadores del *Management científico* que, en la literatura administrativa y en los manuales, aparece como una escuela democrática, liberal, participacionista que corrige un primer modelo mecánico y dogmático⁵⁴.

Este mito que se impuso, poco tuvo que ver con lo que en realidad representó. El paradigma antiliberal dominó la vida intelectual de estos países durante el final del siglo XIX y las primeras tres décadas del siglo XX, constituyendo una corriente que en el ámbito sociológico reflejó Pareto (1917). De forma inspirada en este vitalismo puro y duro, el *Management* clásico americano planteó como campo de actuación y de estudio disciplinar, que los gerentes son capaces de tomar decisiones libres, bien documentadas y bien informadas. Así, el poder de los altos mandos de la organización sería decisivo en la suerte de las organizaciones.

La concepción dicotómica élites-masa, la concepción paretiana de la circulación de las élites y de la diferenciación natural entre dirigentes y dirigidos, entre operadores y decisores, alimentaría la discursividad del poder empresarial. En términos de Barnard (1956), los residuos, así llamados por Pareto, solo tendrían sentido organizacional, a partir de los planos discursivos (derivaciones), como sistemas de comunicación a través de los cuales se transferirían, en las estructuras organizacionales y en sus diferentes niveles, las decisiones directivas y se configurarían los sistemas referenciales de las verdades, mandatos, directivas y programáticas organizacionales.

54 Esto tuvo que ver con el hecho de que Pareto provenía de una región fronteriza entre Austria, Suiza e Italia y bebió de una tradición filosófica moral italiana y alemana, de estirpe neokantiana. También fue influenciado por la crítica de esa conceptualización que en la segunda mitad del siglo XIX expresó Friedrich Nietzsche (1980). Corrientes importantes como el vitalismo, fuertes en la Alemania previa al nazismo, alimentarían al nazismo mismo, con teorías que se les podría colocar la etiqueta socio-filosófica de romanticismo-. Nietzsche y otros autores recuperaron el papel de lo vital, de la vida activa, las pulsiones naturales, la fuerza. Estas concepciones fundamentaron la pulsión natural y la sociabilidad natural como la clave interpretativa del proceso social, siendo alejadas y contrapuestas al liberalismo político.

El *Management* tiene mucho de vitalismo, pese a no reconocerlo expresamente, aun cuando tuviese un ropaje humanista-organizacional que aparentemente postulaba los predicamentos de la igualdad. Esta tensión entre lo natural y lo social, la idea del control de lo natural y lo social, vista desde dos paradigmas: control de lo social siendo lo social distinto de lo natural; y control de lo social y natural como un paradigma unificador. Por ello el *Management*, sigue siendo vitalista.

El influjo del círculo de Pareto (Keller, 1984), sobre la fundamentación epistemológica de las principales corrientes del *Management*, es primordialmente, la noción de equilibrio social. Henderson adaptó la teorización de la homeóstasis o equilibrio natural entre los seres vivientes, equivaliéndola con la noción de equilibrio en las ciencias exactas. Este teórico se centró en la división entre dos grandes gestiones: la de la tecnología, como el espacio de la acción lógica experimental, y campo del accionar humano desde una dirección de carácter racional; y, en un segundo lugar, el conjunto de situaciones o de ambientes humanos *no lógicos*. Lo novedoso aquí giraba en torno a colocar un eje dúplice para estructurar una teoría de la condición o de la naturaleza humana.

Pareto (1917) construyó la noción de equilibrio que se configuró como un meta relato integrador. Para este autor lo social, lo económico y las lógicas con las cuales se equilibraba la producción y la riqueza eran exactamente las mismas lógicas con las cuales funcionaban las sociedades; esas lógicas estarían en el orden de lo natural, a su vez integrado en una especie de programa unificador que no diferenciaba entre lo social y lo natural.

En términos explícitos, el poder managerial y organizacional, visto asimétricamente, correspondería a la división natural entre gobernantes y gobernados; entre dirigentes y dirigidos o como se diría al final del siglo XIX y comienzos del XX por la primera sociología funcional vitalista: entre jefes (élites) y masas o clases subalternas y productivas. Esta división implicaría también el naturalismo epistemológico, en la comprensión y la racionalización de los procesos.

De allí que fuese tan importante el papel de Henderson, como líder del círculo de Pareto. El interés de Henderson en Pareto se basaba en el descubrimiento de su obra para configurar un paralelo convergente, en términos paradigmáticos, entre el discurso de las ciencias sociales y el de las ciencias exactas y naturales. La interpretación cognitiva sería del orden de la psicología experimental y de las ciencias de la vida, más

que un discurso racionalista, constructivista, del propio mundo de las ciencias del espíritu.

Esta interpretación tendría un carácter naturalista en la medida en que las prácticas humanas, en especial las productivas, en las organizaciones y en las empresas, estarían determinadas por los modos de ser de los procesos, por la naturaleza de los materiales, de la cultura material, de las materias primas y desde la ciencia técnica, por la capacidad humana de instrumentalizar y recrear, a partir de lo natural, lo artificial: máquinas, máquinas-herramientas, más recientemente, máquinas inteligentes, robótica, procesos de ciborización, inteligencias artificiales, articulaciones novedosas desde lo humano y no-humano en constructos posmodernos.

Estos elementos no dejarían de mantener un carácter natural; pues, desde esta mirada de la ciencia técnica lo que ha hecho en los últimos siglos ha sido configurar la artificialidad como una segunda naturaleza homóloga, superpuesta, que enriquece y profundiza lo natural interpretando, desde su hermenéutica, las leyes de la naturaleza (Gehlen, 1987; 1993).

De lo que se está hablando es de una meta teoría que propugnaba por un paradigma unificado que incorporaba estos tres grandes campos de las ciencias en una sola visión convergente que sustentaba como premisa del funcionamiento de los sistemas complejos, el llamado equilibrio natural. De tal suerte que esta teoría más que propugnar por explicar el cambio y las transformaciones en las organizaciones y en la sociedad, intentaba demostrar de qué forma operaba, por fuerzas naturales, el establecimiento de equilibrios que restituyen las cosas a su condición natural. Sin decirlo explícitamente, lo que Pareto (1917) propuso y Henderson (1967) asumió, tenía reminiscencias con las nociones aristotélicas, teleológicas, del lugar natural de las cosas en el mundo.

El atractivo de la teoría paretiana se explicaba también porque suministraba a este círculo de intelectuales liderados por Henderson, (que provenían de un abigarrado conjunto de disciplinas, científicas, humanísticas, sociales, económicas, de las ciencias exactas, filosofías) la construcción de una alternativa eficaz, con utilidad política para enfrentar el influjo del marxismo y de otras versiones del socialismo radical, en el mundo académico norteamericano. Se destaca que desde este paradigma se recusen las premisas de lo que, posteriormente, sería denominado *institucionalismo* o en variantes contemporáneas, *construc-*

tivismos de tipo institucional, que suponían que no existía una realidad en sí misma en las cosas sino que trataba de configurar teorías de carácter *ad-hoc*, que pudieran interpretar y configurar taxonomías sociales.

Esta agrupación convergente de pensadores, en Harvard, recusaba firmemente el causalismo en la teoría científica, es decir, la pretensión de investigar sobre las causas o establecer correlaciones causa-efecto, lo que a su juicio era un camino equivocado. A partir de nociones como las de sistema social y equilibrio social se trataría alternativamente de configurar modelos de análisis que permitieran entender que, más allá de las relaciones causa-efecto, lo que existía en el mundo social eran relaciones de interdependencia, de interacción, y conectividad relacional, entre los diferentes componentes de un mismo sistema. Posteriormente, este sería un argumento seminal, poderoso, para que uno de los discípulos más notables del círculo de Pareto, Talcott Parsons (1951) desarrollara, con una deuda innegable que él mismo reconocía a Pareto (1917) y a Henderson (1976), su conocido modelo estructural-funcionalista.

La noción de recusación del causalismo implicaba la introducción –como factor explicativo– de los mecanismos de carácter regulatorio; se trataría siempre de encontrar cuáles son los factores y los procedimientos a través de los cuales se restituye el equilibrio en la sociedad y en las organizaciones. Como lo anota Barnard (1938), los gerentes y *managers* de las organizaciones tendrían como función central la preservación del equilibrio y el logro funcional de los mecanismos de la cooperación organizacional, para que estas estructuras pudiesen cumplir sus objetivos.

Un segundo elemento que no ha sido reconocido por la literatura managerial que analiza la influencia del círculo de Pareto, es el de la distinción que de forma clara y radical propuso Pareto entre el mundo de lo lógico humano y lo no-lógico humano. Este paradigma configuraría con firmeza, la presunción de veracidad o de verosimilitud naturalista de los procesos de asimetría del poder managerial, la que terminaría siendo interpretada como una tendencia objetiva, asimilable, y homóloga a las crecientes diferenciaciones sociales, que no estarían en el orden de los arreglos institucionales. Alternativamente, estaría en la naturaleza de los propios procesos sociales y en la forma como, desde la perspectiva paretiano-hendersoniana, se haría la homologación entre

el sistema social y sistemas organizados⁵⁵, lo cual sería una clave muy importante para la interpretación que Mayo, Roethlisberger, Homans (1950) y Barnard (1938) harían en sus diferentes aportaciones a la literatura fundacional del *Management*.

Para Homans (1950), v gr., un grupo humano se integraba por un determinado número de personas que casi siempre están en permanente estado de comunicación entre ellos; que mantienen vínculos directos aunque sin mediaciones sociales significativas. Aunque la sociología clásica no estaba centrada en esta dimensión, la teoría managerial de las relaciones humanas asumió el pequeño grupo como el primero y más importante espacio de la experiencia social. Los grupos implican un papel de mediación con las macro estructuras de la sociedad y actúan y sobreviven de manera simultánea en un medio natural y social. De este modo, las ideas de Barnard (1956), Henderson (1967) y Homans (1950) permiten deducir la importancia dada al carácter plural de las organizaciones.

Este modelo, a su turno, ha pretendido alejarse del psicologismo y del subjetivismo organizacional, para promover la tesis de que el cerebro es una máquina compleja que protocoliza las interacciones racionales –incluyendo las que articulan emociones, sensibilidades–. De este modo, aunque las pautas de acción sean dinámicas, sobre éstas se puede hacer predictibilidad, anticipación y preformación de las conductas de los individuos y de los grupos humanos (Roethlisberger y Dickson, 1964)

Pareto formuló una teoría sobre la circulación de las élites de la que se puede afirmar que no era de carácter historicista. Las élites dominan una sociedad, llegan a una suerte de punto de auge de esa dominancia, y luego aparece una etapa subsiguiente de decadencia, de descomposición y crisis endógena, de pérdida del equilibrio social de un patrón de

55 La tensión entre lo natural y lo social, es pues un camino que conduce a un equívoco profundo, porque hay que recuperar en la discusión al hombre natural, que es a su vez social. Me ha marcado mucho la famosa definición de Marx en los *manuscritos económicos y filosóficos de 1844* de concebir al hombre como un ser histórico natural. Pues, la distinción entre lo natural y lo social nos separa en dos continentes completamente diversos. Es una condición dúplice en la que se pierde la referenciación a la libertad natural o a la función natural que los seres humanos tienen, aun viviendo en las organizaciones. En otras palabras, el esfuerzo del *Management* ha sido no el de comprender la naturalidad, la libertad, las pulsiones y la biopolítica humana en las organizaciones, sino el de parametrizarlas desde lógicas de control que tratan de reducir la indiferencia y de producir confianza, o en los últimos tiempos, de lidiar con la ambigüedad organizacional

dominancia que genera la circulación, y así, nuevas élites emergen en lugar de las antiguas. El círculo de Pareto introdujo en el *Management*, lo que en cierta manera también emergía en el marxismo: un modelo que pudiera llamarse histórico-natural, donde las transformaciones sociales, dinámicas societales complejas, macro-determinaciones generan trasmutaciones y formas de movilidad del poder de las élites: es decir, propulsan que no siempre sean los nobles, los empresarios, las élites aristocráticas del saber.

No es indefectible que la gente que se ha educado más que el resto de los miembros de la sociedad, sea la que siempre ocupe los lugares directivos. Se abrió alternativamente un nivel meso, que luego desarrollarían las ciencias sociales del siglo XIX y XX. La teoría de las organizaciones apuntaría a la genealogía de las élites en un periodo concreto de la vida humana. Lo que la metateoría filosófica no haría. No son élites *per se*, sino procesos históricos que de todas suertes traducen en cada época la clave natural de que las sociedades se estructuran como una dicotomía fundante entre quienes dirigen y quienes obedecen.

En un plano más general, la teoría del equilibrio social paretiano-hendersoniana influiría, en la década de los cincuenta, en la configuración de una teoría de sistemas formales que tiene su pivote sociológico en Parsons (1951), Merton –que también participó en el círculo de Pareto– y sus demás continuadores. En efecto, aunque su teorización fue construida en polémica con Parsons, a la postre compartiría numerosos elementos de convergencia tanto en los planos ontológicos como en ciertas concepciones articuladas a la propia hermenéutica epistemológica. Hay en Luhmann, al igual que en Parsons, una noción que es, en cierta medida, atemporal, aespacial. Así, las relaciones espacio-tiempo son supuestas sobre la base de premisas no reconocibles según las cuales, la sociedad bien ordenada y equilibrada es la sociedad posindustrial de la segunda mitad del siglo XX en los Estados Unidos (Rawls, 1971; 1993; Habermas y Rawls, 1998; Barry, 1995; Carracedo, 1990), de la misma manera que lo era, en otro contexto, la sociedad industrial y de producción de masa, para el círculo de Pareto en la primera mitad del siglo pasado.

Esta perspectiva mantiene aún la recusación de la incursión en los principios de causalidad o de causación. Como se sabe, para el círculo de Pareto una de las grandes batallas ideológicas que libró y en donde arrinconó a sus rivales epistemológicos en el mundo académico anglo-

sajón, fue la recusación de la causalidad; es decir, las teorías genealógicas y explicativas del por qué ocurren los fenómenos sociales a partir de indagar sobre sus causas. En su lugar, lo que propugnó el *Management* estratégico, derivado de esta corriente vitalista fue la asunción de un paradigma interaccionista o relacional que recusaría, explícitamente cualquier intento de explicar las realidades organizacionales y administrativas a partir de teorías causalistas.

Como se sabe, estas fueron rechazadas por dichas corrientes apelando a argumentos semejantes a los que Comte (1842; 1965) (fundador de la sociología positiva) usó para refutar la filosofía especulativa, la denominada metafísica: la incursión en la ontología social para, en su lugar, desde perspectivas epistemológicas, elaborar teorías que comprendieran e interpretaran los procesos sociales, incluso en términos de sus pragmáticas y de su puesta en acción correctiva a través de mecanismos de ingeniería social.

Desde esta perspectiva relacional, ajena al causalismo, se explica, en el *Management*, el fuerte rol que cumplen las construcciones (Mintzberg entre otros) que definen taxonomías mapeadoras de procesos que construyen flujos de acción, los que a partir de este primer nivel de comprensión de lo real, organizacional, incorporan, posteriormente –pero como meta principal– las funciones pedagógicas prescriptivas propias del *Management* dominante, hasta las conocidas recetas y el rol *ad-hoc* de los discursos de los gurúes en la administración.

Aunque es evidente el influjo de pensadores como Pareto, el vitalismo no ha sido reclamado porque la filosofía de la vida y el vitalismo pangermánico fue una ideología que inspiró al nazismo. Recuérdese que los Estados Unidos se enfrentaron como potencia militar y económica al fenómeno del fascismo pangermánico y por supuesto, reconocer el influjo vitalista después de la segunda guerra mundial sería conflictivo⁵⁶.

56 El vitalismo aristocrático elitista carece de espacio político en el discurso moral contemporáneo. En cambio, en la primera mitad del siglo pasado varios autores en Colombia (Vargas Vila, Fernando González, Luis López de Mesa, Nicolás Gómez Davila, Leon de Greiff.) bebieron del influjo nietzscheano que defendía concepciones de estirpe vitalista-nihilista. Igualmente, el positivismo latinoamericano se articuló al pragmatismo americano, y partió de un patrón americanista de pensamiento, de una concepción cosmológica del hombre latino, de la latinoamericanidad como carácter vitalista. La influencia de las corrientes vitalistas (y del naturalismo) en América Latina fue muy significativa (a diferencia del pragmatismo). Tuvo variantes muy originales que, inspiradas en Nietzsche, fueron trasmutadas, en México con José de Basconcelos, Perú con Mariátegui y José María Arguedas, que se vuelve un discurso

Sin embargo, el vitalismo en *el Management* se expresó en las teorías del liderazgo, en Barnard (1938), Mayo (2004), Drucker (1954), Homans (1950) y Roethlisberger (1939) cuando hacían experimentación social, y trabajo psicosocial para modificar y movilizar la conducta de los trabajadores con estrategias de motivación. En estos términos, la psicología social fue una expresión concreta del vitalismo; el conductismo como variante del vitalismo se articuló con una teoría científica que siendo tributaria del pragmatismo no era cartesiana sino que iba en línea con el neokantismo. Cabe anotar que autores como Parsons (1951), Merton (2003) y Sorokin (1962) tenían amplio conocimiento de la filosofía fenomenológica europea y particularmente alemana, incluyendo al propio Nietzsche (Fink, 1996). La voluntad, la libertad, la pulsión de fuerza como pulsión natural, juegan un papel crucial en teorías del *Management* clásico.

En síntesis, mientras la democracia norteamericana fue una matriz renovadora del liberalismo político, en el ámbito económico y del *Management* se han afirmado teorías basadas en la función directiva, promotoras del eficientismo económico y en una definición del trabajador como recurso y no como ciudadano poseedor de derechos. La política entendida en el marco de los Estados demo constitucionales de derecho, con separaciones de poderes, se contraponen al mundo organizacional y administrativo-managerial. Se encuentra pues, una diferencia ontológica respecto del poder organizacional y su posterior transmutación en poder managerial. Una ontología de lo organizacional y managerial que no está en la naturaleza humana sino en una etapa determinada de la vida humana, cuando las organizaciones de mercado y las sociedades de mercado generan mecanismos de empresarización de la sociedad.

panindigenista que revive el mensaje de la sangre, la patria y la tierra, que el nazismo tomará en un contexto muy referencial en nuestro medio. Esto también lo hace el Peronismo, Getulio Vargas, El vitalismo en estas latitudes se articula con el romanticismo literario y con una relación entre lo natural y lo civilizatorio.

CAPÍTULO 6

LA EMERGENCIA DEL CAMPO ORGANIZACIONAL, EL LIDERAZGO Y LA FUNCION DIRECTIVA

Barnard fue uno de los teóricos y practicantes más reconocido y emblemático en la historia de las Ciencias de la Gestion. Según Scott (2001), el vasto conocimiento de Barnard en los negocios, la filantropía, el gobierno, los servicios públicos, fueron sus principales recursos de inspiración. En la misma línea de Scott (2001), Gabor y Mahoney (2010) mencionan que la integridad personal y el sentido de servicio público de Barnard (1938) fueron relevantes mientras laboró en la empresa *New Jersey Bell Telephone*.

Barnard (1938) fue un gerente con una dilatada carrera en el sector público, privado y fundacional. Fue una gran personalidad social. Al mismo tiempo fue profesor *partial time* en Harvard durante muchos años; nunca fue docente de planta. Su libro emblemático, un conjunto de ocho conferencias que dictó en 1937, las convirtió luego en un texto publicado en 1938 que se instaló como referente fundamental de la teoría administrativa. Se trata de un texto que teniendo cierto rigor académico, también tiene una voz vivencial fuerte, que aunque no es explícita, refiere su experiencia como gestor. También se reflejó allí su incorporación como *scholar*, articulado a escuelas de negocios y al mundo académico del *Management*, donde han sido centrales la practicidad y la consultoría.

Cabe precisar que para hablar de Barnard hay que contextualizarlo. Acudir al espíritu de su época. Y al contexto del capitalismo de la

época, por supuesto; a las especificidades del capitalismo de los Estados Unidos, al fordismo; al *Welfare State* americano (Galbraith, 1962; 1986; Coriat, 2000a; Luhmann, 1997b). Lo mismo que a las reglas que en Estados Unidos gobiernan la relación entre lo político y lo económico. En su obra se encuentran ejes vertebrales del *Management*, pues apuntó a la construcción de la matriz dominante de corte racional decisional⁵⁷. Esta se configuró en líneas divergentes y paralelas. Perrow (1986) menciona al respecto que *las funciones del ejecutivo*, contiene dentro de sí tres distintas tendencias de la teoría organizacional, en las siguientes tres décadas, a saber: la primera, la teoría institucional, representada por Philip Selznick (1957); la segunda, la teoría de la toma de decisiones, representada por Herbert Simon (1960; 1979; 1997); y la tercera, la escuela de relaciones humanas (Mayo, 2004). De estas líneas, la opción más fructífera de Barnard se dio en el último campo. Para Barnard (1938) la cuestión central del *Management* consistió en estructurar la toma de decisiones para el desarrollo de la organización. En este sentido, el poder inmanente, ejercido desde la función directiva, apareció en escena como un recurso predeterminado, al igual que lo eran, desde su perspectiva, las instituciones, aunque no abordó una explicación histórica de sus orígenes (Barnard, 1956).

1. LA EPISTEMOLOGÍA ORGANIZACIONAL DE CHESTER BARNARD

Barnard, más que elaborar enfoques basados en principios filosóficos, trató de construir un discurso sobre el *Management* en términos científicos⁵⁸. Según este autor, esto se lograba apoyándose en los hechos, tomando en consideración el debate público, y trabajando –en gran medida– a partir de la observación y la experimentación social, princi-

57 Andrews (1968), afirmó que los postulados expuestos en el libro “Las funciones del ejecutivo” aún tienen vigencia en la organización y en la práctica ejecutiva. Según Andrews las enseñanzas de Barnard se han mantenido en el tiempo debido a su capacidad para el pensamiento abstracto, su habilidad para aplicar la razón a sus experiencias profesionales, su experticia en la práctica y los ejercicios simultáneos de la capacidad de la razón y competencia. Mahoney (2002) concuerda con Andrews y añade que Barnard tuvo influencia e hizo grandes aportes en las ciencias de la organización. En la actualidad desde los postulados de Barnard, se resalta que aún se estudia el rol de los individuos y los esfuerzos cooperativos.

58 El discurso barnardiano se alejaba así del liberalismo contractual que, desde el punto de vista de la filosofía política clásica moderna, funda el estado, sobre lo que Rawls (1971) menciona de pactos basados en la pregunta ¿Hasta dónde queremos entregar libertad natural por libertad política? el contractualismo que sigue siendo muy importante en la sociología, pero que el *Management* lo descarta.

palmente, a través del método inductivo, retomando experiencias que facilitarían contrastes y confirmaciones. De este modo, se podría lograr universalidad y generalidad teórica.

En virtud de que las ciencias del *Management* han tenido desde sus orígenes una naturaleza práctica, sus presupuestos analíticos han contribuido al entendimiento de los fenómenos organizacionales a través de la exploración, la etnografía, la inmersión en sus dinámicas, lógicas y reglas con las cuales desde y en las organizaciones, se construyen diversos tipos de cooperación social.

Bajo esta aserción, no solo es procedente analizar las categorías de la praxeología, la episteme barnardiana, sino además, indagar por la axiología y la episteme que sustenta su contribución. Ahora, desde el prisma del método, el reconocimiento que no es explícito en las lecturas, ni tampoco en Barnard, es el de la estrategia etnográfica cognitiva de este autor. Pues escribió desde su experiencia, la de su comunidad de interés, constituida por líderes, *entrepreneurs* y profesores que actuaban en las grandes organizaciones empresariales y fundacionales norteamericanas de su tiempo. Dicha estrategia era totalmente antitética a la del deductivismo formal que sobrepone principios y preceptos para tratar de aplicarlos luego a la realidad. A la inversa, en Barnard se trataba de un ejercicio de síntesis, donde, con base en el conocimiento directo, y en procesos etnográficos se formulaban, como dice Scott (2001), teorías de alcance universal.

Para entender esta tendencia de Barnard (1938) hacia la universalidad de las teorías, aunque con base experimental, cabe recordar su relación con el círculo de Pareto en Harvard (Keller, 1984). En especial la importante influencia de Henderson y Withehead, este último matemático y médico fisiólogo. Pauchant (1992) señala que estos autores fueron influenciados, en este espíritu de época, por la teoría del caos y sus preceptos especiales, la no linealidad en los elementos del universo y los modelos de estructuras disipativas que tienen todos los elementos del universo.

Scott (2001) se refiere a Barnard como *el universal*. Pues lo suyo no fue una teoría americana del liderazgo en el mundo de los negocios, sino una teoría universalista sobre el liderazgo en las organizaciones y los negocios. Se puede hacer la crítica ex céntrica –desde afuera– de esta lógica del *Management* norteamericano, de pretender que sus sistemas de prácticas corresponden a los sistemas del capitalismo. Que lo

que se produce como reflexión, teoría o modos de acción, luego se ramifique en el mundo entero. Incluso esta crítica es también anacrónica porque en la época en que Barnard escribe, no se “mira” a Europa ni al resto del mundo. Quienes producen intelectualmente en este campo “miran” a la empresa fordista, o la gran corporación americana. Desde estas etnografías determinan conceptualmente cómo se construyen relaciones entre obediencia, subordinación, autoridad y comunicación. Tópicos en los que tal etnografía fue bastante fértil.

Barnard (1938), tuvo la habilidad de combinar las ciencias de la administración y el arte de la organización, mencionando que el proceso ejecutivo trasciende los métodos intelectuales y la discriminación de los factores de la situación. Para ello se debe tener en cuenta el sentimiento, el juicio, el sentido, la proporción, el balance y la pertinencia. Lo anterior, refiere que el arte y su estética son más que la lógica. Las personas tienen la facultad de hacer elecciones libres, pero tienen limitaciones en sus capacidades biológicas. No obstante, la organización como sistema cooperativo es vista como la superación de ambos (limitaciones físicas y cognitivas).

El libre albedrío (como ámbito de la responsabilidad personal, moral y legal) fue central en la teoría del comportamiento de Barnard. Pauchant (1992) especifica puntualmente la influencia de Henderson y de la filosofía griega clásica y de la “filosofía orgánica” de Whitehead. Cuando Barnard (1938) se refería a una organización con una “visión orgánica” no hablaba de organizaciones vivas (como los Estados-nación o las corporaciones) sino de la fragilidad de los sistemas, su interdependencia inherente, así como de la importancia de la turbulencia, el cambio, la transformación, el nacimiento y la decadencia.

Una nota acerca de la moralidad en Barnard (1938). Él concibió este concepto como un contexto; como algo dado cultural y societalmente hablando, que influye en las organizaciones. No en la idea posterior a Barnard de una cultura organizacional específica y propia de lo organizacional, sino de una moralidad societal en la que se subsume lo organizacional. En tanto los individuos hacen parte de las organizaciones y son también individuos que están en la sociedad, dicha moralidad es asumida como dato o referente para intervenciones operacionales por parte del liderazgo, para que los líderes, reconociéndola como tal, puedan promover la obediencia y la movilización de las personas dentro de la organización. De hecho, existe aquí una conexión con lo que

hemos construido sobre las zonas y la positivización de la moralidad que permite lograr cooperativamente la participación con la marcha de la organización mientras no se afecten los intereses de los individuos. Creo que esto es un tópico muy importante en relación con la moralidad, porque remite a examinar en qué medida existía una axiología detrás de la perspectiva barnardiana.

Barnard (1938, pp. 87) especificó los recursos tecnológicos (infraestructuras, propiedades, plantas industriales) como elementos gestionados a partir de dichos procesos de liderazgo, diferenciando la tecnología de la técnica. La tecnología fue vista “exclusivamente para referirse a las condiciones de las tecnologías físicas tales como las plantas o usinas, las máquinas, los procesos químicos, etc.”. Las técnicas se refieren “a los sistemas de procedimientos en el *Management*, contabilidad, o en un sentido más general, para cubrir ambos campos”. De este modo, en la visión de Barnard, la técnica tiene un carácter mucho más omnicomprendivo y general, mientras la tecnología es una forma de instrumentalización a partir de máquinas, herramientas y procesos físicos.

Scott (2001) menciona que la singularidad de los aportes de Barnard, se encuentra en ubicar el comportamiento, la motivación y los procesos en grupo, dentro de marcos sistémicos. En su obra se encuentran conceptos claves que muestran la teoría de la organización, tales como: individuo y racionalidad ligada al mismo, cooperación, y organización formal e informal. Entre los principales conceptos dinámicos se encuentran el libre albedrío, la comunicación, la teoría del consentimiento de autoridad, el proceso decisorio, el equilibrio dinámico, los balances de inducción y contribuciones, liderazgo, responsabilidad ejecutiva y códigos morales.

El programa de Barnard (1938) fortaleció la investigación organizacional en la explicación de la conducta de los líderes, la interacción entre ellos y los subordinados. Argumentó que las organizaciones no se deben entender como un conjunto de individuos que cooperan o interactúan; pues esto puede ser circunstancial. Al contrario, deben comprenderse como una sumatoria compleja y abigarrada de actividades coordinadas, cuya gobernanza depende tanto de las fuerzas humanas como de las sociales o físicas.

De una cierta manera para Barnard su pregunta fundacional fue: ¿Cómo ha sido posible la cooperación organizacional? Esta cuestión

seminal se basó en la teoría de la aceptación de la autoridad. Se sostenía que la efectividad de la autoridad no dependía de quiénes daban las órdenes, sino de la disposición a cumplirlas por parte del personal. Barnard (1938) no afirmó explícitamente que las organizaciones fueran un tejido de cooperación inter-social. En esta línea de análisis se separó de esa manera de ver el problema; pues, afirmó que las organizaciones se configuraban a sí mismas como un tramado complejo de decisiones (Barnard, 1938).

Desde las lecturas de Barnard se puede reconocer que sus postulados apuntaban a la cooperación, como factor fundamental para el manejo de la organización. Adicionalmente, reconoce a la moral como un aspecto medular del accionar en los individuos porque es allí donde se concretan y direccionan las conductas de responsabilidad⁵⁹. Al respecto Barnard, en sus conferencias (1938) aseveró que la función directiva era un arte, dado que combina un poco la pragmática, y a su vez el saber del ritmo de vida de las organizaciones. Eso justamente él lo hallaba al incluirse entre los empleados y escucharlos. Así se evidenciaba una dirección gerencial capaz de entender lo que sucedía en la base de las organizaciones y/o empresas, para tomar decisiones que encaminaran el rumbo de la organización a la par con la moral de los trabajadores, a través de implementar técnicamente sistemas de obediencia para adelantar los procesos.

59 Barnard no alcanzó a pensar cómo lo moral se articularía con la cultura organizacional, porque no era su momento ni su tiempo; años después emerge la noción de cultura organizacional. Cuando un tipo de organización mucho más estructurada que la que Barnard vio en los años treinta- cincuenta, empieza a emerger y se expande hasta nuestros días. Se trata de la misma organización a la que Goffman premonitoriamente llamaría *total organizations* (organizaciones totales). ¿Hasta cuándo la vida de una persona está marcada por su pertenencia organizacional? Alguien que trabaje en el sector de mercadeo, de servicios o finanzas está cada día más subsumido en la organizacional total y en el sistema de empresarialización total. En la época de Barnard esto no fue así. Las jornadas laborales extendidas estaban reguladas. Había un capitalismo de bienestar. Y un discurso políticamente correcto separaba el mundo de la vida, de aquel otro mundo del trabajo. Entonces, ahí es donde Barnard sitúa el tema del liderazgo. Ejercer una función que no está dada por sí misma ni la garantiza ningún equilibrio organizacional, para movilizar las organizaciones en pro de sus objetivos. Esto es lo que hace singular y específico al liderazgo organizacional y al *Management*. Peter Drucker, un poco después que Barnard (1938) escribiera *Las Funciones del Ejecutivo*, en su primera gran obra dice que 'el *Management* es el cemento de la sociedad'. Una frase muy fuerte, y, quizás, premonitoria. Es la fuerza vinculante que en un plano meso –el mundo de las empresas– solidifica y articula con eficiencia la capacidad de una sociedad de movilizarse a sí misma. Lo cual no se hace en abstracto, sino en y desde las organizaciones complejas.

No quiere decir esto que Barnard niegue que los seres humanos, desde la misma filosofía liberal individualista, se ven obligados a la cooperación; se ven obligados a la cooperación societal, porque no existe la autosuficiencia absoluta de ningún individuo. Sin embargo, una cosa es cooperar en sociedad, en reglas de familia y cooperación territorial en el mundo de la vida, la política y la cultura; y otra cosa es hacerlo en una instancia artificial que se llama organización o empresa.

Para Barnard (1956) existían diferencias entre las diversas estructuras organizacionales; pues una cosa era la anatomía de la cooperación social que fundaba el tejido de lo organizacional, y otra muy diferente, la fisiología o la economía de la cooperación⁶⁰. Barnard encontró en los procesos de cooperación en las organizaciones, los catálogos de actuación y los principios formativos para ejercer la función directiva. Barnard refiere que la cooperación consiste en la restricción genuina de sí mismo en muchas direcciones, el servicio sin ninguna recompensa, el coraje de pelear por principios y no por las cosas, retener el interés personal por los intereses sociales.

Esto no fue explícito en Barnard (1938), pero sí lo es en otro tipo de teorizaciones críticas posteriores, o en literaturas manageriales que pretenden el compromiso organizacional, subsumiendo el ámbito de la privacidad y la societalidad al propio ámbito organizacional. Una parte de la empresarización social de nuestro tiempo tiene que ver con la expansión de ese paradigma totalizante (Varela, 2015a): en el patrón de Barnard (1938), Mayo (2004) y de la escuela de las Relaciones Humanas, la organización es una parte de la vida del hombre. Se conocía bien en esa época la diferencia que Husserl (1991) había establecido entre mundo de la vida y mundo del trabajo. Entonces, el mundo de la vida es más que el mundo del trabajo aunque este último reside en la organización (Schütz y Luckmann, 2003). Así, el problema era cómo lograr que los individuos que estaban en el mundo de la vida, que tenían reglas, relaciones sociales, articulaciones, afinidades y conflictos al ser extrapolados de ese mundo societal donde estaban arraigados, podrían –pese a todo– ser capaces de obedecer al ser introducidos en un mundo organizacional que tenía sus propias reglas.

60 Esto posteriormente daría lugar al despliegue de un primer institucionalismo, derivado de este tipo de teorizaciones y a la puesta en marcha de tales estructuras sobre la base de su funcionalidad (Selznick, 1952).

Cuando Henderson (1967), y el resto de integrantes del círculo de Pareto⁶¹, se encontraron en Harvard, se enfrentaron a un campo ontológico diferente: el de la gestión en las organizaciones de mercado. No asumiendo tal cual el equilibrio de autorregulación. En Barnard, ese equilibrio de autorregulación no existía. Por el contrario, lo que existía era el desequilibrio, la inestabilidad, la incertidumbre, el cambio organizacional, la necesidad de presionar, promover y encausar la autoridad, la obediencia y la cooperación, lo que se constituyó en la tarea ontológica central del gerente.

Es decir, que el mando central de una organización era el timonel para encausar la organización, frente a una estructura en donde no estaría garantizado el equilibrio social. No estaba explícito en Barnard; pero esta teoría barnardiana y la forma como después Simon (1997) la profundizó y la reinterpretó, fundó el campo de lo organizacional como un campo de las organizaciones artificiales basadas en asimetrías y en desequilibrios. En puntos negros o en huecos para la cooperación social, los cuales precisamente constituyen las zonas, el ámbito de ambigüedad en donde los individuos están a la vez en sociedad y hacen parte de las organizaciones. Estas últimas no eran, como lo diría después Goffman (1955), organizaciones totalizantes, sino organizaciones que diferenciaban el ámbito organizacional del ámbito de la privacidad y de la vida societal extra organizacional de sus miembros.

En el momento cuando los propósitos trazados por un sistema de cooperación fuesen alcanzados, entonces se diría que la cooperación era efectiva, pero este puede verse afectado cuando hay falta de confianza en la función directiva. Barnard sostuvo que cuando existía ausencia de honestidad y sinceridad, los errores devenidos de esta condición eran recordados en el tiempo. En esta situación los empleados no atribuían las fallas a sus directivos; lo que les molestaba era la falta o aparente falta de sinceridad cuando los factores no estaban en su posición.

61 Cuando las élites cumplen un papel o una función directiva, configuran unas premisas donde trazan orientaciones para la sociedad, sobre la premisa macro de que las sociedades se autoajustan para mejorar el equilibrio natural. En el caso de Pareto, una parte muy importante de su obra consistió en transferir esta premisa de equilibrio a las ciencias económicas. La teoría de oferta y demanda –la oferta que se autoequilibra con la demanda, es clave del *óptimo* paretiano (Pareto, 1972). Algunos autores de la primera mitad del siglo XX (Schumpeter, 1935; Hayek, 1937; 1948) que fundan las ciencias económicas contemporáneas suponen el equilibrio. Ahí está el liberalismo económico, en el mercado que se autorregula.

Chester Barnard (1938) partía del supuesto de que los sujetos dentro de las organizaciones cooperaban. De allí que el problema central fuera cómo lograr que lo hicieran de forma más eficiente. La problemática medular giraba en torno a cómo alinear los intereses personales para lograr la adecuación de los individuos a los grupos y mega-organizaciones, teniendo en cuenta que el eje de la labor de los directivos era cómo conseguir que la gente depusiera o subordinase sus intereses personales.

Se conseguía entonces una estructura de naturaleza armónica, en el sentido platónico. Es decir, las personas cumplían tareas y éstas se complementaban con otras para construir una totalidad llamada “organización”. No obstante, este sistema no ha sido inventado de manera libre por quienes ejercen la autoridad (quién hace qué y cómo lo hace). Al contrario, hacía parte natural de la arquitectura de la cooperación social en todos sus niveles. Barnard teorizó sobre su propia experiencia como manager –al igual que Taylor y Fayol– planteándose preguntas como: ¿por qué la gente obedece? ¿Cómo se logra que la organización funcione? ¿Cómo es posible la función directiva?

Barnard tejió una ruptura radical con respecto al primer *Management* científico, pues entendía los problemas de la cooperación social, del mando directivo y el proceso de puesta en acción de la organización como una arquitectura de comprensión organizacional. Las funciones del ejecutivo se relacionaban entonces con mantener esa arquitectura, reconociendo la relación entre autoridad y comunicación, como *primera función ejecutiva* del liderazgo organizacional (Barnard, 1938, pp. 226).

Barnard (1938, pp. 122) mencionó que uno de los aportes de la organización informal a la formal era *el mantenimiento de la cohesión* (...) a través de la regulación de la voluntad de servir y la estabilidad de autoridad objetiva”. Barnard (1938), en su aportación sobre lo formal y lo informal, propuso un sistema instrumental; no bastaba con tomar decisiones y protocolos para instrumentalizar la puesta en marcha de la toma de decisiones sino que se debían reconocer los niveles informales y las interacciones en la organización.

De este modo, se planteó la correlación entre el poder formal y las estructuras informales. También analizó las tipologías actitudinales de las personas. Así, configuró una trilogía que fundamentaba el análisis del mundo organizacional, estando éste constituido por personas, orga-

nizaciones y naturaleza (como ámbito de objetivación). Elementos que aparecen a lo largo de su obra de forma muy fértil, pues se convirtieron en ámbitos desplegados por el *Management* norteamericano. Ellos mostraban que precisamente la función del ejecutivo era la de “facilitar la síntesis de la acción concreta de fuerzas contradictorias” (Barnard, 1938, pp. 227), y así lograr que las organizaciones cumplieran sus fines.

A través del sistema cooperativo, el factor moral encuentra su expresión concreta: la necesidad del liderazgo y el poder de las personas para llevar a cabo la decisión personal corporativa. Según Barnard, el liderazgo determina la responsabilidad; le da una directriz a la conducta humana hacia un propósito. Responsabilidad que refleja cómo los gerentes llevan a cabo sus labores. Ayuda a la formación del carácter de los managers, siempre abocados a tomar decisiones.

Los conceptos centrales que constituyeron los aportes de Barnard, en términos de las funciones del ejecutivo, los destacó en cuatro componentes diferenciales (Barnard, 1956):

- a. Individuos en las organizaciones.
- b. Los sistemas sociales cooperativos⁶² que configuran los individuos.
- c. Las organizaciones formales de carácter complejo (formalización organizacional como un elemento integrador del proceso cooperativo).
- d. Los procesos de la organización informal.
- e. Conceptos dinámicos: cooperación, autoridad y comunicación.

Estos conceptos llevarían a dos ámbitos fecundos en la literatura managerial de las siguientes décadas. En primer lugar, a los procesos de toma de decisiones, que denominó teorías del oportunismo, aunque reconoció que los había elaborado insuficientemente. En segundo lugar, emergió su formulación sobre el equilibrio dinámico, siendo éste comprendido como esquemas de acción adaptativos frente a las condiciones cambiantes.

⁶² Diferencias de continuidad, permanencia y la articulación en términos de intensidad, duración, temporalidad y coherencia cooperativa.

Como se puede observar, este autor desarrolló la idea de organización formal e informal⁶³. Se basó para ello en que la actuación humana tenía un componente altamente subjetivo. Por lo tanto, se configuraba una variable que interviene desde la Dirección en términos del poder⁶⁴. Trató de comprender las organizaciones como un sistema políticamente reglado con pautas, jerarquías y relaciones. De esta forma, la comunicación y la institucionalización de la comunicación, como transferencia de órdenes o decisiones en las organizaciones, eran muy importantes. El tema del poder apareció referido a la idea de cómo lograr que una organización funcionase, cómo establecer patrones cuasi-científicos para que la gente obedezca y cómo construir las funciones directivas al sistematizar un corpus teórico de relaciones humanas inter-organizacionales.

Según Barnard (1938), existía una convergencia de factores físicos, biológicos y sociales en la acción cooperativa, lo cuales intervenían en la división de tareas y en una estructura que asignaba funciones a sus diversas instancias, interviniendo en la existencia y permanencia de la misma organización, en sus acciones, propósitos y en las relaciones de tipo informal. La autoridad, por su parte, era la estructura arquitectónica del sistema de cooperación, definatoria de quién y cómo se hacía una labor. Un sistema de reglas que determinaba los protocolos de la acción organizacional.

A diferencia de la filosofía política (Carracedo, 1990; Sabine, 1945), el concepto de autoridad para los pensadores manageriales se destacó por su carácter instrumental. Fueron notables dos cuestiones: el papel del proceso comunicacional y la teoría de zonas de indiferencia (la capacidad de aceptación de las directivas institucionales). Barnard (1938; 1956) anticipó las fértiles líneas de trabajo en el ámbito de la comunicación, que Shannon y Weaver (1947) y Simon (1997) reinterpretaron, describiendo la forma de operar de las jerarquías y estructuras. Al mostrar que es el *top* de la organización el que decide, comprobó que la autoridad sólo es posible a través de la comunicación, como mecanismo a través del cual se desarrolla el mando.

Dicha estructura igualmente definía las líneas de comunicación. Barnard (1938) descubrió que el ejercicio de la autoridad se efectuaba

63 Selnick (1957) trabajó posteriormente el concepto de informalidad de Barnard, como institucionalidad social y organizacional.

64 Este tema se abordaría después en los llamados estudios de cultura organizacional.

a través de la transmisión de las decisiones y de mando en los sistemas de información y bajo este marco de análisis construyó la distinción de organización formal e informal. Además, señaló que el sistema de información y de comunicación no consistía solo en la transmisión de órdenes o en el flujo libre de la información. Todo lo contrario, el gran problema de la información es que parte de ella se pierde o se distorsiona⁶⁵.

Barnard mencionaba que para que las decisiones que se tomaran llegaran hasta quienes las ejecutaban tal como se formulaban, había un proceso en el cual, parte de esa información se perdía o se distorsionaba. Entonces hacía alusión a la teoría de la comunicación, y centraba la acción concreta en una adecuada comunicación. Sin embargo, siempre encontraba que no era lo mismo que se había dicho desde las esferas de la dirección aquello que llegaba a las esferas de los trabajadores. Entonces, ¿en términos de eficiencia, cómo se logra reducir esa distorsión de la información?

No se trataba de una teoría de conflictos, sino de un proceso funcional de transmisión de las decisiones que incluso tenía relación con la teoría comunicacional, la cual era la base de la teoría general de sistemas. La teoría comunicacional planteó que siempre la información se iría perdiendo en la transmisión. Emergía el “ruido” y la pérdida de la calidad de la decisión. Por lo tanto, existía un problema técnico que Barnard (1938) describió muy bien, y consistía en que un individuo –por más poderoso que sea– cuando decidía, su decisión iba cambiando en la medida en que se transfería en la escala organizacional. La pregunta era pues, ¿qué cambiaba? La decisión cambiaba por el tipo de código y transmisión lingüística y meta lingüística a través de la cual se gestionaba la información.

Por su parte, la decisión en la organización desde la perspectiva de sistemas abiertos influidos por los entornos, según Barnard, implicaba los momentos en los cuales se tomaba. Era el contexto espacial el que en cada una de las áreas de operacionalización de la decisión jugaba un rol fundamental. Más allá de la capacidad del decisor y de los *managers* para transmitir con precisión la información. Esta implicó que la organización dispusiese de una tríada de capacidades para enfrentar los

65 Barnard (1938) influyó en el pensamiento de Shannon y Weaver (1964), quienes desarrollaron los elementos básicos de la teoría de la comunicación, que comprende la existencia de un mensaje emitido, el receptor, las codificaciones y los medios.

retos en un entorno cambiante. Esta tríada la conformaron: la innovación, la adaptación y la resistencia.

Este fue un elemento importante que los teóricos del *Management* empezaron a vislumbrar para llegar al concepto de racionalidad limitada. Éste, como ontología organizacional, implicó una combinación en la cual la organización era vista como estructura general, impersonal y abstracta. Lo que llamó Popper (1967) un “tercer mundo” que no era ni lo subjetivo ni lo objetivo, desde el cual se construían decisiones sobre la base de negociaciones e interacciones, en la cúpula de dirección. Éstas descendían con todas las perturbaciones antes mencionadas al nivel medio y a la base de la organización.

Según Barnard, la eficiencia de una organización depende de lo que ella asegura, de la producción de su personal (contribuciones) y de cómo la organización distribuye los recursos (inducciones). Las contribuciones y las inducciones son dinámicas, en estas se pueden encontrar inducciones materiales, oportunidades no materiales del personal, condiciones físicas, beneficios, el atractivo asociativo, la adaptación, las actitudes, la oportunidad de engrandecer la participación y la condición de comunión.

Por los anteriores postulados se ha considerado a Barnard como precursor del *Management estratégico*. En particular, al asegurar que la organización cooperaba a través del tejido comunicacional que transfería órdenes para que las decisiones –como mensajes o discursos– llegasen a las diferentes esferas de la organización. Es decir, la información sobre las decisiones se transfería, descendía y se diseminaba por la pirámide de la organización formal. Esta semilla (aparentemente simple) argumentativa, para autores del final del siglo pasado, como Luhmann, fue decisiva en sus enfoques que avanzarían radicalmente al sostener que la comunicación es equivalente al poder (Mahoney, 2002).

Ciertamente, Barnard (1938) fue el primero que escribió y enfatizó el papel de la comunicación en las organizaciones. Hizo una correlación entre autoridad y organización. Definió tanto las líneas de mando como la transmisión de la información-comunicación como códigos susceptibles de fuga o distorsión. Ello alimentaba en esa época, los discursos de la teoría de comunicaciones —Shannon, Weaver (1964) y sus ingenieros adscritos⁶⁶ que desarrollaron estos primeros esquemas. Esto

66 Resulta útil advertir que el desarrollo de la Teoría matemática de la comunicación de Shannon, Montes, Weaver, Machado, & Pérez-Amat (1981). se circunscribe a resolver eminen-

está en Barnard prácticamente paralelo a los desarrollos que se daban incluso en la cibernética informacional y social. Asuntos que no siendo focos de su análisis, pudieran tomarse para construir una especie de línea en paralelo desde lo etnográfico y desde la experimentación social *in situ*, y que germinalmente están presentes en la obra barnardiana.

2. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL: AUTORIDAD Y ESTRATEGIAS DEL PODER

Barnard sostuvo que la autoridad en el *Management* está en la habilidad de persuadir, más que en la habilidad de comandar. Pues la autoridad legítima del *Management* se basa en la habilidad funcional y no en las posiciones jerárquicas. Una persona recibe una comunicación como autoridad cuando siente que esto no va en contra de los propósitos de la organización. Además está en relación con su interés personal como un todo. Así, es capaz mental y físicamente de complementarlo. También existe una zona de indiferencia en cada individuo, en la que las órdenes son aceptadas sin un cuestionamiento consciente de su autoridad. Barnard manifestaba que no existía una consideración más real que la de la autoridad.

La organización siempre habrá de tener fines y medios para poderse mantener. Sin concebir un hiato entre los dos, su correspondencia permitirá el avance organizacional. Sin embargo, los desacuerdos y el conflicto posibilitan la arena política. Desde allí Barnard establece una especie de consenso social. No siempre se tiene la garantía de la cooperación para que los fines y medios de la empresa se logren. Aún más, el asunto consiste en examinar cómo funcionar directivamente para llegar a conseguirlos.

La esencia del líder debe caracterizarse por su capacidad de “preservar a las organizaciones como instrumentos de acción” (Barnard, 1956, pp. 89). En términos operacionales, para Barnard (1938; 1956) el liderazgo se concretaría en los individuos que lideran a sus seguidores y los contextos donde se ejerce liderazgo:

- a. La capacidad de los líderes para determinar y orientar los objetivos organizacionales;

temente problemas en el código y el canal que le requiere, de acuerdo con el esquema de Bühler, desarrollado y extendido posteriormente por R. Jakobson.

- b. La instrumentalización o manipulación de los medios para el logro de estos fines;
- c. La posesión de la capacidad de tener el control y la instrumentalidad de la acción organizada;
- d. La potencialidad para estimular y promover la acción coordinada entre los miembros de las organizaciones.

La teoría barnardiana expresó de forma explícita elementos de vitalismo y de pulsión natural del liderazgo con un fuerte influjo pareliano⁶⁷. Un rasgo central del líder –en el contexto público o privado– era su poder de toma de decisiones, su fuerte capacidad de persuasión, al igual que la responsabilidad y la necesaria capacidad intelectual. Adicionalmente, Barnard hizo una digresión sobre las habilidades no intelectuales, como elementos significativos en los líderes, particularmente en referencia al lenguaje y la capacidad discursiva, a su sensibilidad en relación con la transmisión o intercambio emocional con sus seguidores. También enfatizó las limitaciones y riesgos que representaban para los líderes, ciertos exagerados atributos intelectualistas.

La construcción de una teoría sobre el liderazgo señala las diferencias entre liderazgo y autoridad jerárquica y es sobre esto que se funda una vasta literatura y un campo de teorías que, en los últimos cuarenta años, se ha convertido en objeto de estudio central del *Management* (Goleman y Boyatzis, 2017; Bennis & Nanus, 2008; Hirschman, 1978; Mintzberg, 1983a). Este ámbito de formulación del liderazgo, además del *Management privado* de dirección de empresas, ha pasado al *Management público*, por la vía del *New Public Management*, junto con las teorías sobre liderazgo público y otros elementos del mismo orden (Guerrero, 2005; 2010). En tal sentido, Barnard recogió y transmutó las tesis de la Escuela de las Relaciones Humanas. Reconoció, entre otros aspectos, la conciencia independiente en los empleados y los procesos de resistencia, obstrucción e indiferencia.

Tomó en cuenta a los ejecutores de los procesos administrativos para resolver la implementación de las decisiones organizacionales y

67 Por ejemplo, su descripción de las cualidades activas de los líderes subrayan, enfáticamente, la vitalidad y la capacidad de resistencia a las dificultades; incluso utilizó como ejemplo a Mussolini, Hitler, Franklin Delano Roosevelt para representar líderes dotados de vitalidad y capacidad emocional de convocatoria.

la ejecución del *Management* estratégico (Varela, 2002). La calidad de la dirección y capacidad de liderazgo son determinantes para la calidad de los flujos de la información en las organizaciones, por lo cual se constituye un eje de análisis del concepto de *sistema complejo* en el cual las decisiones circulan. Selznick (1957) asignó a los líderes institucionales la actividad de crear y producir mitos, como una estrategia para configurar y definir a los miembros de las organizaciones y afianzar su sentido de pertenencia. Los mitos serán ante todo las herramientas para dar una dirección de compromiso. Barnard (1938) ya había explicado que los líderes son una capa elitista de las organizaciones con el poder de tomar decisiones, principalmente a partir del control de los flujos de información.

3. LA RELACIÓN ENTRE LO EMPRESARIAL Y LO ORGANIZACIONAL

Barnard hizo una contribución significativa que rompe parcialmente con la primera etapa de la configuración de la disciplina administrativa. Con ello fundó las bases del desarrollo de la teoría organizacional como subcapa de las ciencias sociales. Un proceso que dinamiza una suerte de autonomización de los estudios organizacionales. Para Barnard, lo central era lo organizacional y no la empresa. Barnard (1956) definió con precisión que las organizaciones corporativas eran solamente un subtipo, quizás el más significativo de las organizaciones como una categoría más vasta. Así, propuso un arquetipo relativamente simple de estructuras cooperativas y relacionales y también un segundo tipo de organizaciones complejas, anticipando lo que décadas después la literatura llamaría redes inter y trans-organizacionales. Explicó la naturaleza de las organizaciones y los medios a través de los cuales se determinaría la conducta de los individuos cuyas actividades la constituyen. Desde esta perspectiva, se podría afirmar que organización es un *campo* en el que las actividades tomaban lugar y eran gobernadas, a su turno, por un campo de *fuerzas*. Algunas de ellas basadas en la naturaleza humana; otras, en fuerzas sociales e, incluso, con elementos de carácter físico.

La explicación científica de la conducta de los individuos en las organizaciones sería para dicho autor uno de los focos más importantes de cualquier investigación. De tal modo, se fundaría científicamente el campo de estudios del *Management* y de la teoría organizacional. Comprender las sensaciones y la forma de comprensión hace parte de las acciones vitales que se juegan en el campo organizacional (Barnard,

1956). Aquellas constituían inextricables dilemas que los seres humanos enfrentaban en su vida práctica, incluyendo la opción de no decidir o de no actuar. En todo caso, en tal vida práctica de las organizaciones sus miembros se enfrentaban inevitablemente a procesos decisionales basados en la selección de alternativas viables o pertinentes, y a las confrontaciones frente a sus propios puntos de vista. Este fue un abordaje importante porque permitió enfocarse no solo en la explicación de los procesos decisionales en términos de los intereses que mueven a los actores. Esto lo expresó, como era característico en dicha época, en términos predominantemente cognitivos. El análisis de la figura del gerente fue otro punto que Barnard destacaba. Esta figura no se establecía en el contexto de acción-reacción como fue expresado por el primer *Management*. La figura del gerente (que se remite a su propia experiencia como gerente de grandes corporaciones) era la de un rol que tramaba influjos de la sociedad.

Barnard sostuvo que las moralidades organizacionales son una distinción creativa de los sistemas sociales al que pertenecen; es una manifestación de la dinámica social de la organización. Esto se relaciona con *lo bueno de la organización, los intereses de la sociedad y prescripciones de la ley* más allá de cuestiones moralistas de lo bueno y lo malo. A partir de estas nuevas ideas, Barnard propuso que la moralidad y la responsabilidad eran una función del ejecutivo, en la cual debía inculcar actitudes, puntos de vista, lealtad en el sistema cooperativo de la organización, lo que contribuye a la autoridad objetiva y con ello, a la subordinación de intereses individuales (Dubinick y Justice, 2014).

Estos postulados propiciaron críticas a Barnard, pues lo *acusaron* de propulsar elitismo y autoritarismo al conferir estas cuestiones solo a los ejecutivos en la gestión moderna, bajo la forma de la autoridad ejecutiva. Pero también autores como Friedrich (citado por Dubinick y Justice, 2014) reconocían que la responsabilidad es una relación social que involucra acuerdos entre las personas, o se puede constituir en la meta final de la organización. Para Barnard la responsabilidad era una propiedad humana mientras que para Friedrich era primordialmente un rol.

Barnard (1956) descartó con vehemencia la viabilidad de la democracia en un agregado de sociedades hostiles, antagónicas, aisladas o no cooperativas. Se configuraba así la diferencia entre sociedades no democráticas y democráticas; se definían las formas de organización

social avanzadas, civilizatorias, en las que los conflictos no llegarían a una oposición radical o a una hostilidad incesante. Este aspecto definió la gobernanza democrática. También señaló Barnard (1956, pp. 26) que la democracia se refiere a la gobernanza en sistemas políticos que permiten procedimientos orientados hacia la toma de decisiones, “la relación del comportamiento de los seres humanos dentro de un sistema cooperativo”.

Éstos se basarían prioritariamente en decisiones y procesos formales de carácter legal o institucional. En otras palabras, para Barnard “la democracia no es solamente societal, sino que es en esencia gubernamental” (Barnard, 1956, pp. 26). ¿Cómo se podría juzgar si una sociedad no tiene un adecuado estándar democrático? Según Barnard (1956, pp. 27), la cuestión era relativamente simple *el test decisivo es la supervivencia*. Se trataba de entender la democracia como procesos de toma de decisiones que implicarían a su vez consensos significativos del electorado. Esto a partir de los principios de la mayoría, del sometimiento y respeto de las minorías. Aunque las organizaciones no democráticas, como las empresas, industrias, el comercio e incluso las iglesias, pueden adoptar determinados mecanismos democráticos, sin que esto implicase que fueran, desde el punto de vista de poder público, organizaciones o instancias democráticas⁶⁸.

De otro lado, para Barnard fue muy importante estudiar la distancia temporal entre decisiones y acciones, que tenía lugar en las organizaciones complejas –públicas o privadas–. Ello implicaba diferenciar los niveles abstractos o generales de las acciones concretas. En esta diferenciación encontró que el sistema de estatus (clasificaciones y reconocimientos sociales) dentro de las organizaciones formales es determinante en el orden social y en las jerarquías organizacionales (Barnard, 1956).

El estatus socio-organizacional se desplegaría en dos dimensiones: en primer lugar, como un sistema funcional que se sobrepondría a los formalismos institucionales (tradiciones, costumbres y grandes divisiones del trabajo y los oficios). En segundo lugar actuarían las formalidades reglamentarias y regulatorias, que, tanto en el orden social como en la vida organizacional, precisarían y fijarían funciones prescriptivas a las personas y a los cargos.

68 El voto podría ser introducido, por ejemplo, a nivel de cuerpos directivos, como juntas de directores y asambleas de accionistas.

El estatus, como una posición de poder y recompensa socialmente reconocido, se expresaría a partir de criterios taxonómicos, que en una perspectiva social, operarían a través de sistemas de prácticas (ceremonias, ritos, títulos y jerarquías formales, asignaciones económicas, estipendios, privilegios y prebendas) y de regulaciones que señalan las soluciones entre los conflictos de intereses derivados de ellas.

Según Melvin Dubinick y Jonathan Justice (2014), la rendición de cuentas y la responsabilidad moral para Barnard eran los principios más importantes que guiaban las acciones individuales en las organizaciones. Cuando los managers decidían mediante la adopción de la aceptación ética, en lugar de la indiferencia egoísta, se encontraba la disposición de los miembros de la organización para actuar de acuerdo con las necesidades institucionales, en lugar de preferencias puramente individuales. La aceptación de la ética se usa como una metáfora alternativa que abre oportunidades para la comprensión de cómo las organizaciones estructuran los compromisos éticos de sus miembros, y sugiere que los líderes pueden mejorar el comportamiento organizacional, trabajando para reconocer, entender y (re) diseñar responsabilidad organizacional y discreción.

La escuela managerial instauró los estudios sobre liderazgo en la perspectiva no política, meso social, y vislumbraba además a la Administración como un espacio disciplinario y con los valores como elementos clave en la vida organizativa. En una visión altamente ideológica, los líderes tenían la misión de darle coherencia a los conjuntos organizados y socializarlos. Una apuesta fuerte fue la conexión entre liderazgo y compromiso social. Los teóricos del *Management* clásico pensaron este proceso como una acción encaminada a transformar la dirección solo administrativa, para convertirla en una renovada forma de dirección centrada en el liderazgo institucional. Este tipo de reflexiones –que incluyen lo público y lo privado– sustentaron la peculiar teoría del liderazgo organizacional que emerge del patrón barnardiano. Esta teoría interpretaba al liderazgo como una cualidad que debe utilizarse para describir la conducta de individuos que tienen la capacidad de guiar a las personas o a sus actividades en esfuerzos organizacionales.

Las funciones del ejecutivo,⁶⁹ desde Barnard, tuvieron mucho que ver con la propuesta del vitalismo romántico para el ejercicio del poder

69 Barnard no hablaba del *manager* sino del ejecutivo, que equivale a “ejecutor”, aquél que pone en marcha la organización. Este concepto recoge el sentido pragmático del *manager*.

y el liderazgo, a partir de un fuerte componente etnográfico. El punto central, el eje transversal de Barnard, fue el reconocimiento de las relaciones con otros en las organizaciones. Ya se trate del tema de cooperación o del de responsabilización, lo constante es *qué se hace con el otro* y cómo se establece y dinamiza esa relación en el comportamiento organizacional. Desde esta perspectiva tal percepción constituye una lectura psicosocial del trabajo: pensar en el otro y en las interacciones sociales es pensar lo psicosocial; en ese sentido, Barnard fue un autor importante. El punto de vista del poder (en el primer Barnard) está centrado en cómo el directivo se encarga de hacer que el subordinado cumpla sus funciones; *id est* que acepte la norma y la obedezca. En *el segundo Barnard* –en la responsabilización– el poder subyace un poco más difuminado, aunque sin carencia de estructura.

Ahora bien, el que Barnard se preguntase “cómo sucede la cooperación”, o por qué los individuos de una organización cooperan, significa que la cooperación no es natural dentro de las organizaciones. Entonces, ¿es éste un mero acuerdo solamente dentro de las organizaciones, o hace parte de la moralidad?

Este interrogante ha generado bastante discusión en relación con las teorías de Barnard. Luhmann (1997a), por ejemplo, tratando de interpretar el problema de la cooperación, citando a Barnard, no supone que la cooperación sea algo dado entre los seres humanos. Por el contrario, buena parte de la acción del gerente y del liderazgo estriba en construir con su acción estratégica, esquemas de cooperación. Sin que esté explícito en su obra, se evidencia una concepción liberal vitalista en Barnard, que no da por sentado que haya una pulsión natural hacia la cooperación. Al contrario, el arte de la gerencia consiste en lograr la cooperación.

Cosa enteramente distinta es afirmar que la cooperación es algo existente naturalmente entre los humanos, de manera que lo que el líder organizacional debe hacer es encausarla, rendirla no conflictuarla, potencializarla y maximizarla. Tampoco está explícito en la obra de Barnard y sin embargo, detrás de este punto está la diferenciación entre las organizaciones naturales y organizaciones artificiales –entendiendo a las organizaciones artificiales como las que se dan en las sociedades complejas y en las empresas– que es el universo organizacional que Barnard tenía frente a sus ojos. Él no está pensando en las organizaciones de tipo natural como tribus, familias o poblaciones en territorialidades.

Además, está detrás de ello la necesidad de hacer acciones de carácter directivo, de liderazgo, para construir los esquemas de cooperación. Luhmann sobre esa premisa irá luego a construir la diferencia entre autonomía y heteronomía.

La toma de decisiones era una tarea compleja. Pues en momentos de acierto se celebraba, pero en momentos de desacierto existían frustraciones e incertidumbre (Luhmann, 1997a; Aguiar, 2004). Tendencia a evadir la responsabilidad debido a la crítica; por ello, el ejecutivo debía hacer un plan y delegar la responsabilidad. De lo contrario, debería soportar las cargas que traía consigo la toma de decisiones. El fino arte de la decisión ejecutiva estaría centrado en evitar decidir en cuestiones que no le eran pertinentes, ni hacerlo de forma prematura, así como evitar la toma de decisiones que no serían efectivas, y no decidir por otros.

El papel del *Management* estaría anclado en mantener el equilibrio entre el individuo y la efectividad organizacional. De manera que se contribuía a la mayor productividad de los empleados. Este sostenimiento del individuo debía hacerse decididamente. El liderazgo era por lo tanto, resultado del significado del *manager* en la cooperación organizacional. La cooperación era el factor creativo, mientras que el liderazgo culminaba en la creación de significados para quienes dirigía. Así se facilitaba el compromiso y la dedicación. Barnard pensaba que un ejecutivo era un profesor que enseñaba, estableciendo metas, métodos, limitaciones. Por ello, en el liderazgo se involucraba la conducta de los otros. La naturaleza de un líder estaba enmarcada en la capacidad para ser realista y reconocer la necesidad para la acción.

Como lo reseña Busch (1985) Barnard encontró coincidencias con Simon. En 1945 Simon envió a Barnard una versión de su libro *Comportamiento administrativo* donde este último hacía valoraciones importantes; pues encontraba que Simon también se interesaba en la descripción científica de los procesos del personal y de las decisiones que debía tener un líder organizacional de las ciencias sociales. Simon y Barnard coincidieron en que la toma de decisiones era el corazón del *Management*. También en que el léxico de la teoría administrativa se derivaba de la lógica y la psicología de la elección de los seres humanos. Por el contrario, el desacuerdo estaba en cómo concebían la intuición; pues Simon insistía en formular una teoría positiva, de corte racional, así como el llamado al comportamiento intuitivo no lógico.

Para Barnard la capacidad intuitiva de los administradores debía comprometerse de manera adecuada hacia lo desconocido o incognoscible, siendo esta una acción difícil de lograr. Simon intentó sentar las bases de una verdadera ciencia de la decisión empresarial, mientras que Barnard aceptó los límites en la capacidad de los administradores para reconstruir actividades complejas de una forma tradicionalmente científica. A pesar de ello, Barnard dijo que el libro *pensamiento administrativo* era un gran logro y una contribución pionera en el campo de la administración.

Otro tópico sumamente importante, que va en la línea mencionada, es que para Barnard la intuición era la llave epistémica de comprensión de las claves organizacionales. Era la estrategia cognitiva de este proceso de intervención y observación de lo que ocurre en las organizaciones, a través del ejercicio del poder, el liderazgo y la gerencia. Empero, el grueso del *Management*, desde Barnard hasta nuestros tiempos, ha reducido el rol del intuicionismo. El discurso managerial, sobre todo después de Simon, no le da un espacio importante a la intuición. Por el contrario, cree que con el método científico, con observación documentada, con la triangulación, con la multiplicidad de perspectivas avaladas se puede ir en términos mucho más rigurosos hacia la construcción de teorías y meta teorías al discurso científico. En este sentido, lo que Barnard propuso tiene mucho más que ver con tradiciones vitalistas, que con la positivización que van a tener las ciencias del *Management* desde los años cincuenta, a partir del influjo de Simon.

4. LA ESPACIALIDAD Y CAMPOS DE ACCIÓN DEL PODER EN EL MANAGEMENT

La zona de indiferencia era en apariencia un espacio muerto residual en el mundo organizacional. Barnard (1938) construyó esta tesis desde su experiencia como gerente y practicante de la administración, reconociendo los ámbitos informales de la organización. Era aquello que para los miembros de una organización, en cuanto a tejido cooperativo, resultaba irrelevante; los tejidos y las redes de interacción no protocolizados entre los miembros de una organización, y sobre los cuales la organización no tiene plena conciencia.

Estos espacios fueron vistos como un campo de indiferencia residual, de prácticas libres asumidas por las personas en la organización, sin que estas prácticas –sociales u organizacionales– tuvieran un im-

pacto fuerte sobre la estructura organizacional, vista como una estructura de cooperación. El énfasis estaba colocado en la cooperación, que a su turno estaba determinada por los niveles de la estructuración de la acción organizacional entre los niveles por líneas y canales de transferencia de las decisiones y acciones, en donde la cúpula tomaba las decisiones y los empleados u operarios las ejecutaban.

La noción de “zona de indiferencia” fue elaborada por Barnard desde autores como Edgeworth y Pareto. Dubinick y Justice (2014, pp. 149) afirman que:

La noción relevante central es que una curva de indiferencia abarca una variedad de opciones (diferentes haces o combinaciones de bienes que resultan de la negociación de un bien por otro dentro de un presupuesto global) entre los cuales el consumidor es indiferente, literalmente. Para cualquier curva de indiferencia sola, el consumidor es igualmente satisfecho por cualquiera de los muy diferentes escenarios de consumo presentados a lo largo de la curva-normalmente presume que incluyen desequilibrios extremos entre los productos en los distintos paquetes, así como paquetes que tienen proporciones más equilibradas de los bienes en ellos”.

Barnard inauguró un modelo donde nace la espacialidad del proceso de acatamiento decisional. Barnard plantea una “zona de indiferencia”, que en el caso de Simón, se redenominaría como una de “zona de confianza”, como visión positiva de la zona de indiferencia. Luego, Crozier y Friedberg (1977) hablarían de “zona de ambigüedad”. El concepto, primero es neutro; luego, positivo; y después, conflictivo. En el caso de Barnard la zona de indiferencia sugería que el sistema de órdenes y de comunicación era acatado por la persona en virtud de que ésta no se perjudicaba. Es decir, porque no lo sentía como una amenaza.

La zona de indiferencia, como concepto mostró la espacialidad en las relaciones humanas, y definió un conjunto de comportamientos frente a los cuales el sujeto es indiferente. Así, las órdenes bajo la zona de indiferencia serían aceptadas, sin cuestionamientos. “Zona” se refería a “un espacio social en el que interactúan las preferencias, opciones, valores y acciones. Y es probable que surja cuando y donde los seres humanos se involucran en un esfuerzo cooperativo que involucra

algún tipo de propósito dirigido u objetivo” (Dubinick y Justice, 2014, pp. 150). Dubinick y Justice reconocen en esto un “naturalismo” en los postulados de Barnard.

La zona de indiferencia en Barnard fue la del no conflicto, referida a la adecuación funcional de los individuos de la organización a las estructuras y al proceso decisional. En la lógica de este discurso administrativo no existía una resistencia natural al poder, sino una actitud proclive a la cooperación social. Empero, en el marco de los niveles de aceptación y de cooperación aparecen zonas de resistencia, adaptabilidad, indiferencia y confort que permitirían construir un mapa topológico de relaciones.

La zona de indiferencia actuaría en lógicas de aceptabilidad del poder, siendo el proceso administrativo una fuerza de movilización. Desde el punto de vista del desempeño organizacional era positivo que el indiferente obedeciera y que no causara problemas, que no se resistiese. Pero para un gerente evitar y contrarrestar la indiferencia de los funcionarios, de los subordinados, era uno de sus más complejos retos. Allí hay una respuesta muy interesante por Barnard: la organización cooperaba a través del tejido comunicacional que transfería las órdenes para que las decisiones como mensajes o discursos llegasen a las diferentes esferas de la organización.

¿Cómo definir lo político dentro de la zona de indiferencia si se trata de los conflictos de poder? y ¿qué otros planos se pueden adaptar este concepto de la zona de indiferencia? Por ejemplo, ¿cómo adaptarlo al ámbito de lo público del concepto de Estado y cómo se desarrolla en la organizacional estatal?, porque si se habla de un conflicto de intereses, entonces ¿cómo se mide ese conflicto de intereses dentro del Estado? Porque la concepción administrativa del Estado ha adaptado muchas cosas de las teorías organizacionales, entonces ¿cómo trasponer este concepto allí e identificar una aplicación positiva de ello? ¿Si es posible llevarlo a otros ámbitos diferentes?

La zona de indiferencia era un espacio muerto que es residual en el mundo organizacional. Esta es una pista que Barnard construyó desde su experiencia como gerente, como practicante de la administración, reconociendo lo que él mismo denominaba ámbitos informales de la organización. La zona de indiferencia no era un espacio político, pues éste se construyó en zonas de no indiferencia, como ámbitos positivos, decisionales y de acción organizacional, en términos cooperativos. Esta

fue una visión positivista y optimista del universo organizacional como un tejido abigarrado de reglas y procesos de cooperación.

El problema del *Management* ha sido desde entonces el de la eficiencia organizacional y las pautas de acción colectiva. Muchos de estos planteamientos son legado o continuidad de los estudios de Simon y de la escuela del *Management* norteamericano quienes a su vez se nutrieron de las teorías de Barnard y su propuesta del concepto de zona de indiferencia⁷⁰.

70 Este tema que Barnard planteó en 1938, semilla aparentemente simple, llegaría a autores del final del siglo pasado, como Luhmann, para quien la comunicación era equivalente al poder. Luhmann planteó que el poder es igual a comunicación. El poder es comunicación o formas de comunicación. Tesis sofisticada que se basó en la teorización de Barnard y en los desarrollos del *Management* de los años cincuenta. También de la teoría parsoniana de la acción social fue influida por este modelo que derivaría hacia otro plano de tipo sistémico. El conflicto político es un proceso de adecuación, transferencia, transmisión de decisiones en términos de mensajes que circulan por las organizaciones a partir de líneas de autoridad y de comunicación. Simon y March (1981), Cyert y March (1967) los teóricos inspirados en Simon van a utilizar la reconfiguración de la zona de indiferencia en zona de incertidumbre. Esta última como un espacio político, de incertidumbre por el conflicto político, aunque para Simon el conflicto político era residual porque lo más importante era para él, el conflicto epistémico, o sea, la dificultad de que la comprensión de una orden, o de una decisión organizacional llegase al conjunto de los miembros de la misma a causa de la racionalidad limitada.

CAPÍTULO 7

DECISIONISMO, RACIONALIDADES Y ACCIÓN ORGANIZACIONAL

El objetivo de este capítulo estriba en plantear una propuesta interpretativa que tome en cuenta el llamado decisionismo y las lógicas racionales que sustentan desde el discurso managerial dominante, la puesta en marcha de políticas a través de la acción organizacional (Simon, 1979; 1997). Se trata de tres puntos centrales de análisis del proceso de puesta en marcha del poder organizacional: la toma de decisiones; la función directiva como eje de análisis; y como aspecto complementario a ese análisis, la acción organizacional en la movilización gerencial: la ejecución de las decisiones, es decir, la implementación de las políticas, los cursos de acción y la coordinación entre agentes, actores y los distintos elementos humanos o institucionales que conforman la organización (March y Simon, 1981; Barnard, 1938; Estrada, 2006; 2008; Hidalgo, 1978; Wenceslao, 2004; Ibarra, 2010).

Entre las décadas de los treinta y los cincuenta del siglo pasado, el impulso dominante en las ciencias de la gestión se enfocó en definir de forma instrumental los grandes objetivos corporativos. La influencia de la tradición managerial sobre la llamada escuela normativa del institucionalismo, permitió proporcionar cuadros analíticos construidos a partir de instancias como la interacción entre los individuos, los pequeños grupos y las divisiones operativas de las organizaciones.

Esta tradición se sustentó en un trabajo que pretendía una alta científicidad. Su epistemología apuntaba a la racionalidad, que con-

trastaba con el determinismo económico, tecnológico o instrumental. Este planteamiento sustentó la teoría del racionalismo instrumental, la cual sostenía la idea del libre albedrío por parte del gerente y reconocía su autonomía para aplicar procedimientos administrativos (Barnard, 1938; Simon, 1997).

Aun cuando se reconoce que Barnard es el sustrato desde el cual Simon construyó su teoría, estamos lejos de afirmar que Simon solo profundizó las vetas analíticas y los presupuestos conceptuales de aquel. Existió entre ellos una relación compleja de continuidad-discontinuidad. La continuidad se dio en campos de análisis, como la espacialidad del poder, las zonas de indiferencia, de aceptación e incertidumbre, la ambigüedad del proceso decisional, además de los temas de comunicación-autoridad-poder. El trabajo de Simon, fue fecundo pero no simplemente amplificando los postulados barnardianos, sino tomando los límites del poder desde el punto de vista decisional, el rol de los actores y de los individuos de la organización en la movilización organizacional. La relación entre lo formal e informal. El paradigma del modelo clásico del *Management* lo funda Simon en la medida en que estatuye la racionalidad decisional como el corazón mismo del *Management*. Es decir, introduce un asunto epistémico, cognitivo, como el foco principal del *Management* (Simon, 1989; 1997; March y Simon, 1981; Estrada, 2006).

1. LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES

A veces se discute si la función principal de los directivos de las organizaciones es tomar decisiones. Pero, en este tópico Barnard (1938, 1956) fue bastante clarividente al enfatizar que el principal atributo de los gerentes es llevar las decisiones a la práctica, y ser capaces de movilizar a las organizaciones durante esta etapa existían dos grandes desafíos conceptuales. Uno de ellos: cómo lograr la cooperación de los miembros de la organización en las diferentes estructuras y niveles jerárquicos; y el segundo, que estaba muy articulado con el primero, era el asunto de la motivación.

A su turno, Simon (1979; 1989; 1992) fue un teórico del poder que se concentró en dos grandes líneas; cómo se tomaban las decisiones en las cúpulas administrativas, alejándose del esquema simplificado de la teoría de la firma, tratando de construir el proceso decisional en la conflictividad de los distintos grupos de intereses que confluyen en las

reglas de gobernanza corporativa. En otras palabras, reconociendo que no es un individuo sino una élite la que decide.

Se debe tener en cuenta que la toma de decisiones implica aspectos como lectura del contexto, observación de recursos, competencia en el contexto, análisis de las oportunidades, establecimiento de horizontes de acción y construcción de estrategias. Por esto el *Management* se llamó a sí mismo estratégico (Ibarra, 2010; Varela, 2002). La toma de decisiones implica un liderazgo visionario: nuevos negocios y oportunidades, necesidad de la diferenciación y posicionamiento retóricos que en la competitividad e innovación se convierten en referente central.

También es importante lograr que estas decisiones estratégicas se conviertan en procesos tácticos. Es decir, en pasos formulados como etapas, linealidades, donde se asignen responsabilidades y líneas de temporalidad. Esto estructura usualmente el delineamiento de los planes estratégicos, y de los planes de acción, hasta el diseño de las rutinas organizacionales. Allí entran la normalización y el aprendizaje que alcanzan las organizaciones para construir protocolos y estándares. Estos cambios son el resultado de actividades que tienen un carácter estable y rutinario. Se construyen en el largo plazo, en cursos de acción, con múltiples desagregados espaciales y temporales.

En este sentido, el *Management* va de lo macro a lo micro. Esto tiene como fin determinar en el campo de lo micro, a través de innovaciones, qué se requiere para hacer actividades que corresponda a rutinas articuladas a ejes estratégicos con un carácter muy diverso. Allí es donde el salto de la informática, la cibernética y los expertos sistemas de información le permiten a los altos directivos de las organizaciones saber qué está pasando. Este aspecto entre los años cuarenta y sesenta estaba en una etapa embrionaria, y en la actualidad se ha desarrollado notablemente. Hoy la gerencia tiene una mayor capacidad de saber qué pasa y una mayor capacidad para alterar, modificar o retroalimentar sus cursos de acción.

En Cyert y March (1963), discípulos de Simon, la teoría conductual de la firma produjo una separación cognitiva del campo de saberes propio de las ciencias del *Management*. El lugar preferente de este último fue el de las prácticas; en esta dimensión se ubicaría el problema de toma de decisiones y su acatamiento, al igual que la acción organizacional. Estos asuntos remiten a esquemas de tipo situacional, frente a los cuales una metateoría incapaz de ser alimentada por sistemas de

práctica, carece de sentido. Allí es donde resulta visible la influencia del pragmatismo americano del siglo XIX.

El interrogante aquí es, ¿en qué medida el poder, de ser un asunto político de conflictividad, de contraposición de intereses, propio del campo de la ciencia política, es desplazado como un objeto de análisis político a la decisión y la autoridad como un proceso administrativo, por la lógica del *homo administrativus*, que está presidiendo el trabajo simoniano? En otras palabras, cómo, a través de todo ese gran paradigma administrativo, Simon fundó la despolitización del poder administrativo?

Se afirmaron de este modo las bases del managerialismo. Desde esta perspectiva, la ruptura o separación entre lo político y lo económico, no se basaría en la dependencia de lo político versus lo económico, sino en la autonomización de lo económico respecto de lo político; pero no lo económico preso del discurso economicista, sino lo económico subsumido en lo administrativo. Lo que esta ruptura permite fundamentar es el *Management* en la decisión organizacional y empresarial. No se trataba ya simplemente de racionalidad puramente económica, que se estructura sobre el cálculo individualista de intereses.

Este modelo epistemológico correlacionaba individuos como sujetos racionales contrapuestos a una totalidad llamada organización o estructura organizada. En la visión de Crozier y Friedberg (1990), sistema no solo son las organizaciones sino las estructuras decisionales y las reglas institucionales configuradas en una estructura social dada como marco de acción. Para Crozier y Friedberg (1990) las organizaciones no son libres. No deciden ellas mismas el tramado inter organizacional, sino que este es determinado por la propia estructura social. La acción estratégica es una suerte de macro sociología del sistema, que se aplicaría en los niveles meso organizacionales, sin que la organización tenga una especificidad, o sea sensiblemente diferente de los sistemas y estructuras sociales.

Se diferencia así la estructura organizada, de los sistemas de acción sociales porque en las democracias liberales estos últimos son deliberativos y tienen principios que apelan a la sociedad, a la soberanía, incluso, a procesos democráticos y participativos reglados socialmente, mientras que, las organizaciones tienen una diferencia sustancial con el sistema social. Todos hacemos parte de una sociedad y se puede reclamar –como derecho– la inclusión dentro del sistema social; pero, la

pertenencia a una organización se basa en reglas *ad hoc* de la propia organización. Reglas basadas en un principio autorreferencial. La hetero referencia social que caracteriza al sistema social en su conjunto no se reproduce, como lo pensaba Luhmann (1998) y como lo insinúan Crozier y Friedberg (1990) en los sistemas organizados, que en este sentido tienen una especificidad y poseen una singularidad.

Esto permitió que Simon y March (1981) y sus continuadores creasen el campo de estudios organizacionales. La ruptura más importante que el *Management* estratégico hizo, en relación con las totalidades organizadas, fue crear como unidad de análisis a la organización basada en reglas *ad hoc*, en el principio de exclusión en procesos jerárquicos predefinidos por los fundadores, o por los socios, o incluso por los miembros que la organización incorpore. No son totalidades abiertas, sino sistemas autorreferenciales que se diferencian de la sociedad, en cuanto que la sociedades modernas son cada día más, como lo decía Popper (1945), abiertas y plurales.

Simon (1973; 1997) propuso la teoría de la racionalidad limitada al considerar imposible la verificación de todas las alternativas en el proceso de toma de decisiones. Pues el acceso a la información y el tiempo lo impiden. La racionalidad está acotada por las limitaciones en los conocimientos y la capacidad de procesamiento de información propia en los seres humanos. De otro lado, existen límites cognitivos que no permiten entender todas las opciones posibles. Ciertamente, numerosas alternativas podrían optarse. Pero esto no es claro para el decisor y no entrarían en su campo de referencia. Es posible que el individuo no sea consciente de algunas oportunidades. Además, existe una ambigüedad en tales oportunidades y éste solo es capaz de seleccionar la alternativa viable o posible.

La racionalidad limitada no está en contra de la racionalidad exhaustiva. De hecho, Simon dedicó cuarenta años a intentar resolver las limitaciones de la racionalidad exhaustiva, entre lo humano y lo no humano (Simon, 1973; Higaldo, 1978; Estrada, 2006). Promovió la información artificial, la sistematización, los programas computacionales y en suma, una versión industrialista de la aritmética moral. Aspectos que permitirían, desde la cibernética, configurar esquemas para explicar las interacciones y conductas humanas a partir de la observación, como diría Parsons (1951), mediante una correlación con los modelos de sistemas estructurales.

Simon proponía una suerte de racionalismo inductivo, el cual tiene relación con el proceso de toma de decisiones⁷¹, articulando elementos de la cibernética, la investigación de operaciones, y las matemáticas aplicadas a los procesos manageriales y productivos. Simon se esforzó por “explicar cómo funciona la racionalidad humana y, en consecuencia, cómo se la podía conducir desde la empresa, reconociendo así las posibilidades de la *ingeniería de la conducta humana*, que se nutre de los saberes de las ciencias del buen gobierno —el *Management*—” (Ibarrá, 2010, pp. 4). Este empeño marcó la vocación de varias generaciones de estudiosos de las disciplinas administrativas y del *Management*.

La racionalidad está en los sistemas de verdad. La racionalidad se confronta con problemas éticos, filosóficos y políticos, cuando ésta actúa sobre el proceso administrativo. Para analizar el poder, el punto podría ser el equilibrio organizacional. Desde Barnard (1956) el equilibrio no tiene nada que ver con lo económico, ni con una racionalidad como tal; mientras que desde Simon sí; es más lo controlable, es más lo susceptible de matematización.

Desde el libre albedrío, el *Management* sigue siendo cientifista, pero ahora combina arte y técnica, a medida que se dispone de información de patrones racionales la capacidad de hacer intuición y anticipación se sofistican (Simon, 1997). A quien desconoce la información le es difícil hacer buenas anticipaciones. Quien tiene mejor información sí puede hacerlas aplicando variables diversas que, aun cuando sean intuitivas, tienen un soporte racional. Este es el referente de ruptura fundacional que hace de Simon el padre del *Management* contemporáneo y del *Management* estratégico; porque este no es estratégico hasta Simon. Los demás autores, Jacobson (1982), Thompson (1967), Mintzberg (1994) y todo el grupo de estrategias manageriales se centran en la racionalidad decisional.

Las teorías liberales del libre albedrío son hegemónicas en el *Management* —incluso en versiones radicales como la postulada por Simon— pero en las máquinas inteligentes, que cumplen roles centrales en las organizaciones, existe una combinación entre lo humano y no humano, con un componente no reductible: la toma de decisión del alto gerente. El gerente, aún hoy, debe tener capacidad intuitiva y tomar decisiones de carácter no racional con un cierto grado de anticipación.

71 Esta perspectiva teórica fue desarrollada por filósofos como Nozick (1993) y sigue siendo central para el *Management*.

Los planteamientos de Drucker (1954) acerca del *manager* y su rol en los objetivos tácticos y estratégicos en la organización, sobre la necesidad de propiciar la motivación, comunicación, indicadores sobre el desempeño organizacional y el desarrollo de las personas dentro de las organizaciones, fueron de gran influencia; pues emprendieron la discusión abordada por Simon (1997) en *Administrative behavior*. Sus premisas también anticiparon las discusiones de Crozier y Friedberg (1990), quienes resumieron la programática instrumental y la puesta en acción de un modelo de determinismo cognitivo.

Herbert Simon configuró un esquema en el que la racionalidad estaba por encima tanto de la sensibilidad como de los sistemas de prácticas y promovía una teoría instrumental positiva para la acción organizacional y la relación líder-subordinado. Se desdibuja así la importancia del vitalismo de la Escuela de las Relaciones Humanas y de Barnard, quienes aportaron a la construcción de sus ideas en torno a la acción organizacional, aunque esto no implicó el desvanecimiento de tal influjo, sino su sublimación y ocultamiento⁷²,

Partiendo de la crítica de la Escuela de Relaciones Humanas sobre la ideología del *Homo economicus*, Simon (1997) había criticado la simplificación y el deductivismo de las teorías manageriales; construyó un conjunto coherente de análisis sobre el fundamento de la racionalidad y postuló una perspectiva sobre sus limitaciones. Este autor defendió una cierta visión objetivista, incluso pragmática de este concepto; hizo una diferenciación entre sus tipos (en situación, objetiva, subjetiva, consciente, deliberativa) y, finalmente, propuso la categoría de la racionalidad organizativa (Simon, 1997). Detrás de estas distinciones existió la concepción de la racionalidad como proceso de selección entre múltiples alternativas.

72 El racionalismo simoniano lo oculta porque es una propuesta racionalista dura porque la toma de decisiones se puede estudiar científicamente, ese es el gran programa. Lo maquínico versus lo humano, el vitalismo ahí está en sus límites y el poshumanismo es anti-vitalista. Esto se relaciona con la relación paretiana de lo lógico-no lógico, aunque el vitalismo de Pareto no es puro porque desde el inicio plantea una teoría que combina el racionalismo con el no racionalismo. Desde la teoría social los postulados de Pareto muestran que él no considera que estos parámetros tengan la misma funcionalidad en lo social porque en el hombre confluyen cuestiones como los apetitos. Este tema será desarrollado en el segundo tomo de este libro, donde una de las premisas de investigación es que lo natural humano se vuelve intelectual y lo natural no humano que despliega la cibernética; esto es, teoría unificada de la ciencia.

Este fue el punto central de su propuesta, la cual se construyó definiendo los probables impactos de la selección adoptada. Además según Simon (1997), existía una diferencia entre organización natural y organización social. La natural se relacionaba con la cohesión y la social con fines; sin embargo, señaló que lo importante no era solo mantener el fin sino la cohesión. Desde ahí se comprende la razón por la cual es necesario mantener los fines en una organización y evitar que pierda su cohesión. Lo anterior no supone que los fines se mantengan estáticos e inertes en el tiempo; lo importante es tener fines en la organización, así se modifiquen en el tiempo.

Para esta escuela la organización fue una máquina compleja en la cual un humano (los jefes y altos mandos) debía tomar decisiones documentadas, con base en elementos analíticos provenientes del racionalismo exhaustivo apoyado posteriormente por máquinas inteligentes. Esta ideología del libre albedrío y del poder del gerente explica las grandes diferencias salariales entre los *managers* y el resto del personal de las empresas norteamericanas. Con Simon se complejizó el análisis. Se incluyeron como problemas propiamente epistemológicos los límites cognitivos y los problemas derivados de los conflictos entre los grupos, las racionalidades y directivas en los planos de las decisiones y de la acción organizacional.

Simon recorrió distintas facetas sobre el asunto relacionado con el poder en las organizaciones y, en términos más genéricos, del poder managerial. Su foco principal fue el estudio de la racionalidad de la toma de decisiones y los procesos sociales, organizacionales y administrativos que intervienen en ello. En cierta medida la racionalidad limitada era otra explicación del verdadero asunto de fondo que abordó Simon: la racionalidad decisional. Sin embargo, Simon (1997, pp. 323) de manera aguda advirtió “que la racionalidad no determina las conductas”. La racionalidad en la toma de decisiones ha sido central, combina lo humano y lo no humano, el arte, la técnica y la ciencia⁷³, construye un sistema de saber transversal en una lógica técnico-instrumental, un discurso managerial que supone una racionalidad humana que significa el uso lógico de medios para alcanzar objetivos.

Simon utilizó la reconfiguración de la zona de indiferencia hacia zona de confianza. Su apropiación de los procesos de toma de decisio-

73 Incluye una etapa posterior: la cibernética social en términos del equilibrio social y organizacional.

nes le permitió retomar el concepto de zona de indiferencia que había formulado Barnard (1938). Simon (1992) la denominó zona de confianza e insistió en que no era sólo una cuestión formal, sino un intento de valorar positivamente esta zona. En esta zona los subordinados aceptan las órdenes y ejecutan las decisiones de sus superiores, en el sentido de no oponerse, confrontar o sentirse amenazados.

Para Simon, el conflicto político era residual frente al conflicto epistémico. Es decir, residual frente a las dificultades para obedecer y actuar por fallos en la comprensión de las órdenes. Crozier y Friedberg (1990) hablarían de la zona de incertidumbre como un espacio político de duda por el conflicto de intereses entre los actores. Así, por vez primera estos autores pusieron el problema político como centro de la zona de incertidumbre. Ésta ya no fue concebida como instancia de un problema epistemológico, cognitivo, sino como de un problema inevitable de choque entre los operadores de las políticas, en virtud de sus diversos intereses.

La aceptación se deriva de las influencias que reciben los subordinados frente a la selección de alternativas y de las sanciones que enfrentan si desacatan y que los inducen a desechar la obstrucción u oposición. Según sus propios intereses y funciones cognitivas, pueden adoptar una postura particular ante las decisiones que deben acatar. Entonces Simon (1997), desde Merriam se cuestiona ¿hasta dónde los líderes dirigen las organizaciones? En este tema se percibe claramente la influencia de las concepciones de Pareto en la forma como Simon reconfigura el influjo del vitalismo.

Simon (1964) teorizó sobre los hechos y los valores como dos ámbitos diferenciados y complementarios siempre presentes en los procesos de toma de decisión “correcta”. Las decisiones organizacionales, afirma Simon (1964), son mucho más que proposiciones factuales; seguramente podrían ser descriptivas acerca de un posible futuro, podrían utilizar el criterio de verdad o falsedad en una forma estrictamente empírica. Sin embargo, se deben considerar además, imperativos de carácter cualitativos. La toma de decisiones tiene que ver con la selección de un estado deseado de negocios o asuntos tomados en un horizonte de preferencias. Para Simon son inevitables las cuestiones éticas en los contenidos fácticos; reconoce en este tema la influencia del llamado positivismo lógico, que, como se sabe, había diferenciado claramente los hechos de los valores.

Argyris (1962) –y posteriormente Mintzberg (1983a)– cuestionaron a Simon por no incluir adecuadamente el rol de la intuición en el proceso de toma de decisiones. Sin embargo, Simon (1979) señaló que una aclaración pertinente a sus propias ideas eran las tesis de Barnard sobre los procesos de decisión en los campos de lo no lógico. En efecto, Barnard suministró, por vez primera, un punto de partida para clarificar estos problemas y definir el papel particular de la intuición; reconoció la diferencia complementaria entre lo lógico y no lógico en los procesos de acción organizacional y particularmente en la toma de decisiones.

Simon amplificó una perspectiva fisiológica y anatómica de los procesos de decisión e intuición. Mantuvo una línea que buscaba comprender las conductas humanas a partir del uso de las herramientas de la ciencia-técnica positiva. En particular, de las ciencias de la conducta y de la neuro-fisiología; también de otros desarrollos que permitirían comprender los contextos en los que los seres humanos toman decisiones incorporando elementos intuitivos.

Simon (1973) mencionaba que en herencia del modelo de la economía clásica se dotó al concepto de racionalidad de determinismo estructural. No obstante, en esta época reconoció la psicologización en la economía a partir de paradigmas como el conductismo. En él se explicita la diferencia operacional complementaria entre la anatomía y la fisiología organizacionales que en términos conductistas, se entendería como la explicación empírica, verificable y observable de la funcionalidad de las estructuras organizacionales y societales: un programa conductista que apela a la utilización del método científico que combina proposiciones teóricas *ad hoc* de carácter deductivo, junto con contenidos y postulados relacionados con observación de las conductas en las organizaciones; su metodología es tecno-científica (March y Simon, 1981).

2. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA ESPACIALIDAD DE LO NO HUMANO

Los bloques paradigmáticos que sustentan la racionalidad instrumental se relacionan con la explicación de la conducta de los hombres de una manera rigurosa, a partir de lógicas de causalidad y leyes que explican los sistemas de acción social, derivando hacia una teoría estructural-funcionalista de corte sistémico (racionalismo exhaustivo). El ra-

cionalismo exhaustivo es una promesa que nunca se pudo concretar; es la cientificidad ortodoxa de lo social como campo explicado de la ciencia social dura; es una alternativa que pretendió resolver los problemas del racionalismo limitado con la cibernética social –como informática y robotización de las ciencias computacionales– para resolver las incapacidades o los límites de la adhesión a un modelo de la ciencia social del *Management*.

La preocupación por formas de predecir científicamente las situaciones humanas hizo parte de las corrientes de la filosofía moral de la ilustración en el siglo XVIII. Esa se constituyó en la promesa de ese siglo y la obra de Simon está plenamente inscrita ahí. Se intentó configurar una ortogonalidad de la acción humana que consistiría en mezclar elementos espaciales y casarlos en un rompecabezas armónico. La llamada aritmética moral (Holbach, 1770) intentó medir y parametrizar las acciones humanas bajo las lógicas del placer-displacer, por medio de la racionalización de la conducta; y Simon (1979) se concentró en elaborar una teoría sobre la toma de decisiones; un asunto con tradición filosófica fuerte, usualmente ignorado por los economistas de los siglos XX y XXI⁷⁴.

Simon (1973) hizo una apuesta para avanzar en la inteligencia artificial; pues supuso que esta resolvería la imperfección humana en la toma de decisiones. Pensó que se tendría la explicación de pautas conductuales reductibles, entendibles o sintetizables por un discurso científico. Es así como en los años cincuenta nació la cibernética⁷⁵ social cuando persistía la idea de que la ciencia podía explicar la conducta humana. Desde sus inicios –hace más de cien años– el *Management* ha sido *knowledge Management*, una administración de los saberes mediante sistemas de normalización; y las ciencias de la computación e inteligencia artificial suponen que en las estructuras de información el *knowledge Management* va a ser aplicado por máquinas expertas, que superarían la racionalidad limitada.

74 Simon durante más de medio siglo, desde finales de los años cuarenta hasta su muerte, trató de instrumentalizar su programa desde el mundo universitario. Contaba con recursos de entidades filantrópicas (RAND Corporation y otras) y aplicaba proyectos de intervención en organizaciones, empresas y en el gobierno.

75 La palabra “cibernética”, proviene del griego “cibor”, que significa el gobernante, “autómata de una nave, está definida en función de las “máquinas inteligentes” y de los “sistemas decisionales artificiales automatizados”.

La inteligencia artificial ha intentado sustituir la incertidumbre, la carencia de información y la racionalidad limitada del proceso decisonal. Esto no significa que la aritmética moral haya logrado sus fines y que los intereses utilitarios no choquen (Aguiar, 2004; Kahneman, 2003; MacIntyre, 2001). La experiencia ha demostrado que los seres humanos al margen de que sean sofisticados tecnológicamente, no varían en sus conflictos; pues aspectos como la avaricia, el egoísmo, el engaño y la ambición son consustanciales a la experiencia humana. Estas emociones no son sustituidas por la nueva aritmética moral. Solo se despliegan en nuevos escenarios. Hay una espacialidad que se reconfigura en relación con los procesos de toma de decisiones.

Se trata probablemente de un desplazamiento de ámbitos entre lo humano y lo no humano. Se creía que el problema radicaba en resolver la asimetría de la información. Hoy estamos en la época de la inteligencia computacional y eso no ha significado que se haya descentralizado el poder de decisión. Todo lo contrario, éste se ha desplegado en formidables redes y esquemas de integración virtual y digital; lo que no se opone a la delegación y a la desconcentración operacional, propia del *empowerment*.

La universalización de estos preceptos implicaría la formalización del discurso disciplinar y la construcción de modelos sistémicos. De otro lado, el racionalismo limitado –que critica los determinismos– postula para el *Management* una autonomía, un juego libre de los actores que se convierten en el objeto principal de la reflexión y de la actividad managerial. Luhmann (1997a) adhiere a esta vertiente al considerar que no hay una especificidad del *Management* y de las organizaciones; critica una suerte de construcción especulativa y de ficción normativa propia de la teoría organizacional.

La instalación en la sociedad contemporánea de la cibernética, no solamente social, sino de la cibernética general en la social, de la autorregulación maquina, aun cuando maquinismo sea un término inadecuado porque un robot es mucho más que una máquina; un robot es inteligencia artificial, como muy bien lo describió Simon. Cuando la inteligencia artificial sustituye la inteligencia humana, aparentemente la política y el poder político quedan vaciados por carencia de contenido o de pertinencia del proceso decisonal humano. Los sistemas expertos gobiernan las sociedades. Hoy en día muchas no son gobernadas por

seres humanos, sino por máquinas y sistemas informacionales expertos.

La pregunta que puede hacerse es ¿La, expansión de un *Management* basado en la inteligencia artificial, qué lugar le deja a la política? El poder (o la política) está más en la toma de decisiones, en el decisor que debe conocer las alternativas. El poder se ejerce desde el conocimiento de la situación y de los contextos. La política es anterior, precede a los sistemas inteligentes. La política está en donde se toma la decisión con modelos que se tienen como referentes argumentativos, utilitarios, racionales, legitimadores, etc. La cibernética no llega a un nivel tal que las interacciones sociales de tipo político –que son el fondo del *Management* (el arte de la dirección)– se puedan transformar en un dispositivo no humano. Es decir, siempre se va a necesitar la participación humana en la gobernanza de las organizaciones empresariales.

Con estos dispositivos se diferencian los residuos del *Management* en relación con elementos de corte mecánico o de corte sistémico-maquinico, pero el fondo del asunto no se pierde; el *Management* sigue siendo muy cualitativo, *ad hoc*, exploratorio para construir el discurso de la instrumentalidad en la toma de decisiones. La instrumentalidad permite configurar patrones de movilización, seducción, integración, con la psicología y el mercadeo puestos al servicio de la movilización organizacional. En el fondo, el arte de dirigir sigue siendo un campo muy abierto. La tecnologización sistémico-robótica no resuelve el fondo sociopolítico de los problemas de la gestión. Simplemente se desagregan los campos en los que este tipo de sistemas decisionales complejos pueden intervenir.

Tanto la ciencia política como el *Management* y el mercadeo hiper racionalista intentan desde hace sesenta años reducir lo no-lógico a la esfera de lo lógico. Es decir, reducir las pautas psicológicas, los estilos de consumo parametrizándolos, siguiéndolos para racionalizar la sensibilidad, o sea, en este sentido, no reconociendo, como Pareto, que hay dos grandes campos que no son entremezclables, sino intentando anular desde el hiperracionalismo a la sensibilidad.

El programa de la cibernética, de la inteligencia artificial, el hiperracionalismo, incluso la misma idea de poshumanismo trata de hacer reductible o residual a lo no-lógico, lo sensorial, la sensibilidad. Incluso algunos de los teóricos de la *cyborización* se plantean como una especie de salida última la descorporeidad o la no corporeidad del humano, re-

vitalizados en inteligencia artificial (Bernasconi, 2015; Bostrom, 2011; Braidotti, 2015; Postigo, 2009; Ruido, 2003; Chavarría, 2015). Esto es pos humanismo, pero es en el fondo el cartesianismo más puro y duro. René Descartes afirmaba que el hombre tiene un *cogito* como ser pensante. Pareto, cuatro siglos después, reconocía el componente de lo no-lógico como un objeto propio, como un ámbito de vida, tratando desde la racionalidad de domesticar lo orgánico. El hombre pos orgánico es en el fondo un programa hiper racionalista.

3. EL INFLUJO DE SIMON Y DE SU TEORÍA DEL PODER MANAGERIAL

La configuración del paradigma del *Management* racional instrumental⁷⁶ constituye una base para la radical epistemología y ontología que hoy implica el pos humanismo. Esto en la medida en que se ha pretendido depurar la racionalidad limitada. El primer paso fue tratar de estructurar procesos racionales e instrumentales de toma de decisiones. En segundo lugar, usar la inteligencia artificial y los sistemas de información para que las máquinas puedan crear aquello que trasciende al trabajo humano. En tercer lugar, como lo expresan las corrientes filosóficas contemporáneas, las máquinas inteligentes están en la frontera al radicalizar el racionalismo e ir más allá de lo humano. En el otro extremo, la corriente vitalista que Pareto fundamentó ha llegado hasta los campos de la biogénesis, la biopolítica y la biotecnología, que configuran un paralelo con una misma matriz fundacional.

Un ejemplo de una corriente paralela a Simon, pero muy alejada epistemológicamente de él, es la del *public choice*, del interés público (James Buchanan, 1984; Buchanan & Tullock, 1962). Downs (1967) hace incluso una retraducción de la burocracia gubernamental, vista desde una lógica de cálculo utilitario de racionalidad maximizada en términos de rentas y de un poder que se deriva de las rentas; es decir, el *homo economicus* gobierna al *homo administrativus*; esto es *public choice*.

En el caso de Simon, es un proceso distinto, radicalmente diferente, que permite fundar el campo organizacional preluado por Barnard, particularmente por su obra emblemática con James March y Hebert Simon (1993), *Organizations*, que es, a mi juicio, la obra fundacional

⁷⁶ El *Management* racional instrumental se inició con Barnard (1938); se sofisticó con Simón y luego, se desarrolló en una corriente de pensadores norteamericanos hasta la actualidad.

del *Management* contemporáneo y de la teoría de las organizaciones, articulada e imbricada en un solo corpus discursivo.

Allí, se hace una serie de investigaciones que tiene como presupuesto la psicología social y el conductismo; pero focalizado al nivel meso de las organizaciones. Es la especificidad de la psicología contemporánea de su época; Kurt Lewin (1939) y los demás tratadistas que van en una línea distinta, o sobre el individuo o la sociedad, pero no sobre este plano meso organizacional, que incorpora a su turno a la empresa.

Ha habido un avance grande en el *Management* desde los años cincuenta hasta hoy. Se ha reforzado el poder de la función directiva; pues nunca como antes, los jefes (conformación de equipos de alta dirección) de las organizaciones han tenido tanta información; esto lleva al otro tema planteado en la literatura managerial: la coordinación. Una parte muy importante de la coordinación se da entre los equipos directivos. Un esfuerzo significativo de los *managers* actuales se destina a coordinar los propios equipos, a veces numerosos y con experticias complejas. Los directivos deben armar rompecabezas que no corresponden a simples jerarquías —alguien decide y los demás obedecen. En los procesos, de manera flexible, existe un creciente y complejo aprendizaje organizacional, lo cual genera un ambiente de mayor incertidumbre. Ante esto, la ventaja obtenida a través de los sistemas de información y de la capacidad se pierde o se complejiza con la mayor dificultad de los propios equipos directivos.

Ocurre así que la vieja dicotomía entre el decidir y el actuar, se cambia porque los equipos directivos de las organizaciones complejas, con base en sistemas expertos, mapeos y protocolos ingenieriles e informáticos, permiten mapear el actuar y la operación de las políticas. Adicionalmente, los *managers* del siglo XX y XXI, a diferencia de la vieja jefatura autoritaria, se caracterizan por ser gerencias operativas, no solo decidir que se hagan cosas, sino ser capaz de hacerlas, aprender a operarlas. En la medida que se prueba la capacidad operativa de los *manager*, estos van siendo promovidos a sus cúpulas, de manera que en una organización experta e inteligente sus cúpulas directivas saben cómo se procesan las implementaciones de las políticas y no tienen solamente como lógica exclusiva, la función directiva. Los sistemas diferenciados de su entorno interactúan con base en la comunicación social. Factor este que caracteriza y sustenta el sistema social, a dife-

rencia de la visión tradicional o la teoría tradicional que suponía a los individuos como elemento esencial de los sistemas sociales.

El poder y sus ámbitos están ligados, como todo lo social en calidad de sistema, a la comunicación (hechos comunicativos). La comunicación es vista como arena política para la conformación, realización, interacción y transformación de los procesos del poder (Castell, 2009). La relación entre sistemas (interacción) y las distintas interacciones internas de los sistemas mismos en su interior no son de tipo lineal. Son excluyentes; pues, marcan límites entre los sistemas y su entorno. En algunos casos son sistemas continentes; pero no siempre la relación medio- forma, es una relación de tamaño o solo de continencia sino de funcionalidad sustentada en lo comunicativo y en una funcionalidad que otorgan los usos humanos a los distintos sistemas.

Comprensión no significa necesariamente acción y no podría eliminarse esta anotación con el argumento de la no decisión. Es como decir: hay decisión y no decisión. El discurso científico, los meta discursos comprensivos hacen parte de la lógica de no decisión. En realidad, la literatura científica y las ciencias sociales en particular incluyendo el propio dispositivo teórico del *Management* configuran un racionalismo que tiene un carácter comprensivo, *id est* que no tiene como propósito o postulado central la acción, sino que se da en lógicas de otro tipo, que son lógicas de interpretación; -las que para usar un término precisarían un carácter hermenéutico. El observar y comprender no necesariamente implican actuar. El observar y comprender -incluso desde la ciencia- se separan radicalmente del actuar.

En las ciencias naturales, la lógica de la comprensión científica no es una lógica de capacidad de intervención del discurso científico sobre el mundo natural. Ello ocurre desde otro componente de la estrategia de acción, al que llamamos tecnologías. Tal elemento supone el uso de dispositivos y de sistemas de verdad y referenciación sistémicos para la acción, o para la intervención.

Los gerentes se evalúan por la puesta en marcha de las políticas organizacionales; es decir, por la toma de decisiones. El *Management*, implementa decisiones, opera, retroalimenta un sistema digital y no tiene la misma facultad de decidir, en términos de “grandes decisiones” (asumir un mercado, fusionarse con otra organización). Estas no están atravesadas por la saturación, concurrencia, información o parametrización; corresponden a un ámbito binario para simplificar el proceso

de manera mucho más inteligente, en el sentido de la inteligencia artificial, que no es una inteligencia mecánica. La decisión genera múltiples problemas, entre ellos: el mecanismo de decisiones, la racionalidad, el conocimiento previo, el análisis situacional, el orden de las relaciones entre un decisor y otros actores, los conflictos de interés, las luchas del poder, etc. De ello es central determinar cuáles son las capacidades para el procesamiento de información y para transformar la información, para que ésta, posteriormente, sea acertada y motive a un grupo humano.

Contrario a lo que muchos teóricos racionalistas plantean, lo irracional, la intuición, es central en decisiones basadas en la realidad. Daniel Kahneman, ganó el premio nobel de economía con este planteamiento donde lo irracional no sería lo último, sino un factor sustancial importante. Tversky y Kahneman (1986) desarrolla la teoría de las perspectivas. Cuando las personas tienen la posibilidad de recibir ganancias evitan el riesgo, y cuando la posibilidad es de pérdida se arriesgan. En tales decisiones no prima para nada la racionalidad. En muchas de las decisiones de inversión, en las que se supone que debería haber mucha más racionalidad, se presenta este comportamiento.

Este autor después de hacer muchos estudios estadísticos aplicados a diversos temas, incluido el de finanzas y bolsas de valores, llega a la conclusión según la cual muchas de las fórmulas estadísticas son más certeras que las decisiones de los expertos en finanzas. Todo este asunto de la decisión sigue siendo sustancial, seguirá siendo el foco, uno de los temas principales de estudio por parte del administrador y por parte del economista para precisar, analizar y contrastar la racionalidad y la no-racionalidad. Así se valora altamente el peso de lo psicológico, lo intuitivo, y lo no-humano en los procesos decisionales. Temas que difícilmente tendrán una resolución. En ese sentido, este teórico confía más el tema decisional en la racionalidad no-humana, lo estadístico, en las ciencias llamadas exactas, ligadas a lo maquínico y artificial.

El asunto de la intuición está referido a que el miedo a perder es lo que marca la decisión; no la decisión racional de proteger la inversión. El miedo a perder, por ejemplo, puede hacer invertir más. El ser humano tiene mucha predisposición a mirar datos que confirman sus preconceptos. Un factor fuertemente intuitivo en las decisiones es que los seres humanos tenemos pulsiones emocionales. La literatura llamada emocional, recurrente en el campo de la neurociencia y en la neuro-

conducta trata de resolver estos impases; racionalizar estas afecciones de distinto tipo que tienen los seres humanos.

Lo que ha hecho la ciencia es documentar cómo se producen las diversas conductas y patologías, desde el punto de vista cognitivo de la observación científica; y no solo desde el punto de vista de la práctica de quien lo hace o quien lo sufre. La racionalidad decisional no está por encima de las pulsiones emotivas del hombre como sujeto biológico (ese es un tema que se trabajó mucho después). La psicología, la psiquiatría, las ciencias de la conducta han develado las ilusiones del racionalismo “ingenuo” que tiene la pretensión de suponer al hombre como ser racional que cada vez que toma una decisión asume cálculos de evolución, ventaja-desventaja para poder tomar decisiones.

El proceso epistemológico racional está encaminado, en el *Management* clásico, a la reducción de incertidumbre (Simon, 1960; 1973; Bonome, 2009; Estrada, 2008; Hidalgo, 1978; Laca, 2012). Un problema de tipo cognitivo y no simplemente una situación de exclusión e inclusión o de estar adentro o no, de esferas decisionales. Se pensaba que si se construía un arsenal cognitivo adecuado, los problemas decisionales estarían resueltos, no suponiendo un rechazo a la racionalidad exhaustiva. Tampoco acordando con la idea del neoliberalismo, de simplificar las cosas al punto de pensar que en una organización una persona decide y las demás ejecutan. Esto ya lo había señalado Taylor al comienzo del siglo XX y luego fue refutado porque no correspondía con la complejidad organizacional.

En otras palabras, el campo que construye el *Management* pasa de la racionalidad decisional individual, hacia la racionalidad decisional organizacional, sin suponer que las organizaciones sean macro individuos, sino entidades totalmente diferentes a los individuos, al sujeto racional; de tal suerte que la racionalidad organizacional no es reductible al psicologismo. Primera explicación que se había dado —incluso por el propio Maslow— en la primera mitad del siglo XX.

Esta teoría en el análisis del mundo organizacional, cuestiona la perspectiva simoniana en torno del papel de lo deliberativo en la construcción de poder y en el tema decisional en las organizaciones. Al respecto vale la pena preguntarse qué peso tiene en el asunto del poder el componente individual o personal de las organizaciones, si en últimas hay una dependencia tan fuerte de lo sistémico y de los constructos comunicativos (Lapassade, 1985; Casey, 2002). Podría aventurarse la

hipótesis de que lo individual sería decisivo para marcar precisamente la sustentación de la relación medio-forma, desde las decisiones de ciertos individuos que dan sustento a la forma o como se ejerce alguna o mucha influencia sobre su recomposición.

En este asunto se revisan las visiones ingenuas vinculadas con las relaciones de poder. De igual manera, este dispositivo de medio-forma sirve para sustentar en lo organizacional y lo social, la idea del poder como medio, cuando se habla de toda interacción humana caracterizada y definida por la comunicación. Y de otro lado, en tanto forma, cuando se definen realizaciones específicas en las interacciones humanas. A diferencia del *Management* clásico racionalista, en Luhmann la decisión no aparece separada de la acción, sino vinculada, mezclada, integrada con la acción. En este sentido, la división clásica entre pensamiento y acción se confronta y se redefine.

Es importante revisar estos elementos y dispositivos que rompen esquemas tradicionales de acercamiento a las realidades sociales basadas en contraposiciones contrastantes, tales como: sujeto-objeto, mente-cuerpo, forma-contenido, significado-significante, y la estructura de los organismos y que hacen novedosos, originales e iluminantes sus planteamientos. Es decir, señalar qué elementos representan rupturas o parte aguas en el caso de estas metateorías. En las corrientes contemporáneas del *Management* y de ciertas escuelas sociológicas se percibe un fuerte influjo del constructivismo. Esto se sustenta en temas como el papel y características de los medios informativos. Es decir, hay en este caso -y señalo que también muy especialmente, en el caso de las organizaciones y del mundo organizacional y sus interacciones como sistema- una realidad y unas verdades construidas. Complementando desde otras teorías podría decirse que en últimas, juegan los imaginarios sociales, así estén inscritos en sistema auto referidos (o tal vez a causa de ello).

¿Cuáles serían las opciones entre una y otra, o los ámbitos de relacionamiento de estas visiones antípodas? En la ciencia social que intenta resolver esta paradoja o esta contraposición entre la racionalidad y la no racionalidad, o el centrarse en el sujeto con la lógica liberal, un fundamento grande lo da la lingüística y la teoría de los sistemas simbólicos y representacionales, que en el caso de la filosofía alemana es en el fondo una derivación de estirpe neokantiana y su divulgador más

conocido es un filósofo alemán Ernst Cassirer (1972; 1979; 1983) que influyó mucho en América Latina.

El simbolismo y la interacción simbólica son vertientes en el campo de las propias disciplinas administrativas (aun cuando no son muy fuertes van en esa dirección). El autor trabaja todo el tema de las interacciones individuales; la organización total. Es uno de los constructores en los años cincuenta de la concepción de *total organization* y va también en camino de entender los sistemas simbólicos representacionales como los espacios a través de los cuales se podría dar una explicación de la sociedad. Esto también se ve interpretado por el posmodernismo, para el cual básicamente la sociedad se piensa a sí misma en términos de relatos y de metarrelatos. Son narrativas, discursos que citando a Barthes (1984) no pueden representar lo real y lo tienen que hacer con palabras.

Una pista que las ciencias sociales dan para poder resolver este impase es la teoría lingüística y la configuración de lo que Jacques Derrida denomina gramatología. La gramática como un sistema estructurado⁷⁷, es un dispositivo móvil pero sistémico. Desde esa visión sistémica la gramatología configuraría los ámbitos de interacción de las sociedades y de las personas; pero no en tanto sujetos racionales e individuos, sino en tanto se configuran redes de interacción, basadas en lenguajes, metalinguajes, simbolismos y representaciones.

La teoría de los sistemas en general tiene enormes dificultades para explicar la naturaleza histórica de los sistemas; se podría decir que el historicismo y la teoría sistémica son antitéticos. Si se es historicista no se entenderían los sistemas, sino simplemente como productos o procesos en determinada época. En una temporalidad con un metaparadigma evolutivo transformacional, la sociedad promueve ciertas estructuras que se derivarían de alguna causalidad histórica o de alguna emanación desde el punto de vista de primera acción. Al estilo Aristóteles como *primum movile* (primer motor) de la dinámica social.

El historicismo tiene un problema y es que a su vez puede estar preso en que solo el relato y la narrativa de las relaciones de encadenamiento causa-efecto de manera lineal finalmente carece de capacidad para determinar cuáles fueron las causas de la movilización de las dinámicas sociales en una época determinada. Aun cuando sí tiene la

⁷⁷ Si se conjuga un verbo, los verbos tienen pasado, presente, futuro, tienen declinaciones, tienen estructuras de relación con complementos.

capacidad de apelar a la etnografía y a la narrativa para explicar las transformaciones, particularmente en los últimos dos siglos, desde el comienzo del XIX hasta nuestros días con un esquema que le debe mucho a Durkheim (1987). Y es esa metáfora que todos tenemos implícita según la cual todo evoluciona desde lo simple a lo complejo. Los primeros estadios de las formas de organización son estadios simples (lo que Durkheim llamaba la sociedad tradicional). Y desde la sociedad tradicional una tendencia de linealidad ascendente escala hacia la complejización organizacional.

La postura de Chateauraynaud (2015) proviene de un cierto tipo de sociología francesa, que paradójicamente ha retornado al positivismo por la vía del pragmatismo americano del siglo XIX. (James, 1955 y Dewey, 1884). Se retoma un esquema de racionalidad, de positividad, presente en esta lógica pragmática, recuperando la función de las prácticas humanas, sociales y organizacionales. Interpretación en cierta medida alinderada en tratar las acciones humanas como hechos y datos desde los cuales se explican procesos sociales y políticos. Esto, a su turno, fundamentó el conductismo americano de los años cuarenta-sesenta, muy fructífero en ciencia política y que claramente estableció una relación de tipo tributario con John Dewey y con el pragmatismo americano.

¿Hasta qué punto esta corriente, como epistemología de la ciencia, que aparece como crítica de la corriente dominante, toma un esquema racionalista cercano al positivismo como programa científico? Incluso se proclama la idea de la ciencia nueva, de genealogía ortodoxa del positivismo cientifista y objetivista en las ciencias sociales, basándose en la uniformidad de métodos y en la idea de positividad. Sin embargo, mantiene una línea de relativo distanciamiento con las corrientes sociológicas dominantes; pues, evalúa desde una perspectiva cualitativa y etnográfica lo que llamaríamos positividad y prácticas.

Sus epígonos no tratan de universalizar prácticas, sino que reconocen las prácticas y las pragmáticas de las personas, en el marco de las organizaciones y sus interacciones con un elevado grado de complejidad, en función de una estrategia cognitiva que no es *ad hoc* ni universalista, atravesada por contextos específicos (Geertz, 1996). La etnografía les aleja del positivismo que tendió a formular generalizaciones de la conducta humana, por lo cual se colocan en oposición al positivismo

tecnocientífico aunque en el fondo tienen vasos comunicantes en cuanto comparten un patrón de racionalidad humana (Sisto y Zelaya, 2013).

Las prácticas sirven para obtener originalidad y capacidad de hacer aportes. La visión etnográfica, arqueológica, antropológica, permite no solo tomar modelos generales, y aplicarlos a las realidades, sino también a ser innovativos y sorprender con hallazgos (Foucault, 1988; Geertz, 1988). En este sentido son distantes del *Management* dominante, con sus modelos de simplificación en términos de competitividad e innovación. Básicamente fórmulas que se aplican en cualquier contexto; empero, no cuestionan la racionalidad dominante. Incluso el aporte de Guerreiro Ramos (1966), tiene que ver con la llamada racionalidad sustantiva, que no es una racionalidad instrumental fines-medios sino una racionalidad de contenidos de la acción humana, que pretende ir más allá de una lógica de eficacia utilitaria, entre fines y medios.

Esto tiene que ver con las críticas que muchas corrientes en el siglo pasado (Habermas por ejemplo) han hecho del modelo weberiano de racionalidad, pero no hay diferencias de fondo entre las dos lógicas: las de la racionalidad instrumental y las de la racionalidad sustantiva, debido a que ambas posturas suponen que toda acción humana es una acción racional. Sin embargo, ya han pasado más de cien años de psicoanálisis, del influjo de Nietzsche en la filosofía contemporánea, de investigación cognitiva del proceso de la construcción de las decisiones, (Luhmann, 1997a; Maturana y Varela, 1980), para que hoy se caiga en la trampa, o en la ingenuidad de suponer que toda acción humana es una acción racional, bien sea por la sustantividad de la acción, que sería la opción B; o bien por la lógica “weberiana” entre fines y medios.

Un conjunto de acciones humanas que no tienen que ver con la racionalidad, podrían etiquetarse cognitivamente y decir que tienen que ver con la intuición. Pero el concepto mismo de intuición está referido a racionalidad. Sería una especie de racionalidad mecánica, instantánea, o un proceso de mimesis (Tarde, 2013). Se aprende a actuar por acción-reacción y la intuición se vuelve simplemente una mecanización de la racionalidad o tendríamos un esquema fenomenológico en donde los procesos estarían vinculados a los sentidos, al inconsciente e incluso a la irracionalidad. Sin embargo, las ciencias biológicas y las propias ciencias cognitivas han trabajado bastante criticando la separación entre pensamiento y decisión, pues se supone que primero se piensa y después se actúa.

En buena parte de las acciones humanas no hay una separación nítida entre pensar y actuar. Las decisiones no están solo parametrizadas por el pensar y luego el decidir. Están más en el sentir y en el vivir. Este es un tópico en el que estas teorías son hiper racionalistas, tanto las vertientes críticas como las ortodoxas, y por ello denotan un vacío, plantean una petición de principio que no siempre hay que dar por válida.

Muchas veces el racionalismo es una estratagema de justificación. Es decir, se actúa, se decide, se tienen intereses y voliciones. Se hace lo que se tiene que hacer y luego se elabora un discurso racional: un discurso formalmente causal, pero en la práctica es simplemente justificativo o legitimador. Sin embargo, no se pueden invertir las cosas. Legitimar, justificar y explicar no construye genealógicamente el actuar ni el decidir actuar, porque las prácticas humanas se construyen en interacciones sociales, en interacciones cara a cara, y en interacciones de tipo abierto y diverso. Por supuesto, existen procesos de aprendizaje, de decisión de deliberación propia; pero al mismo tiempo hay muchos aspectos que tienen que ver con lo mimético. Por ejemplo el proceso del aprendizaje de un niño, que Jean Piaget (1971; 1997) describió hace más de cincuenta años, es en buena parte mimético. ¿Cómo aprende un niño a hablar, o cómo aprenden los seres humanos a caminar? ¿A tomar parámetros de la vida social? sobre la base de observar a los demás y asumir pragmáticas colectivas (Chateauraynaud, 2015), en rituales de las formas de hacer, sin que se pueda decir que esas acciones humanas, muy importantes y que ocupan el grueso de nuestra vida, sean deliberativas.

La crítica al hiper racionalismo se fundamenta en que este es un camino realmente simple para explicar cosas que no tienen explicación fácil o lógica desde la racionalidad. Usualmente, se supone que las personas actúan en función de fines y medios, por cálculo utilitario, por la ventaja propia, o en el peor de los casos -yendo a un extremo totalmente diferente- por principios altruistas, por solidaridad.

Estas son estrategias explicativas, pero no corresponden a la genealogía del actuar, que va en otra lógica, por lo cual una cosa es la epistemología; y otra, la ontología. Esta última tiene que ver con las acciones que corresponden a la naturaleza de un ser, de un existir, de un actuar y de un decidir; por el gregarismo de los *ethos* colectivos, y por procesos del animal político humano, como biopoder, poder de lo vivo (Foucault, 2004a). En su estructura profunda, la vida biológica está

muy lejana de los procesos deliberativos; está articulada a procesos nerviosos fisiológicos con pautas genéticas que la teoría social ha recusado por el temor a la etiqueta del biologicismo.

4. DEL ESQUEMA TOP DOWN, A LOS FLUJOS MÚLTIPLES EN LOS PROCESOS DECISIONALES

Operacionalmente, la noción de autoridad organizacional se define como la capacidad que se dispone para interferir en las decisiones, debido al rol que se desempeña en estas organizaciones. Ello permite concluir que la autoridad debe estar asignada a un cargo y respaldada por la estructura jerárquica. Esto implica un cambio importante de paradigma epocal en relación con los flujos comunicacionales. Un cambio de tal envergadura que afecta la fase misma de la teoría comunicacional prisionera de la primera generación paradigmática.

Allí encontrábamos un esquema *top down*, donde el código juega un papel neutro independiente de los actores, de los individuos, de las totalidades humanas y organizadas que participan del proceso. De forma alternativa, hoy en día, se reconoce la figura emergente de comunidades de “prosumidores”, para reconfigurar códigos, darles semánticas, construyendo significaciones diferentes y plurales en procesos de apropiación y reapropiación de datos, contenidos y representaciones diversas. Así, quién implementa no necesariamente decide. Porque ejecuta una decisión que el sistema inteligente u otra persona han tomado por él (Allison & Zelikow, 1999). Un gerente de banco realmente no tiene autonomía sino que parametriza una decisión previa instrumentalizándola. Esta persona en sí misma no está decidiendo sino ejecutando.

Se debe superar la ficción del individuo individualista pues el individuo óntico no existe solo, sino articulado a otros. Siempre en un agregado de individuos enmarcados por un sistema de cooperación. La cooperación llamada informal describe las formas de interacción que los seres humanos configuramos en lo que llamamos organización. Como lo vimos en el capítulo dos de esta obra, este ha sido un tema clave desde el cual se abordó el poder organizacional sin tener como referente fundacional el individualismo.

La trampa del discurso liberal individualista se descubre. La contingencia óntica se articula de forma subordinada a la necesidad social, global, sistémico-estructural. Las empresas son tan contingentes

como lo somos nosotros (Luhmann, 1997a). No estaríamos aquí si nuestros padres no nos hubiesen engendrado. Somos contingentes desde el punto de vista de la autopoiesis. Como en la creación de una empresa, organización, partido, o cualquier tipo de interacción social cooperativo entre los seres humanos. Existe un ámbito de libertad que visto desde este discurso explica y funda la incertidumbre que fundamenta una emergencia óptica, con un nuevo sujeto vivo, una empresa, una organización, o un partido. Al respecto, se evidencia una corrección a la perspectiva de los sistemas abiertos y cerrados, en el sentido de que los sistemas abiertos como tales no existen. Su sustentación no está en el influjo desde el exterior sino en dinámicas auto-referidas.

También, en este sentido, recuerdo una teoría bastante expresada por algunos teóricos según la cual habría la necesidad de evitar la entropía de los sistemas, transformándolos en sistemas abiertos para lograr así una *neguentropía*. Esta teoría es cercana a las llamadas *ciencias duras* y ligada por esta vía, en buena medida, al positivismo-objetivismo. Ya que busca sustentarse como gran teoría, *id est*, como teoría universalista, adaptando la aspiración parsoniana y vinculando entonces todo esto a la física, la biología, la matemática. En contraste con la perspectiva de las ciencias sociales y en especial, con la visión llamada crítica (Horkheimer, 2003; Habermas, 1987; Adorno, 2007).

El último nivel nos permite comprender el concepto de zonas o espacialidades, como puesta en escena del proceso organizacional y decisional, cilminado por Luhmann (1997a). Este autor habló de ambigüedad, diferenciándola de la incertidumbre. Es un mundo pluridimensional se pueden tener certezas en ciertos escenarios mediante el cálculo racional. Pero no comprender la totalidad de las consecuencias de una decisión. Esto porque las variables decisionales operan en diferentes direcciones. Por ello, y para resolver el tema de la ambigüedad, Luhmann —basándose en Simon— construyó la categoría de clausura operacional.

La referencia a los sistemas diferenciados de su entorno que interactúan con base en la comunicación de lo social, ésta como factor que caracteriza y sustenta el sistema social, a diferencia de la teoría o la visión tradicional de los individuos como elemento esencial de los sistemas sociales. Aunque el poder y sus ámbitos ciertamente se vehiculizan en parte, a través de la comunicación (hechos

comunicativos), esto no agota ni define centralmente la naturaleza, la ontología del poder organizacional. El propio *Management* estratégico ha visto a la comunicación como arena, para la conformación, realización, interacción y transformación de los procesos del poder.

El concepto de clausura operacional es transmutado (Maturana y Varela, 1980) como autopoiesis, sofisticándolo, aunque partiendo desde el biologicismo hacia la sociología, en el sentido de que para que una decisión pueda tener sentido y supere los problemas de incertidumbre y ambigüedad tiene que haber una clausura. Esto sobre la base de suponer un sistema cerrado sobre sí mismo, que se relaciona y se diferencia en su entorno. El discurso de Luhmann es, en mi opinión, una hiper racionalidad sistémica, pero con la característica peculiar, de configurarse sin sujeto y sin intencionalidad.

Luhmann pretende no ubicarse en un paradigma lógico formal, pues más allá de la lógica formal existe una lógica funcional. Este esfuerzo tiene un punto de transición y se radicaliza en estas últimas corrientes, como asíntotas diferenciadas. Lo que intentan resolver, a mi juicio, es cómo excluir el vitalismo del mundo organizacional. Así, se reconoce claramente el vitalismo managerial en Barnard, y el influjo de Pareto y de Escuela de Pareto (Keller, 1984). En cambio, desde March y Simon (1981) se produce un alejamiento, porque en los discursos luhmanniano y croziano se excluye aquello que Barnard denominaba informalidad y que la Escuela de Relaciones Humana trabajó tanto: el componente bionatural humano; lo que en este caso resulta una exclusión parcial de carácter racionalista.

Esto es, la noción de acción estratégica, y la idea importante del actor y del sistema (Crozier y Friedberg, 1977), en donde el sistema es lógico, estructurado y de carácter cibernético, mecánico; en tanto que, el hombre natural actúa intencionalmente subsumido en roles que tienen un carácter prefijado. Este es un discurso tributario de la sociología parsoniana. En el caso de Luhmann, el argumento luhmanniano produce una ruptura radical con cualquier tipo de teoría del sujeto o con cualquier giro hacia la intencionalidad.

La explicación de todo este giro está en que la teoría de la acción estratégica racionaliza las organizaciones pretendiendo eliminar la informalidad; es, en cierta manera, el programa de inteligencia artificial frente a la racionalidad limitada que se había planteado Simon (1973). Un programa de cincuenta-sesenta años que él y su equipo de

investigadores desarrollaron, llegando hasta la robótica, la inteligencia artificial contemporánea, los sistemas autodecisionales expertos, etc.

Seidl (2002) afirma que tanto teoría de sistemas como de prácticas sociales tienen dos asunciones básicas sobre la naturaleza de los fenómenos sociales que son comunes o convergentes; el primero de ellos: su foco sobre la cultura; y el segundo, el movimiento teórico hacia la descentración del sujeto. Las prácticas se actualizan de diferentes fenómenos teóricos como las teorías de la agencia, la estructura, el rol de los fenómenos materiales y de los cuerpos, que es el tema desde el cual Foucault y otros autores van a interpretar los asuntos referidos a la biopolítica (Foucault, 2004a). La descentración del sujeto está muy articulada a una perspectiva sociológica basada en las prácticas o en la idea de las prácticas humanas.

Así, la ciencia técnica en la que tanto creía Simon está cumpliendo sus promesas. Décadas después se produjo lo que a través de sus programas la cibernética y la tecno-ciencia resuelven los problemas de la racionalidad limitada. Tras esta discusión epistemológica, hay otro asunto que tiene que ver con decidir el campo de la implementación; esto es, el gerente visto más que como un decisor, como un ejecutor; la organización vista más que como sistemas decisionales, como sistemas operacionales (Estrada, 2006).

Este es un campo importante que la teoría administrativa no ha reflejado. La decisión se centraliza en esa forma en donde la virtualidad y la digitalización permiten que la decisión esté en red y retroalimentada desde los operadores hasta el ámbito de decisión, desde todos los campos. Los implantes y los chips perfectamente pueden ser el sistema a través de los cuales la ciencia técnica lea el inconsciente, los impulsos, el miedo. Es decir, pueda mapear completamente la vida, las funciones y emociones, ad portas de convertirse en prácticas humanas extendidas y parametrizadas.

La relación entre sistemas (interacción) y las distintas interacciones internas de los sistemas mismos en su interior (sustentadas en la autopoiesis) no son de tipo lineal, más si son excluyentes; pues marcan límites entre los sistemas y su entorno. En algunos casos son sistemas continentes; pero no siempre la relación medio- forma es una relación de tamaño o solo de continencia, sino de funcionalidad o razón de ser sustentada en lo comunicativo y en una funcionalidad que otorgan los usos humanos a los distintos sistemas, con base en unas lógicas que

los determinan (Luhmann, 1997a). Lo anterior, señalaría los elementos que distinguen esta construcción teórica, como los planteamientos de Habermas.

De hecho, durante muchos años hubo diálogos (y en múltiples discusiones teóricas) entre estos dos teóricos de la investigación científica y de la sociología contemporánea. A una apuesta teórica investigativa que conjugara los dos arsenales teóricos en pos de una perspectiva integrista, y por ello más potente, dedicó buena parte de su esfuerzo, el antropólogo Clifford Geertz (1988; 1998; 2002). Dicho esfuerzo debe considerarse válido en nuestra opinión para avanzar en el análisis epistemológico, sociológico, axiológico de la realidad organizacional y en especial de los asuntos del poder. La mirada desde la comunicación como elemento central de la construcción de sentido en lo social-humano concentrada en el asunto de los contenidos, puede complementarse con la visión *aséptica* y de características universalistas de la comunicación como sustentadora de los sistemas y en particular de los sistemas sociales.

Vale la pena preguntarse qué peso tiene en el asunto del poder el componente individual o personal de las organizaciones. Si acaso en últimas hubiese una dependencia tan fuerte de lo sistémico y de los constructos comunicativos, podría aventurarse la hipótesis de que lo individual sería decisivo para marcar precisamente la sustentación de la relación medio-forma. Desde las decisiones de ciertos individuos que dan sustento a la forma, o cómo se ejerce alguna o mucha influencia sobre su recomposición, en este asunto se revisan las visiones ingenuas respecto de las relaciones de poder. De igual manera, este dispositivo de medio-forma, sirve para sustentar en lo organizacional y lo social, la idea del poder como medio cuando se habla de toda interacción humana (caracterizada y definida por la comunicación), y de otro lado, en tanto forma, cuando se definen realizaciones específicas en las interacciones humanas. A diferencia del *Management* clásico racionalista, en Luhmann la decisión no aparece separada de la acción, sino vinculada, mezclada, integrada con ella. En este sentido, la división clásica entre pensamiento y acción se confronta y se redefine.

SEGUNDA PARTE

El paradigma burocrático sobre el
poder organizacional

CAPÍTULO 8

VISIONES MANAGERIALES SOBRE EL FUNCIONARIADO PÚBLICO

La explicitación sobre el paradigma burocrático en este libro se justifica debido a que permite la articulación con el *Management* clásico-racionalista, facilitando así una mejor comprensión. Este fenómeno será examinado a partir de sus orígenes, esbozando algunas definiciones desde diferentes autores y el contexto en el que surgen; asimismo se abordarán las transformaciones que ha sufrido a partir de cambios paradigmáticos. Finalmente, se establecerá la relación existente entre burocracia y poder organizacional desde consideraciones centrales sobre el papel, la funcionalidad y los conflictos de poder en las organizaciones modernas. Discutiré por ello la noción misma de burocracia, una realidad y una teorización altamente elusiva, desde el propio paradigma fundacional weberiano (Weber, 2016). En este punto además, trataré de reflexionar acerca de las diferencias existentes entre las burocracias públicas, respecto del modelo empresarial burocrático privado, teniendo en cuenta que numerosos autores y tendencias niegan la distinción tajante entre estas dos topologías⁷⁸. En términos genéricos, esto exige

78 Al suponer como modelo de análisis la dicotomía público-privado, afirma el pensador argentino Oszlack (1977), resulta complejo establecer una frontera clara entre un ámbito y el otro. En especial, dado que la actividad del aparato gubernamental implica formas de combinación con el sector privado en donde el estatuto de lo público se convierte en algo equívoco. Ejemplo de ello son las empresas semiestatales, los institutos que reciben recursos tanto del presupuesto estatal como de organizaciones privadas y formas de gobernabilidad social que incorporan la presencia de los ámbitos público y privado. Esto configuraría una suerte de “zonas grises” (Oszlack, 1977, pp. 36).

una elaboración conceptual e investigativa en el dominio de las teorías organizacionales sobre las burocracias modernas y sus procesos de transformación y adaptación, cuando estas enfrentan cambios en las reglas del juego y en las formas institucionales que rigen su accionar; este es el eje de desarrollo en este capítulo (Mouzelis, 1991; Peter, 1999; Crozier, 1963b).

En adelante se analiza críticamente las principales visiones y los conceptos tipo dominantes sobre la burocracia pública que caracterizan las corrientes del *Management*, en tanto construcción teórico-práctica sobre la gestión de la vida organizada. En especial, me detendré – aunque no de forma excluyente – sobre aquellas ideologías y reflexiones sobre la burocracia estatal, surgidas y actualizadas sobre todo en los Estados Unidos, en su versión más paradigmática. Este estudio es más que un ejercicio académico dado que la visión neomanagerial dominante ha hegemonizado las categorías de análisis en las escuelas de negocios en el mundo entero; por tanto, se reconoce que las Ciencias del *Management*, desde sus orígenes, han tenido conexiones muy fuertes con el mundo económico y político de la gestión, en virtud de su naturaleza a la vez práctica (prescriptiva y normativa) e ideológica (un campo discursivo de legitimación política y moral).

En el contexto latinoamericano sufrimos además como desventaja que tales teorizaciones sean escasamente discutidas a partir de sus fuentes originales y de los problemas de contexto que les han dado origen (García, 1974; García, 1990; 1995). En cambio, las encontramos excesivamente vulgarizadas en la forma de manuales o de textos de síntesis para un amplio público.

Sin embargo, no pretendo hacer un balance exhaustivo de estas influencias sobre el tema; resulta conveniente manejarlo de manera precisa para reflexionar de forma alternativa en torno de sus principales componentes. Lo anterior exige una elaboración conceptual e investigativa, tanto en el dominio de las teorías organizacionales sobre las burocracias modernas como en sus procesos de transformación y adaptación, cuando éstas enfrentan cambios en las reglas del juego y formas institucionales que rigen su accionar.

La burocracia es una categoría compleja; supone como sus criterios esenciales la estabilidad y profesionalización de los cargos, jerarquización, centralización, etc., en particular, para percibir de qué formas estos referentes constitutivos de las burocracias gubernamentales tienen una capacidad efectiva de adaptación e innovación.

Existen tres paradigmas del fenómeno burocrático, surgidos en cierto modo de manera sucesiva, que en la actualidad operan de manera superpuesta (o quizás sea mejor decir, contrapuesta). El primero de ellos lo podemos encontrar en las visiones que podríamos denominar “clásicas” sobre la burocracia pública, evidentes en los dominios sociológicos y en las teorías iniciales del *Management* público (Weber, 2016; Mouzelis, 1991). Aquí las dinámicas analíticas sobre el poder organizacional burocrático se construyeron usualmente en torno de dos grandes tendencias: las derivadas de los análisis sobre los procesos de concentración y centralización de la acción administrativa pública y, los presupuestos analíticos centrados en la idea weberiana de la superioridad burocrática como cúlmen de los procesos y mecanismos de racionalización administrativa. El coronamiento de la emergencia de este paradigma, tal como es de uso corriente en las Ciencias Sociales, es imputable a su modelización por Max Weber (1978; 1997; 2016).

Para este autor la burocratización de la sociedad era una consecuencia de los procesos de racionalización que luego serían calificados como instrumentales. Esto es significativo, además, dado que el *Management* norteamericano ha hecho suyas muchas de estas temáticas a lo largo del siglo pasado. En efecto, autores tanto “clásicos” como contemporáneos han reformulado y aplicado de manera innovadora las ideas de Weber a numerosos campos. Entre ellos cabe destacar los problemas de liderazgo organizacional; la cuestión de la autoridad y los procesos de institucionalización; la cuestión de la comunicación entre los diversos niveles del aparato burocrático; la distinción entre decisión y operación y las mediaciones que representa en este sentido la llamada “tecnoestructura”. Como se sabe, la burocracia ha sido el arquetipo organizacional que caracteriza fuertemente la modernidad y que expresa su fuerza de dominación a partir de un ímpetu universalista que ha destruido las especificidades de las culturas locales, dando, en cierta medida, espacio a tendencias mundiales sobre el plan económico (la imposición del capitalismo de mercado).

El segundo paradigma analiza las burocracias gubernamentales que han emergido durante las tres últimas décadas dentro de las principales corrientes teóricas del *Management* público a nivel mundial. Este paradigma ha transformado la visión tradicional o clásica que las Ciencias Sociales tenían sobre el rol y la naturaleza de las burocracias públicas, especialmente bajo la influencia de las ideologías manageriales de tipo neoliberal que han introducido criterios de eficacia y eficiencia económica de las organizaciones privadas, centradas sobre mercados abiertos y competitivos. Estos procesos de reforma del Estado y de sus empresas públicas han sido profundizados e incitados por el impacto de políticas neoliberales, especialmente en relación con el ascenso de la ideología programática que se denomina *New Public Management* (NPM) (Guerrero, 2003; Barzelay, 1998; Bozeman, 1998b; Du Gay, 2000).

La concepción sobre la separación entre los espacios públicos y privados o políticos y económicos, ha cambiado fundamentalmente a partir de los años ochenta del siglo pasado. Inclusive, podemos encontrar en los trabajos de Mintzberg (1979) los primeros hitos de la tendencia para eliminar la funcionalidad política como un factor central en la descripción de las estructuras organizacionales de las empresas privadas y, por lo tanto, a borrar los límites, en este orden de ideas, entre lo público y lo privado. Tal línea de análisis sería profundizada por los teóricos que anclan sus estudios en la dimensión de las transformaciones globales tal como lo podemos encontrar en Bozeman (1998a) y en Wilson (1980).

Las fronteras entre lo público -espacio ontológico de la política- y lo privado -espacio natural de la economía- han desaparecido en los últimos tiempos puesto que, desde esta perspectiva alterna, la visibilidad creciente de las empresas, más allá de sus funciones en la esfera de acumulación de capital, implica un desplazamiento de la vida política (Varela, 2005a; Cunill, 1997; 2012; Rabotnikof, 2005). Si el Estado cede terreno, tal fenómeno solamente nos indica la existencia emergente de otro eje de la acción política que sería la acción política empresarial o corporativa. La escalada ineluctable del mercado abierto, y en menor medida de los mercados regulados, los señalados mecanismos de regulación y desregulación, y los procesos de apertura a la competencia de espacios antes monopolizados por su provisión estatal, son los princi-

pales espectros transformacionales que obran sobre el comportamiento de las burocracias públicas.

La despolitización se encontraría ligada alternativamente, en este segundo ciclo, a la mercantilización de las esferas públicas, sobre la base de una política pública que busca reemplazar, suprimir progresivamente a las burocracias estatales encontrando como alternativa la oferta de casi todos los servicios de los bienes públicos por suministradores privados o a través de formas de mercantilización de las propias empresas públicas que no recibirían recursos presupuestales sino que deberían ser autosuficientes en su competitividad en el mercado (Varela, 2005a; Fisk, 2004).

El paradigma dominante en la actualidad es, por tanto, el espíritu participacionista a través de formas y mecanismos de control social que pretenden transformar al ciudadano de ayer en el cliente de hoy. De esta manera la ideología del NPM es un testigo del espíritu de época que a partir de los años ochenta ha provocado una crisis profunda de la sociedad de bienestar; la caída hasta cierto punto inevitable de los llamados “Estados providencia” (Jessop, 1999; Albi, 2000; Luhmann, 1997b).

La comprensión del problema del poder burocrático, a la luz de algunas de las tendencias más representativas en la sociología y la filosofía política contemporáneas permitirá encuadrar los discursos manageriales en un cuadro analítico más vasto, menos restrictivo de las típicas funciones de la utilidad y el pragmatismo.

Finalmente, la tercera línea de análisis que se diferencia de las teorías clásicas y de los modelos neoliberales de mercantilización, se puede encontrar en las recientes reformulaciones conceptuales provenientes de las corrientes críticas, principalmente aquellas originadas en autores posestructuralistas y neo-marxistas, lo que supone un tránsito desde la condena de las burocracias y de las propuestas de su superación hacia un tipo de discurso que pretende entender su funcionalidad, justificar su existencia frente a los embates del neoliberalismo, pero aún manteniendo un espíritu crítico sobre sus excesos y patologías.

Al interior de tales corrientes existen perspectivas diferentes e incluso contrapuestas respecto de las principales líneas del análisis sobre el *performance* burocrático; sin embargo, en general se puede trazar una línea temática de identidad común a todas ellas, consistente en suponer como principio analítico que las burocracias públicas poseen

una gran capacidad adaptativa e innovativa, respecto a los cambios en las reglas del juego.

Autores contemporáneos como Kallinikos (2003) y Du Gay (2000) constatan la vigencia y actualidad de numerosas organizaciones de corte burocrático, tanto en el ámbito de las actividades del Gobierno como en los espacios del mercado. La mitología de la translación hacia una edad de oro de empresas pequeñas y medianas, fácilmente adaptables al entorno tampoco ha recibido un respaldo unánime; al contrario, numerosos estudios muestran la continuidad del predominio en la economía capitalista globalizada, de las grandes corporaciones (Harrison, 1994), pues, muchas de ellas -sino la totalidad- han mantenido los trazos básicos de las burocracias industriales de antaño, lo que muestra que los presupuestos analíticos sobre la burocracia no han variado.

Como lo he explicado en otro texto (Varela, 2005a), la reflexión sobre la burocracia y el funcionariado público tiene su momento fundacional en la modernidad, a partir de la teorización hegeliana sobre la funcionalidad universal de los empleados del Estado. Hegel (1821) construyó un paradigma influyente caracterizando a la sociedad, en tanto *sistema de necesidades*, como un lugar de conflictos inherentes a las lógicas mercantiles y a los intereses privados frente al Estado; este último sería percibido por Hegel como una instancia superior de arbitraje de dichas contradicciones. De manera inmediata, encontramos la conocida crítica de un Marx joven (1932) referida a la teorización de Hegel en la que consideraba que Hegel mistificaba a los funcionarios públicos y ocultaba sus tendencias intrínsecas hacia el particularismo y el espíritu de cuerpo.

En términos generales, son dos tópicos centrales del debate en dicha época: el primero fue la discusión sobre la universalidad de la tarea de los funcionarios estatales, una perspectiva centrada sobre la naturaleza de la burocracia pública, y de la cual expresaba Hegel su anclaje como instancia realizadora del interés público; de tal forma que la idea misma de burocracia estaba inexorablemente ligada a la existencia de la “función pública” y al peso del aparato gubernativo como encarnación ética de los fines públicos de la sociedad. Como lo afirma Oszlack (1977, pp. 4):

(...) y a diferencia de las visiones maniqueas sugeridas por ciertas versiones vulgares del marxismo, la burocracia no constituye

un simple epítome de la clase dominante sino un factor social diferenciado y complejo, vinculado a ella a través de cambiantes y contradictorios intereses.

En tal orden de ideas, Marx observaría que la diferenciación y amplificación de la presencia sobre la sociedad del aparato del Estado resultaría, a su turno, del incremento y complejización de los procesos de división social del trabajo, otorgándole nuevas tareas a la administración pública. Igualmente, tal proceso implicaría que la burocracia gubernamental substraería a la sociedad civil y al universo de lo privado campos de competencia. Este sería un esquema explicatorio del papel creciente del intervencionismo público-estatal en la parte final del siglo XIX y en la primera mitad del siglo XX. Oszlack (1977, pp. 14) reconoce que, desde una perspectiva hegeliana, la burocracia es vislumbrada como nexo, como una instancia de mediación entre la sociedad civil y el Estado: “Su existencia adquiere significado a partir de la oposición entre el interés general del Estado y los intereses particulares de los diferentes sectores de la sociedad civil.”

El segundo tópico presenta el agenciamiento que corresponde a la dinámica de lo concreto, en manos de una *clase universal*, más allá de los intereses particulares que le daban sustento a las otras esferas clasistas de la sociedad civil (industriales, comerciantes, agricultores, etc.). La dicotomía Sociedad Civil-Estado, podría ser leída en el discurso hegeliano (1821) como una relación de control y tutelaje de la esfera de lo Político (el Estado a través de la burocracia pública) sobre los ámbitos de lo económico (las clases productivas). Las clases particulares se confrontaban a través de los mecanismos del mercado (el llamado sistema de necesidades) y donde este agotaba sus capacidades de arreglo o composición, surgía el papel de Árbitro de la burocracia estatal.

En general, durante el siglo XIX la significación dominante de la burocracia, centrada esta vez en su uso cotidiano, fue su concepción como una tipología del poder político, al lado de las formas monárquicas y republicanas. En este sentido, la reflexión sobre la burocratización se enmarcaba dentro de las taxonomías propias de la filosofía política sobre los modos del buen gobierno. Sin embargo, de manera más o menos rápida hacia el final del siglo XIX, se reinterpretó dicha noción en términos instrumentales o administrativos.

En efecto, el coronamiento de la emergencia de la noción de burocracia, tal como es de uso corriente en las Ciencias Sociales, es imputable a su modelización u operacionalización por Weber. En pocas palabras, para Weber (1978), la burocratización de la sociedad era una consecuencia de los procesos de racionalización que luego serían calificados como instrumentales. En tal sentido, Weber veía inevitable el ascenso, la dominancia del fenómeno burocrático (Crozier, 1963a) y de esta manera, se alude a la impersonalización de las funciones, lo cual es lo opuesto del modelo patrimonial; la centralización y la coordinación de sus actividades desde un poder vertical en la cima del aparato, lo cual conlleva a la jerarquización social dentro del mismo; este proceso de diferenciación social se basa, a su vez, en el predominio del saber especializado; y finalmente en una tipología de la estabilidad de las estructuras organizacionales de las burocracias.

En la perspectiva de Weber (1978; 2016), el fenómeno burocrático era un trazo dominante en las sociedades modernas, independientemente de sus manifestaciones específicas en las esferas gubernamentales o de mercado. Como lo señala Bentham (1987), las diferencias entre estas instancias son posteriores a Weber y fueron introducidas por las diversas perspectivas disciplinarias de origen académico. En efecto, los puntos de vista de la economía, la administración pública y la sociología de las organizaciones van a marcar rupturas epistemológicas en la comprensión del fenómeno. Para la teoría económica, el ámbito burocrático es aquel de la esfera política, en tanto que su límite se encuentra en la mercantilización de la vida social (Varela, 2005b; Varela y Otálvaro, 2013).

Estamos pues en presencia de la antigua dicotomía entre Política y Administración (Guerrero, 2006; 2010). Durante mucho tiempo esta distinción fue básica; se creía así diferenciar un espacio flexible como el de la vida política propiamente dicha, con sus juegos de intereses, procesos decisionales, dinámicas de legislatura, sistemas electorales, etc., de la vida burocrática del aparato del Estado. Esta última determinada por sistemas de reglamentación, referenciación y control. Ello daría lugar a una visión de las burocracias públicas como cuerpos “neutros”, técnicos y profesionales.

Otro punto que ha suscitado vivas críticas respecto de la naturaleza “no política” de las burocracias, ha sido el de la elitización, visto como un fenómeno inherente al mecanismo de reclutamiento y ascen-

so. Este rasgo aparece en evidente contradicción con los postulados procedimentales y valores democráticos; pues, se estatuye el dilema burocratización profesional y experticia contrapuesta a la democratización social y favorabilidad de los menos calificados. Las reglas de la democracia no son las de la burocracia pública; las burocracias públicas poseen y ejercen un poder sobre la sociedad.

La burocracia como fenómeno de la Modernidad implica, de otro lado, la separación entre las esferas de lo público y lo privado. La estandarización de las funciones en las burocracias implica la imposición del *ethos* igualitario de la Modernidad porque nadie tendrá privilegios adicionales o ventajas formales derivados del origen o la pertenencia a un grupo social dado. En otras palabras, el universalismo es una co-edición necesaria de la adscripción o la entrada a la burocracia. Esto es válido sobre todo en el ámbito de las burocracias públicas; no necesariamente en las privadas. Aunque los derechos individuales (sobre todo aquí, la igualdad de acceso y oportunidades) en las sociedades demoliberales son extensibles a todos los espacios del mundo del trabajo (Oszlack, 2006).

En realidad, la fuerza del poder burocrático se basa sobre su capacidad técnica. Para Ellul (1990), Lenin fue el primer innovador de la política contemporánea en tanto que técnica eficiente⁷⁹. Los burócratas de carrera que se desempeñan en tareas instrumentales finalizan por disfrutar de un poder imprevisto –inicialmente no autorizado. La dirección política de la sociedad pierde control de numerosas decisiones que pertenecen legítimamente al monopolio del saber experto. Éste es uno de los ejes centrales de la fuerza efectiva de la maquinaria administrativa estatal en la época actual, tanto en las democracias como en las dictaduras.

La técnica aparece, en consecuencia, como un dinamizador de los procesos de racionalización concomitantes a la extensión del rol de las burocracias gubernamentales. La técnica no es un procedimiento puramente impersonal; surge necesariamente de las interacciones sociales como respuesta específica de las sociedades respecto de las demandas de la satisfacción del llamado “sistema de necesidades”. Otro aspecto importante en este tipo de análisis, es la relación directa entre la técni-

79 Recuérdese aquí que un autor americano tan emblemático como Selznick (1957) inició sus estudios sobre la burocracia a partir del análisis de la experiencia del partido leninista-estalinista en la Antigua Unión Soviética.

ca, los fenómenos comunicacionales amplificados por la explosión de las tecnologías informáticas y los flujos del poder, tal como, había sido formulado de manera anticipada por Foucault (1966) quien estableció una clara línea de correlación entre poder-información-saber.

Más allá de la simplificación propia del discurso managerial centrado sobre el carácter puramente instrumental de las llamadas “técnicas administrativas” (las cuales lucen simplemente en términos de un recetario prescriptivo que generalmente ignora la complejidad del problema) es conveniente recordar aquí que existe una importantísima tradición filosófica y sociológica de análisis sobre el fenómeno de la técnica (Gehlen, 1987; 1993). El “*homo faber*”, cuyo ámbito primordial ha sido el de la *thekné* y el de la *poiesis*, en la perspectiva aristotélica, ha sido pensado en la Modernidad a partir de las reflexiones sobre el trabajo, la alienación, la división de tareas y la interrelación entre el hombre y la naturaleza que, siendo ejes de la reflexión de Hegel, influyeron muchísimo en las elaboraciones conceptuales de Karl Marx (1932) y de las corrientes neomarxistas que han profundizado sus análisis (Fromm, 1962; Meda, 1998). En este orden de ideas, las dos grandes escuelas sobre la técnica contemporánea se dividen precisamente en la primacía que le otorgan a la funcionalidad objetiva en los procesos de construcción de la técnica o, alternativamente, al privilegio epistemológico y ontológico de los aspectos centrados sobre la intencionalidad y la subjetividad.

La técnica de gestión de las personas puede ser utilizada por toda suerte de corrientes ideológicas. En esta línea de análisis, se interpreta al Estado a partir de la antigua concepción instrumental del mismo, una maquinaria burocrática, sin referencia ideológica precisa o determinada (Ellul, 1990)⁸⁰.

Las dinámicas del poder se configuran, en consecuencia, sobre dos ejes: el proceso de concentración y centralización de la acción administrativa pública y la superioridad burocrática con base en su utilización de dinámicas de nacionalización. Esta última tendencia resulta el factor movilizador de tal primacía, en virtud de sus lógicas universalistas, que permiten la imposición del Estado en la esfera nacional; y explican

⁸⁰ Recordemos que Arendt (2006) había caracterizado al totalitarismo desde sus trazos técnicos de poder absoluto, lo cual era compartido por los liderazgos autoritarios en apariencia más antagónicos: el nazi fascismo y el estalinismo soviético.

también la aparición de los organismos multilaterales propios del globalismo de nuestro tiempo.

En lo interno, pero tendencialmente también en la arena internacional, los aparatos burocráticos públicos se imponen por medio de la utilización eficiente de diversas técnicas (policiales, judiciales, demográficas y poblacionales, financieras, económicas, culturales, etc.). Estas fuerzas se constituyen en principios objetivantes tales como los de generalidad, no discriminación y permanencia. En tal sentido, para Ellul (1990, pp. 239), “la técnica representa los verdaderos intereses generales”. Si pensamos en términos de la proceduralización, que es una forma concreta de hacer de la técnica un principio de la Administración burocrática, ello implica la estandarización de los procesos y de las reglas de uso, bajo los señalados fundamentos de la universalización. Toda la productividad legal del Estado de Derecho moderno se basaría en dicha lógica. Obviamente esta relación a su vez nos conecta con un problema teórico mayor que estuvo en el centro de las reflexiones de Weber sobre la Burocracia, a saber: la conexión causal existente entre Racionalización y Poder público.

En esta perspectiva, algunos autores como Guillebaud (1999), intentan explicar la crisis de la nacionalización como resultado de una influencia negativa de la técnica. Sin embargo, creo más precisa la utilización del concepto de razón instrumental, para determinar las conexiones entre la racionalidad en los terrenos político y económico, diferenciándola del racionalismo puro o abstracto, de tipo ideal, propio del deber ser filosófico. Así por ejemplo, las lógicas del poder político contemporáneo, incluyendo sus manifestaciones más extremas, tales como: totalitarismos, democracias del dinero y de los grupos de interés, utilizan técnicas de dominación similares sobre la base de análisis y cálculos racionales isomórficos. La burocracia es el vehículo por excelencia para concretar tales mecanismos de imposición – estatales y administrativos- sobre las sociedades civiles.

Entre los años cincuenta y setenta del siglo pasado estas tendencias interpretativas se concretaron en un conjunto significativo de contribuciones que implicaron estudios -algunos empíricos y otros teóricos-, sobre las burocracias públicas (Blau, 1956; Gouldner, 1954; Crozier, 1963a; Etzioni, 1961; Dahl, 1957, Lindblom, 1992; entre otros). El reconocimiento de la importancia de las tesis sociológicas sobre la burocracia, se dio en el *Management* sobre la base de la quiebra temprana en

las ilusiones del modelo tayloriano de la llamada Administración científica. Inicialmente, dicha comprensión fue interpretada en términos limitados, hasta que Parsons hizo accesible al amplio público la obra de Weber. En especial, se reconoció rápidamente el papel funcional de las burocracias en el sector de la administración pública. De otro lado, se tuvo consciencia de las evidencias del fenómeno burocrático cuando se consolidó la centralización y concentración del capital que dieron nacimiento a la Gran Corporación (Chandler, 1962).

Un tema recurrente en la literatura managerial sobre las burocracias gubernamentales, ha sido la cuestión de la velocidad y la magnitud de los cambios que las burocracias reciben y que ellas mismas propician. La mayor parte de las percepciones sobre este tema, resulta permeada por los prejuicios y las visiones negativas de éstas frente al cambio. Generalmente, los prejuicios sobre la incapacidad adaptativa de éstas se refieren a:

- 1) Inmovilismo por el tamaño. Usualmente se usan metáforas del tipo dinosaurio, como símbolo de entidades difíciles de mover o desplazar.
- 2) Un grado elevado de estabilidad. Constituyen el brazo ejecutor de las políticas de largo plazo, de los llamados “Proyectos históricos”.
- 3) Enorme capacidad de resistencia a los cambios, a las innovaciones. Esto último mediante la protesta abierta utilizando los medios políticos y el debate público, a la vez que practicando extensivamente el cabildeo. Se reconoce el papel externo de las dinámicas de política pública sobre las organizaciones y burocracias gubernamentales. La realidad observada por numerosos analistas dista de corroborar tales presunciones. Existe, por el contrario, un elevadísimo nivel de conflictividad, una capacidad significativa de obstruccionismo de parte de los aparatos burocráticos respecto de las políticas que les son impuestas o les son asignadas.

Según Crozier (1963a), estos problemas acerca de la naturaleza del poder público habían sido ignorados o negados por la visión optimista e ingenua de la Escuela de Relaciones Humanas. Tal escuela no pudo

darse cuenta de las posibilidades abiertas por una crítica a los fundamentos del *Scientific Management*. Ahora bien, es importante subrayar aquí que el tipo de poder que le interesa a Crozier (1963a) no se ciñe a la noción clásica de la Ciencia Política, el poder central ligado a la acción del Gobierno y que este ejerce sobre la sociedad; más bien él ha utilizado la noción individualista sobre el plano ontológico y epistemológico que había creado Dahl (1957), el llamado poder relacional.

En términos generales y sin pretender ser exhaustivos, se podría catalogar la funcionalidad de las burocracias como un problema, según las teorías administrativas. Se encuentran presentes en este sentido los análisis sobre la dimensión eficaz y eficiente de la gestión de las burocracias públicas tanto desde el punto de vista de sus logros como de sus limitaciones, estructurales y contextuales. La funcionalidad también ha sido analizada en términos de operacionalidad; o sea, de los patrones de actuación y las lógicas comportamentales que se desprenden del *pathos* burocrático. Específicamente, esta discusión se refiere a las capacidades burocráticas de resistencia, adaptación e innovación, que se derivan fundamentalmente de sus relaciones con el entorno. En este orden de ideas, una parte significativa de la discusión ha sido alimentada por las teorías económicas y sociológicas del Agente-Principal, vista también en términos más simples o clásicos como la dicotomía entre política y administración.

Así, el problema central para Crozier (1963a) es si las tesis enunciadas por Weber y aceptadas por la mayor parte de los analistas en los años sesenta eran aún válidas. Su respuesta es claramente negativa. En cambio, él intenta un punto de vista original para salir del llamado “círculo vicioso” en la interpretación del funcionamiento de la burocracia en el conjunto de las sociedades de capitalismo avanzado. Especialmente, Crozier criticó la continuidad casi sin contrastación del paradigma weberiano sobre la superioridad técnica de la burocracia.

Pero allí había un problema no resuelto. La burocracia controla y fija reglas de manera impersonal, pero existen en la vida real del aparato, muchas disfuncionalidades y alejamientos de las conductas pretendidamente racionales, sobre todo analizando las tensiones entre las diversas capas del funcionariado, en particular, a causa de los diversos y a menudo antagónicos conflictos de intereses particulares y micro corporativos. Así, resulta difícil ajustar los objetivos organizacionales con las metas específicas de cada grupo y sector, donde predominan las

lógicas de acción social, basadas en el “espíritu de cuerpo”, las llamadas solidaridades parciales. Una solución a este problema es el incremento de los controles, pero ésta es una estrategia de huida; una política que no captura la inevitabilidad de los choques que paralizan el aparato.

Crozier (1963a) enfatiza perentoriamente en que un sistema burocrático es aquel presente en organizaciones que no son capaces de corregirse o autoajustarse con efectos retroactivos. La estabilidad burocrática tiene un precio elevado: la dificultad de introducir cambios para adaptarse al medio. La paradoja de la relación entre cambio y continuidad se encuentra, según Crozier, en virtud de la naturaleza diferenciada de las sociedades industriales complejas. En esta nueva forma de organización social, los individuos tienen ciertos valores esenciales compartidos, una mayor autonomía personal y capacidad de defensa manteniéndose a la vez, en esquemas de cooperación social, en medio de unas interacciones de mayor flexibilidad.

Una indagación central permanece: ¿Cómo explicarse la permanente reconstrucción del equilibrio social y organizacional? La solución será encontrada por el *Management* estratégico en el ciclo estabilidad-crisis-ajustes. En tal dirección, la función de renovación proviene generalmente del medio exterior. Ella se encuentra por fuera del sistema burocrático, en el dominio propiamente político. El Estado determina los mecanismos, es decir, los medios e instrumentos para ajustarse a las exigencias del medio. Sus herramientas serán de tipo normativo (leyes y decretos) que transforman los marcos en que se produce la institucionalización.

Un segundo nivel de análisis sobre las burocracias se refiere a lo que paradigmáticamente Weber (1978; 1985) denominó racionalidad instrumental de las burocracias. Es decir, la correlación entre los fines y los medios. En este orden de ideas, se discuten varios aspectos: ¿de qué manera las burocracias públicas definen sus objetivos y establecen metas para su accionar? La pregunta se centra en si éstas le son impuestas desde fuera por el aparato político, o si ellas corresponden a demandas de la sociedad civil, frente a las cuales las burocracias cumplen fundamentalmente acciones de carácter reactivo o si – por el contrario – las burocracias públicas son capaces de dotarse a sí mismas de fines.

En su extremo, según la crítica juvenil marxista de las burocracias, la discusión se precisa en tanto se acepta generalmente que éstas se encuentran capacitadas para constituirse en fines en sí mismas. De otro

lado, la racionalidad burocrática de los fines nos lleva a la discusión célebre, desde Simon (1997), sobre los procesos de toma de decisiones en los aparatos administrativos. Particularmente, en términos de lo que Simon denominó “racionalidad limitada” (Simon, 1992; Estrada, 2006; Wenceslao, 2004; Aguiar, 2004). Ello implica el análisis de los procesos complejos de toma de decisiones en la relación interna de las burocracias públicas entre sus tres grandes niveles: el de mando o dirección ejecutiva, las tecnoestructuras administrativas de nivel medio, y las bases operacionales del aparato burocrático. La discusión sobre los medios implica, por lo tanto, una valoración ontológica y epistemológica del papel de la técnica y la tecnología, de la proceduralización del accionar burocrático y de su estructuración sistémico – organizacional.

Un tercer nivel de análisis, lo refieren los tratadistas en términos de la discusión acerca del poder burocrático público. Dos grandes campos, a su vez, subdividen este análisis: el primero de ellos, de naturaleza esencialmente crítica o polémica, que va desde las teorías que justifican el poder y el accionar de las burocracias, hasta las perspectivas críticas, sean estas matizadas o radicales. De otro lado, existe un amplio espectro de análisis que anida dentro del enfoque descriptivo del poder político burocrático. Se trata, en la lógica de Spinoza (1670), de ir más allá de la acción de condenar o justificar para, en su lugar, explicar y comprender el funcionamiento del poder burocrático, desde el punto de vista interno y en sus lógicas relacionales con la sociedad civil, el Estado político y el contexto internacional o transestatal.

La caracterización del problema del poder organizacional u organizado dentro de las citadas burocracias gubernamentales implica abordar una serie de variables tales como la jerarquización, autoridad, legitimidad, rendición de cuentas y control, y la crucial cuestión de la estabilidad y la profesionalización de las burocracias públicas (Dubnick y Justice, 2014; Guttman, 2004). De cierta forma, se trata de especificar las particularidades del estudio del gobierno y sus organizaciones burocráticas.

Dicho poder se ejerce como una relación social doble que se configura, en primer término, en la esfera interna de las burocracias a través de sutiles o declarados mecanismos de diferenciación asimétrica en el control y uso de los recursos, vistos ya sea como bienes públicos que aparecen como fines organizacionales abstractos, o en términos más concretos, en la operación misma como la provisión de cargos, la remu-

neración, los sistemas de castigos y premios, etc. En el ámbito externo relacional, por su parte, se trata de descomponer analíticamente el poder que las burocracias ejercen sobre la sociedad como un todo.

La autoridad burocrática, es un tema en común cuando se analiza el poder, tomando como punto de arranque la reconocida naturaleza jerárquica de las burocracias. La autoridad se estructura en un centro de mando que desciende hasta los niveles medios y bajos del aparato burocrático que a su vez, también puede entrecruzarse como autoridad de la burocracia hacia y sobre la sociedad, o autoridad y tensión entre el poder de la burocracia y el poder político de los Estados. Allí anidan, primordialmente, fértiles conceptualizaciones y estudios de terreno sobre el disciplinamiento organizacional burocrático, sobre el disciplinamiento igualmente en la perspectiva macrosocietal (Mouzelis, 1991).

Paralelo al problema de la funcionalidad de las burocracias, se encuentra el de las fuentes del conflicto interburocrático que generalmente se relacionan con la gestión de recursos humanos y en la toma de decisiones sobre los recursos (Dunsire, 1978). Frente a la gestión de los recursos humanos, principalmente con los procesos de selección para el ingreso al aparato administrativo burocrático, también promoción y remuneración, se puede decir que generalmente, en las democracias occidentales e incluso en América Latina ello es frecuente que los sindicatos y las organizaciones de empleados de las burocracias estatales tengan cierta capacidad de negociación a través de comités paritarios o triestamentarios para la toma de decisiones sobre la gestión humana. Sin embargo, estas instancias de mediación solo tienen un poder parcial complementario, dado que la fuente primordial de decisiones corresponde al resorte del aparato político propiamente tal. En cierta medida, las decisiones vienen “impuestas desde arriba”, amparadas en la productividad legal que cobija la estructura general de las burocracias, o mediante decisiones políticas del Ejecutivo que corresponden a mandatos o a promesas electorales. Por lo tanto, éstos tienen la virtud, para el Ejecutivo, de colocar cualquier oposición burocrática como un desafío a las preferencias de la ciudadanía, esto es un socavamiento de la legitimidad del proceso decisional democrático.

Los estudios sobre la burocracia pública se han centrado en la llamada gestión de los recursos humanos, construyendo un esquema en el cual se encuentran informaciones sobre el *statu quo* de las personas adscritas al aparato administrativo (Blau, 1963; Scott & Mitchell, 1972).

Además, se toma en segunda instancia como perspectiva de análisis, los objetivos y finalidades de la acción estratégica del referido aparato administrativo, particularmente en términos de planificación flexible, con base en una alta tecnificación de los procesos, y teniendo como insumo principal, desde una perspectiva microeconómica, la variable de costos humanos. En tal dimensión, usualmente se caracterizan los estudios por su divisionalización en cinco grandes áreas: organización del trabajo, gestión del trabajo o del empleo, gestión del rendimiento del funcionariado, gestión de la compensación y/o retribución de los miembros del aparato, y finalmente, gestión del desarrollo humano.

En el primer aspecto, se diseñan los puestos, se estructuran modelos de división del trabajo sobre la base de criterios instrumentales de gestión; se hace un análisis de perfiles y de competencias previas a la adscripción de los miembros a la organización. En el segundo campo, se estructuran los modelos de reclutamiento de las burocracias, sobre la base de mecanismos y de los “exámenes de estado” basados en la idoneidad y competencia profesional; en el ideal de la neutralidad del funcionario, en los perfiles de competencias ya señalados, y a partir de allí se estructuran modelos de gestión basados en la movilidad, el control, el ausentismo, los mecanismos disciplinarios, las sanciones, buscando que éstos en modo alguno sean arbitrarios. En cuanto al rendimiento, los objetivos se definen en función de las estrategias mediante mecanismos de evaluación en estándares fijados a través de sistemas eficientes y basados en principios de equidad o universalización. La compensación, que fundamentalmente tiene que ver con la retribución salarial y protosalarial, implica también estrategias de carácter organizativo basadas en costos salariales razonables, en los esquemas de incentivos y beneficios, e igualmente, en los reconocimientos no monetarios. Y el último punto de la gestión del desarrollo, se basa en planes flexibles de la carrera profesional, en los mecanismos de promoción horizontal y vertical, en la capacitación en el trabajo, en el aprendizaje colectivo y en la socialización de las estrategias de la organización (Golden, 2000; Kalberg, 2000; Lipsky, 1980; Longo, 2004).

De otro lado, más allá de las prácticas de recursos humanos, otra fuente considerable de conflicto interburocrático reside en la toma de decisiones sobre los recursos que, en términos más genéricos, administran las burocracias gubernamentales. Aquí no se enfrentan primordialmente los niveles bajos y medios con los altos (aún cuando esto no

es descartable) sino que fundamentalmente presentan conflictos de carácter interburocrático. Con los nuevos modelos manageriales de corte neoliberal, en efecto, de manera claramente intencional se propulsa que las burocracias compitan entre sí por los recursos (Rizzi, 1980; Harvey, 2007; Alonso, 2001).

Concomitantemente, aparece el aspecto del control. Es decir, de qué manera la estructura organizacional burocrática genera mecanismos de autogobierno y retroalimentación que construyen por la vía de estructuraciones sistémicas, pautas disciplinarias y normativas. La burocracia, como se ha dicho, posee como uno de sus atributos esenciales ineludibles, el de la jerarquización. El mando vertical, es por ello, un trazo esencial de las burocracias y en la medida en que las burocracias civiles se corresponden con los mecanismos de la democratización, se apoyan en el criterio del debido proceso, en la presunción de inocencia y en el derecho a una defensa asistida por parte de los funcionarios y de las organizaciones que son colocadas en cuestión. Este tipo de relaciones de sanción, tanto corporativa como individualizada en los miembros de las burocracias, es otra de las grandes fuentes de conflicto, y constituye la base del accionar reivindicativo de los sindicatos y asociaciones de empleados en el sector.

Otro campo de análisis, derivado inmediatamente de los dos anteriormente mencionados, es la coordinación y/o comunicación burocrática. Particularmente, las teorías manageriales americanas iniciaron sus estudios empíricos por las cuestiones derivadas de la coordinación y la comunicación, que tenían para ellos el impulso explicativo central referido a las maneras de funcionamiento de las organizaciones burocráticas. Finalmente, en términos mucho más filosóficos y éticos, aparece el problema de la responsabilización; es decir, el peso ético y moral de la puesta en marcha de las decisiones del aparato.

En la perspectiva de las corrientes de la primacía estratégica, la organización es el reino por excelencia de las relaciones de poder, de la influencia mutua entre los diferentes actores relacionados a través del regateo, sobre la base de lógicas de cálculo entre estos (Crozier y Friedberg, 1977). En este orden de ideas se valida la conceptualización sobre el análisis estratégico de las organizaciones que, en términos simples, sería fundamentalmente el entendimiento de los procesos de conflicto en el interior del aparato burocrático entre los diferentes *actores*.

En general, en tal perspectiva –de forma antagónica a la idealización weberiana– el aparato burocrático será el escenario de una enorme productividad conflictiva, de corte negativo, disfuncional, que impediría que se hagan preeminentes las lógicas de racionalización. Este análisis implicaría tanto la determinación de los límites específicos que actúan sobre la capacidad de acción de los diferentes grupos como de las dinámicas de cambio del conjunto organizado, a partir de las interacciones y de los juegos de cooperación entre las partes en conflicto. Esto supondría, igualmente, una dinámica histórica que constituiría el corazón mismo del análisis organizacional.

En la perspectiva del *Management* estratégico, las relaciones de poder son vistas como una parte inevitable, intrínseca, de las interacciones que implican a las personas y a las organizaciones, de las relaciones sociales. El poder, según Crozier y Friedberg (1977), es una relación creada sobre las dependencias mutuas.

Las cuestiones políticas del *Management* estratégico han sido subordinadas por la predominancia de la perspectiva ideológica. Se ha concebido la dependencia mutua interindividual como resultado de relaciones de naturaleza económica. En tal perspectiva, resultó sugerente la reinterpretación formulada por las escuelas institucionalistas (Selznick, 1990; Scott, 2001), que intenta clarificar la comprensión de las relaciones de poder, aportando un elemento de realismo más grande que el que nos otorgaba la perspectiva económica o microeconómica.

Desde la perspectiva de una teoría política del control, aparecen dos elementos: el control desde el poder político, que corresponde al esquema ya citado de principal–agente; primordialmente estructurado, como ya se dijo, sobre la base de la separación entre política y administración. El control burocrático por excelencia se ejecuta desde los organismos del cuarto poder (contralorías, defensorías del pueblo, procuradurías y afines), desde el poder ejecutivo, a partir de las funciones de inspección y vigilancia, superintendencias, comisiones de regulación, etc., y desde un plano mucho más genérico es ésta una de las funciones centrales de los parlamentos.

El segundo mecanismo es el de la rendición de cuentas ante la sociedad (Wood y Watermann, 1994; Guttman, 2004; Cunill, 2007). Aquí se trata de la visión managerial sobre el control ciudadano respecto de las burocracias. Primordialmente, ello se considera posible a partir de que las burocracias sean transparentes en su ejercicio administrativo y

ejecuten una adecuada rendición de cuentas en términos cuantitativos y cualitativos que permita que la ciudadanía fiscalice sus resultados.

La función de control político a menudo se transforma y se inhibe debido a que los propios aparatos de control devienen ellos mismos burocracias. En general, podríamos concluir que la calidad y la riqueza de los mecanismos democráticos de deliberación y de control impulsan una mayor madurez en el desempeño de las burocracias, y hacen que en el ciclo de sus respuestas, se transite desde la inicial mecánica de resistencia y oposición al cambio, hasta niveles de adaptación o innovación. Cabe distinguir, desde luego, como lo reconoció hace muchísimos años Barnard (1938), entre los mecanismos de control formal e informal. Los mecanismos formales, generalmente, son trazos jurisdiccionales que podremos encontrar en las legislaciones, que constituyen el esquema ya señalado de los frenos y contrapesos, que otorgan igualmente capacidades de fiscalización a la ciudadanía mediante mecanismos expeditos de carácter reglamentario. Pero, adicionalmente a ello, existen los mecanismos de control político, en los cuales podríamos interpretar las formas de cabildeo indirecto o de presión tanto de parte del Estado como de otros grupos de interés sobre las burocracias.

La necesidad que, frente a una opinión pública crítica y abierta, tienen las burocracias de legitimarse, lo que las obliga a hacer ajustes y recomposiciones internas; los mecanismos de control igualmente corresponden a los conflictos internos de las burocracias en los planos anteriormente anotados (Zimmerling, 1993). Otra fuente de control que tiene que ver con la estandarización de los procesos tecnológicos, se expresa en las innovaciones derivadas del expertismo, en términos primordialmente isomórficos.

CAPÍTULO 9

HACIA UNA ANTROPOLOGÍA DE LA BUROCRACIA

Como una estrategia pertinente para aproximarme a esta problemática vasta y compleja, he escrito en estas líneas un texto basado y referido al modelo de análisis antropológico sobre la burocracia, con base en las tesis sobre la jerarquización en un contexto mundializado que fueron inicialmente contenidas en el libro *“Hierarchy and society: Anthropological perspectives on bureaucracy”* de Britan y Cohen (1980), que se proponen suministrar un cuadro diversificado de un conjunto de estudios sectoriales y nacionales sobre el rol de las burocracias con tres sobre casos tomados de contextos internacionales: China, Nigeria y Etiopía. Estos permiten explorar parcialmente los principales trazos y los métodos propios de la antropología tomando como tema el análisis etnográfico de las instituciones y de las organizaciones (Varela, 2006; Peters, 2001).

Los estudios sobre la burocracia poseen una larguísima tradición en los dominios de la Sociología (en particular, de la Sociología Histórica a partir del modelo weberiano) y también en los ámbitos de la Ciencia Política (Peters, 1999). Igualmente, la aproximación administrativa a este tema ha sido muy antigua. Desde los años treinta del siglo pasado, existía ya un corpus analítico del fenómeno de la burocratización, tanto al interior del aparato del Estado como en las grandes burocracias industriales (Gouldner, 1954). Pero, sin duda, un punto de quiebre ha sido la emergencia de la aproximación antropológica sobre el fenómeno burocrático (Crozier, 1963a).

De manera probablemente paradójal, en primer término, el método por excelencia de la Antropología (la investigación etnográfica) ha sido utilizado por numerosos pensadores de disciplinas relacionadas

con el *Management*. En especial, tal tarea ha tenido una apropiación fuerte y fructífera por parte de los fundadores de la célebre Escuela de las Relaciones Humanas y para ello podemos recordar sus míticas experiencias en las fábricas Hawthorne, cerca de Chicago (Roethlisberger y Dickson, 1939; Homans, 1950). El Caso Hawthorne, como se le ha denominado, resulta interesante a causa de la polémica permanente que lo ha rodeado. Ello ha permitido hacer el descubrimiento de las dimensiones informales de las organizaciones y de la diferencia entre los propósitos intencionales de los diseñadores de políticas y procesos y los resultados que a la larga se derivan de tales intencionalidades. Desde esta perspectiva se ha configurado en la literatura administrativa la famosa paradoja o el llamado “Efecto Hawthorne”: impactos inesperados resultado de comprobar que variables no derivadas de las experiencias, pero asimiladas en el proceso en sí mismo, son los factores centrales de cambio, adaptación o innovación organizacional.

Schwartzman (1993) ha dado cuenta de las principales maneras de aproximación etnográfica que han sido utilizadas en los Estados Unidos durante el siglo XX por las diversas corrientes de la Antropología moderna. El desafío para ella ha sido el de hacer un trabajo etnográfico sobre los objetos culturales contemporáneos en el corazón mismo de las sociedades industriales. Para Schwartzman, el descubrimiento central de Hawthorne ha sido la de la naturaleza largamente informal de la vida organizacional, a pesar de los esfuerzos de institucionalización y de codificación referidos a un centro decisional.

El éxito del método etnográfico en el campo administrativo ha sido subrayado largamente por poner de manifiesto la organización informal. Existe, en este sentido, el reconocimiento de que la fuerza en las negociaciones, las tensiones y los acuerdos entre los actores juegan un papel dominante. También es evidente que existe una apropiación subjetiva, muchas veces no intencional por parte de dichos actores, que genera respuestas que largamente sobrepasan los esquemas de la racionalidad absoluta que suponían era la clave explicativa de la conducta de los diferentes grupos de interés en las organizaciones (Simon, 1979). La lectura y la interpretación de los datos documentales, estadísticos, que han sido los métodos dominantes para los sociólogos y los economistas, hasta los años treinta, era por supuesto, insuficiente.

Los procesos de cambio y de interacción social eran simplemente ignorados (Merton, 2003). Se reconoce que las relaciones humanas, en

efecto, son realidades concretas complejas y matizadas que trascienden el tenor de reglas impersonales al interior de las grandes burocracias públicas o en las grandes organizaciones económicas empresariales. ¿Cómo los etnólogos identifican y colocan en perspectiva los diversos puntos de vista incluidos dentro de una organización compleja tal como una gran burocracia, un sistema parlamentario, o igualmente también podría ser útil este análisis –sobre todo en tiempos más recientes– para comprender la naturaleza de las tensiones de las burocracias transnacionales de los organismos de cooperación y de ayuda internacional?

La influencia de Merton sobre este tipo de perspectiva había sido ya claramente subrayada por la crítica Czarniawska-Joerges (1994), la cual ha remarcado que la obra de Britan y Cohen (1980) intenta introducir el dominio de la teoría organizacional en el campo de la antropología. Al mismo tiempo, podría entenderse que ocurre el fenómeno inverso: que la metodología y la epistemología propia al análisis etnográfico, que es el filón más fructífero de los antropólogos, se está recuperando, configurando y sistematizando para la construcción de un discurso administrativo propiamente dicho.

Es importante comprender la ruptura radical de nuestras realidades contemporáneas con las antiguas que eran el objeto clásico de la antropología. Las sociedades contemporáneas tienen un eje analítico anclado sobre la noción de complejidad organizacional; además, el mundo de la vida, espacios del trabajo y formas de socialización son largamente diferentes y mucho más complejas a través de los sistemas de interacción vía mercado, arreglos informales, micro y meso organizaciones.

La burocratización de la vida moderna es, por lo tanto, el escenario privilegiado para comprender esta mecánica de lazos y redes entre los individuos; es una esfera contraria absolutamente diferenciada con relación a las típicas distinciones sobre la familia y el parentesco o sobre los aspectos puramente culturales que fueron los ejes dominantes de la primera gran ola de configuración fundacional de la antropología.

1. LA BUROCRACIA EN CLAVE ANTROPOLÓGICA

La mayor parte de los analistas consultados están de acuerdo en definir burocracias como un arquetipo organizacional que caracteriza fuertemente la modernidad y que expresa su fuerza a partir del plan universalista que la contiene, particularmente en términos de los procesos de

mundialización (Elliot, 1976), en tanto estas dinámicas globales han destruido o debilitado las culturas locales, dándole espacio a tendencias mundiales sobre el plan económico, particularmente en términos de la imposición o de la hegemonía, largamente consolidada desde la segunda mitad del siglo pasado y del capitalismo de mercado.

Esta es una cuestión que indudablemente se ha reforzado por la caída del llamado socialismo real, la mercantilización de las relaciones económicas en los países de la antigua Cortina de Hierro, la apertura económica de los países que aún formalmente siguen ostentando un régimen político comunista tales como China, Vietnam, Cuba, etc. De otro lado, la emergencia de los Estados nacionales, las formas institucionales de la vida pública en términos primordialmente de la centralización del poder, la aparición de la empresa como figura emblemática de la vida social centrada como objeto de la acción humana en términos de la valorización y la acumulación de riquezas y capital.

En suma, la modernidad, a pesar de ser un fenómeno complejo por su diversidad y sus orígenes transnacionales, posee –al menos es la hipótesis que se ha venido formulando por numerosas escuelas de pensamiento– una serie de regularidades y de trazos distintivos. Se trata de subrayar una relación diferente con la temporalidad, particularmente en relación con la noción decimonónica del progreso, tanto material como cultural (Marshall, 2013; Touraine, 1994; Giddens, 1990). Esta se manifiesta en todos los campos principales del saber, particularmente en las llamadas Ciencias del Hombre. En efecto, la estética, el arte, la filosofía, la historia y la política, han sido los puntos de partida de esta manifestación intelectual propia de la teoría política de la modernidad. En el siglo XIX ello dio lugar, como se sabe, al nacimiento de las Ciencias Sociales: la Sociología, a partir de las aportaciones de Saint Simon (2005), Comte (1965), Durkheim (1978; 1987) y Weber (1997; 1978; 2004); la Economía con Jean-Charles Sismondi (1837; 1847), Ricardo (1817), Smith (1776), Marx (1932; 1972) y otros; y un poco más al final del siglo, los primeros esbozos del pensamiento antropológico, psicológico y psicoanalítico. Veamos la visión de los autores Britan y Cohen (1980, pp. 2) sobre la burocracia en tanto fenómeno surgido en el seno de la modernidad:

(...) Las burocracias construyeron, históricamente hablando, un vínculo crucial entre las instituciones locales en proceso de cam-

bio y las naciones que están modernizando sus estructuras políticas, y subsumiendo a las primeras. Las sociedades complejas tienen un arsenal mucho más grande de medios a través de los cuales las relaciones jerárquicas del poder y la autoridad se configuran y se mantienen obteniendo sustentabilidad.

La burocracia es vista, de este modo, como un complejo espacio de construcción de poderes asimétricos, pero centralizados. Las jerarquías colocan en el corazón mismo del debate la cuestión de la autoridad organizacional y de sus mecanismos de coordinación (flujos informacionales, reglas, instituciones propiamente dichas, etc.), así como la vida social que se configura sobre esta base. El poder es visto aquí como un conjunto de condiciones que colocan en escena dinámicas de jerarquización, dominación y subordinación, las cuales se elaboran y toman sentido en un espacio social dado (García, Lara y Taboada, 2004).

La antropología está capacitada para situarse ella misma y reconvertirse en términos del análisis contemporáneo, a partir de la apropiación y construcción de nuevos sujetos de investigación que expresen las dimensiones profundas del hombre moderno, liberado de los lazos o de las restricciones comunitarias. En suma, se trata de una antropología cuyo centro analítico son los procesos de individuación que han tenido como contrapeso inevitable la presencia de sistemas de control y la repartición de poderes de tipo abstracto e impersonal, de tal manera que los individuos han sido ubicados en espacios inéditos, respecto a la vida tradicional, que de una manera diferenciada a los esquemas gregarios, han limitado su vida autónoma. Este es el punto central, el eje fundacional de los análisis que han sido elaborados por los teóricos sobre la burocracia que han asumido una perspectiva de antropología compleja.

De la misma manera, un análisis contemporáneo de la burocracia captura claramente la naturaleza interrelacionada de las articulaciones inter y supraorganizacionales. La fenomenología capital de nuestro tiempo se deduce a partir de la visión de las sociedades como inmensos espacios relacionales, integrándose en redes con una temporalidad rápida prácticamente virtual (Castell, 2006; Drucker, 2003). La naturaleza del capitalismo ha cambiado a causa de este fenómeno; la tensión fundadora es, de ahora en adelante, aquella que vincula las redes con el "yo". La individualidad aparece en términos de su pertenencia a

conjuntos integrales complejos, pero no a la manera de las autarquías endouficientes.

La transformación de las sociedades modernas no es reducible, por lo tanto, a un único principio unificador; por el contrario, es conveniente plantear una mirada de tipo comparativo y multidisciplinario para cumplir esta tarea analítica. La situación contemporánea de la modernidad se encuentra marcada por la mundialización de sus resultados, más allá de la matriz europea y norteamericana que ha sido tradicionalmente su centro (Ortíz, 2014). Un análisis contemporáneo de la burocracia debe intentar capturar o comprender con claridad la naturaleza interconectada de las relaciones inter y supraorganizacionales. La modernidad y la burocracia se convierten, por lo tanto, de este modo en dos polos extremos, pero inseparables.

Era conveniente igualmente –y este fue uno de los grandes hallazgos de Britan y Cohen– sobrepasar el método micro que había sido exaltado, como se recordará en la clásica literatura administrativa de los años treinta por Homans (1950) para darle lugar a una interpretación de naturaleza meso, que es precisamente la que desde la perspectiva etnográfica, permite una mejor comprensión del fenómeno burocrático, se trataría de integrar mediante una combinación potente dos métodos complementarios: el análisis comparativo y metodologías de carácter etnográfico.

Por esta razón, en muchas de las visiones construidas desde la antropología contemporánea se integran análisis externos al medio europeo y norteamericano para intentar comprender los procesos de burocratización en países de oriente, África o igualmente este tipo de útiles podrían ser adecuados para una mirada latinoamericana de este asunto (Geertz, 1988; 1996). De esta manera, la antropología podría alternativamente ser utilizada a la manera de un espejo que nos da una imagen de la cultura de occidente, utilizando los métodos de la etnología clásica, pero de tal forma que esta imagen pueda ser contrastada con otras perspectivas alternas y, a partir de allí, se pueda configurar una especie de consenso traslapado de la mirada antropológica general del proceso de burocratización, que integre a las comunidades mundializadas que se apropian de manera diferenciada de los procesos de burocratización.

2. LA ANTROPOLOGÍA DE LA BUROCRACIA

La antropología es, en esta dirección, la ciencia social que permite de la mejor manera la construcción de un discurso de exclusión, al emplear una mirada exterior sobre los otros. A partir de la reconfiguración de esta disciplina en tiempos recientes, y con la utilización consciente y adecuada de la metodología de análisis comparativo, permite configurar un conjunto matizado y complejo que vincule los espacios de la vida formal e informal, y de las distintas restricciones del ambiente organizacional. La antropología permite también efectuar de manera pertinente el análisis transcultural que es, hoy en día, uno de los desafíos mayores cuando se estudian las burocracias (Geertz, 1998). El problema quizás de mayor complejidad para aplicar al método etnográfico, ha sido el cambio de escala que éste implica. La antropología se ha movido entre los niveles macro, en donde se configura un discurso de carácter culturalista, y los niveles micro, en donde el detalle y la singularidad, impiden en muchas ocasiones construir un discurso que permita su aplicación a regularidades tales como las que se operan recurrentemente al analizar el fenómeno burocrático.

De otro lado, el carácter hegemónico del discurso administrativo dominante, ha privilegiado la idea de uniformización y de integración. La propia noción de cultura organizacional que ha sido muchas veces cuestionada, retoma y tiene en sí misma un propósito político cual es el de borrar las diferencias y contradicciones que se anudan en torno al poder, a la gestión de los recursos, a los procesos de dominación ideológica, etc. Sin embargo, si el etnólogo trabaja generalmente en una dimensión micro, siendo la pequeña comunidad su medio natural, ¿cómo hacer así un trabajo útil para las grandes organizaciones burocráticas? Esta pregunta ha devenido central porque la función social del trabajo se ha transformado de manera formidable con el ascenso de las redes que promueven las modalidades de trabajo flexible, ágil, pero también precario y con las diferencias entre las diferentes capas sociales, y también con diferencias cada vez más sustanciales al interior de las propias burocracias, lo que ha disminuido el peso tradicional del llamado “espíritu de cuerpo burocrático” (Crozier, 1963b).

Se debería encontrar un verdadero espíritu de trabajo etnográfico, en donde se pueda precisar o trazar con claridad la diferencia entre una visión antropológica y las perspectivas macrosociológicas. Se puede presentar un retrato relativamente detallado de una inmersión sobre

el *terreno*, una aproximación etnográfica y etnohistórica alimentada de manera fructífera, y complementada con aproximaciones provenientes de la propia historia institucional.

Sin embargo, es conveniente anotar que esta debilidad o falta de aproximación empírica es deliberada e intencional; y quizás valdría precisar también que proviene de la misma perspectiva de las nuevas modelaciones de la antropología contemporánea, dado que estas escuelas consideran que, antes de configurar énfasis de tipo empírico, resulta conveniente tener una perspectiva integral de los fenómenos organizacionales (Britan y Cohen, 1980). Es en esta perspectiva que se toma distancia del punto de vista de la llamada antropología clásica, tal como lo afirma Hardt y Negri (2002), la metodología adoptada por los antropólogos del siglo XX ha sido la etnografía científica, la observación participante, la inmersión durante un período relativamente largo de tiempo en sociedades exóticas de tamaño reducido y consideradas como entidades culturales homogéneas y solidarias.

Este impulso de unirse a las personas tal cual ellas son, estudiarlas de tal manera que se caractericen objetivamente sus condiciones políticas y sociales especiales tales como el Colonialismo, ha sido único en la universidad occidental. La mayor parte de las otras disciplinas se contentan con configurar laboratorios, bibliotecas y salas de seminarios en los ambientes universitarios. Los resultados del trabajo de terreno deberían ser, en esta perspectiva clásica, revisados y analizados críticamente en el aislamiento de la vida universitaria, mientras que los antropólogos tienen desesperadamente necesidad de una base empírica para reproducir la profesión.

Muchos de los trabajos recientes, en tal perspectiva, se han construido sobre una estrategia mezclada que toma distancias de las visiones ortodoxas, empíricas y objetivistas. La fuerza de estas nuevas investigaciones se fija ahora sobre un esquema narrativo histórico (de larga o corta duración, según sea el caso), redactados en tercera persona y con una retórica semi-científica propia del discurso positivista. Hay, desde luego, referencias específicas, pero ellas están generalmente presentes de manera aislada y puntual. De esta manera, la verdad surge de forma circular y auto-determinada por la propia lógica argumentativa.

Las transformaciones de las sociedades modernas no son reducibles a un sólo y único principio unificador; por ello es necesario elaborar un esquema de análisis comparativo y multidisciplinario para

cumplir esta tarea. La situación contemporánea de la vida moderna y posmoderna, se encuentra marcada por la mundialización, más allá de la matriz europea y norteamericana que ha sido su centro de dimensión histórico. Aunque desde este centro las instituciones se hayan extendido a la escala planetaria, estas nuevas realidades son diferentes, corresponden a un proceso de imbricación y transculturalización que no se puede remitir única y exclusivamente a la idea de una imposición o exportación de un modo de vida (Beck, 1998; Bauman, 1999; 2002; 2004; Varela, 2007; Evans, 2007; Ortiz, 2014; Appadurai, 2001; García, 1990; 1995; Escobar, 1996).

El declive o más exactamente el debilitamiento de la antropología tradicional comenzó con la desaparición de las pequeñas comunidades aisladas y autárquicas que habían sido el sujeto preferido de tales pioneros. Hoy en día los pequeños grupos, empero se han integrado de manera forzosa en conjuntos más vastos y complejos. El paradigma de tal transformación es, como se sabe, el de los Estados nacionales y también el de las burocracias públicas y privadas propias o características de nuestro tiempo, particularmente procesos de burocratización impulsados por la industrialización creciente de todas las esferas de la vida económica y por el incremento significativo de los vínculos administrativos, cada vez más densos, entre los seres humanos.

Britan y Cohen (1980), consideran que la aproximación etnográfica requiere, al menos, de un esquema básico de elementos estructurantes cuyos puntos de vista, son principalmente: a) la construcción de una escala de medida o de terreno que facilite la generalización, pero que al mismo tiempo haga posible procesar la información recogida; b) la diferenciación de las reglas formales e informales en el estudio de terreno; c) la consideración de las funciones internas y las externas (*input vs output*); d) analizar en detalle la vida cotidiana como eje de la investigación etnográfica; e) concebir como un elemento clave las redes informales que se dan al interior de las burocracias; f) tratar con la cuestión ambiental de las organizaciones complejas.

Este argumento central se construyó fijando el lugar central de los estudios antropológicos sobre la burocracia dentro del universo más abierto de las Ciencias Sociales y de la creación de una nueva comunidad académica. En muchas ocasiones la comparación resulta casi imposible de hacer porque los modelos de análisis se han construido solamente sobre un esquema que hace imposible hacerlos compara-

bles, o encontrar a partir de la metodología inductivista un postulado de carácter abstracto que pueda ser verificable. En este sentido, existe aún en estos modelos antropológicos, una distancia muy grande entre las promesas y los resultados, lo cual puede comprobarse con los polémicos trabajos sobre la institucionalización cultural que, por ejemplo, había hecho Hofstede (1993) o, un poco más tarde, Sainsalieu (1987) y d'Iribarne (1989).

En la actualidad, la acción política de los funcionarios es diferente a la que estudió el modelo weberiano. En particular, me refiero aquí al espacio de diferenciación –cada vez más creciente– entre la teoría política (que actúa a la manera de un “deber ser”) y la práctica real de la misma dominada por el pragmatismo y el utilitarismo. La escisión más significativa se deriva de la incapacidad de vastos sectores de la población mundial de acceder a los terrenos de la discusión y de la decisión. Esto ha transformado la política, desde el punto de vista de su práctica real, en un ámbito cada vez más elitista, tendiendo a configurar dicho rasgo como una tendencia inevitable. Existen ocasiones y coyunturas en las que la población participa, pero esto es algo de tipo episódico ya que predomina exclusión e indiferencia.

Una cuestión práctica emerge aquí con un carácter crucial ¿Cómo poder acceder a los recursos primarios de la información para poder participar? Las elites siempre ostentan, en tal sentido, trazos de impenetrabilidad, sobre todo, si lo que está en juego es peligroso para ellas mismas. La visión antropológica constituye un desafío con dos ámbitos o, más exactamente, con dos posibilidades analíticas complementarias en el estudio del fenómeno de la burocracia: estudios desde el interior, la observación en el interior del aparato burocrático revela como una continuidad de la metodología etnológica clásica (Crozier, 1963; Blau, 1964; Gouldner, 1952); y desde el exterior del aparato burocrático, punto central de Britan Cohen (1980), que observa la burocracia en tanto fenómeno que produce un impacto social profundo. La importancia de la antropología en la exterioridad se funda en la comprensión de la conexión Estado-Sociedad.

¿Cómo evaluar y determinar analíticamente la fuerza de estas burocracias? La antropología tal cual haya sido practicada por la generación de los sesenta a los setenta del siglo pasado, se ha convertido en un éxito académico fundamental por causa de la emergencia de sus análisis, las teorías del desarrollo y las malformaciones del propio desarrollo.

En América Latina, África y Asia hemos captado cuatro dimensiones del fenómeno burocrático: el Estado, las grandes empresas privadas, los aparatos no económicos de tipo solidarios (iglesias, partidos políticos ONG's) y, finalmente, las burocracias del desarrollo.

De manera crítica, se presenta el impacto negativo de los procesos de burocratización e incluso se ha confrontado la noción misma de modernización o la concepción próxima a aquella de la institucionalización. Brian y Cohen (1980) permiten pensar en la trampa argumentativa del hecho de hacer pasar la modernización como una cosa equivalente de algún modo con la estructuración de mecanismos de imposición colonial, como lo denominaría Arturo Escobar (1995).

Guigo (1994) ha hecho un trabajo bien conocido en términos de contribución original a la etnografía de las burocracias tercermundistas. Los dos grandes hilos conductores de su investigación han sido las cuestiones del poder organizacional desde la perspectiva etnográfica. Indaga etnográficamente sobre la producción y la gestión de universos simbólicos en términos de sus propias observaciones participantes, da cuenta de sórdidas disputas por el poder tanto sobre las grandes ideologías y las alineaciones partidistas y emblemáticas; también da cuenta de pequeños asuntos y recursos de la vida burocrática cotidiana, alianzas, intrigas, valorización de los comportamientos en función de las lógicas de adhesión política y no por la tarea administrativa bien o mal cumplida; predominancia del nepotismo, rol de los sindicatos y lógicas del clientelismo.

La funcionalidad de la vida pública estatal traza los puntos fuertes de separación entre lo público y lo privado. El propósito organizacional gobierna los vínculos sociales en la empresa pero, a manera de contraposición, las lógicas exteriores a la administración se convierten en las causas de la acción que motiva y promueve la actividad de la burocracia pública en sí misma.

Sissener (2001), ha señalado con énfasis la necesidad de una aproximación etnográfica al fenómeno de la corrupción en los países del llamado *tercer mundo*. Es difícil capturar todos los datos sobre el robo institucional o el tráfico de influencias; solamente a partir de la observación *in situ* será posible quizás obtener descripciones vívidas y precisas. En la mayor parte de América Latina los documentos recientes más significativos sobre la corrupción han sido escritos por periodistas *freelancers* o académicos que tienen la capacidad de acceder al terre-

no (Arellano, 2002). También a través de entrevistas con informadores ocultos o con testigos no identificados, estimulando incluso la participación simulada de investigadores en el sector público o utilizando el rol de contratistas en obras públicas, se ha podido rendir cuenta de las principales dimensiones de este fenómeno. Se trata pues de una investigación no solamente independiente sino también riesgosa.

Allí se encuentra un argumento muy potente: la lógica de la corrupción podría ser percibida a partir de estructuras de formalización de los comportamientos y de relaciones entre el Estado y la sociedad. De esta manera, más que de controles y de reglamentos, se trata de vínculos y de redes de favoritismo como factor explicativo de las lógicas de acción social. Pensar en la conexión saber-poder (más allá de los modelos conocidos o de los paradigmas de Foucault) es una tarea urgente para la nueva antropología. La fuerza de la legitimidad de los poderes de toda clase se encuentra vinculada al lugar instrumental del orden técnico de las sociedades. De este modo, tal orden deviene posible con la existencia de la concreción de saberes incrustados en aparatos de dominación social, y bajo la influencia de ideologías mediatizadas.

La encarnación de la racionalidad instrumental ha estado siempre presente en el trabajo científico con el ideal de la claridad en la categorización de lo real (Piron y Coulliard, 1996). La práctica de terreno es, de este modo, desmistificada al ponerse en fichas, clasificaciones, diagramas, esquemas, evidencia técnicas burocráticas indispensables en la producción del saber antropológico. Dauber (1985) va más lejos: concluye que estas tecnologías son responsables en alta medida de la producción de un saber “diferente” al del “antropólogo de escritorio” que funda su trabajo sobre la alegoría y la hermenéutica y, en este sentido, tales son las técnicas que garantizan y legitiman su autoridad científica.

El problema que emerge aquí es el de la transformación del saber. Se trata de una interrogación sobre el rol de las universidades y otros centros de producción del pensamiento, a partir de las nuevas ontologías que se producen en virtud de los cambios globales. La cuestión decisiva es por lo tanto la del análisis del discurso, puesto que estos metarrelatos operan sobrepasando la dicotomía entre la verdad (ciencia) y la ideología. La vida intelectual contemporánea manifiesta la existencia necesaria para su validación de la institucionalización de la producción, circulación y consumo de saberes, relatos, metarrelatos y de toda clase de bienes culturales del mismo tipo. La tendencia emergente se

dirige pues hacia la mercantilización amplificada de la cultura. Se trata de la puesta en escena, predominante cada vez más en el capitalismo contemporáneo, de la industria cultural como una de las áreas de mayor rentabilidad y con mayor capacidad de acumulación de valor y de capitalización, particularmente de bienes y servicios de naturaleza intangible (Appadurai, 1996).

Pero no existe un proceso de debilitamiento de la dimensión política porque ella se manifiesta en el movimiento de regulación del mercado o en las nuevas tareas que se le asignan al Estado, transformando sus antiguos cuadros de referencia. De este modo, lo que opera es una transformación de la funcionalidad de la política y no la desaparición de la política en sí misma; o quizás sería más exacto hablar de un debilitamiento de los procesos de democratización política, puesto que las tendencias neoburocráticas centradas sobre los saberes especializados, concentran el poder en las elites y despojan de interlocución a las poblaciones. La tecnologización de las sociedades⁸¹ determina la renovación de la capacidad de las burocracias para controlar la vida pública y, en tal dirección, tal fenómeno se convierte rápidamente en una tendencia que busca fijar sus improntas sobre la vida privada. La contradicción de la vida social se presenta en una dimensión dramática: la exacerbación del individualismo se convierte en una utopía eficiente sobre el terreno de los imaginarios y de las auto-representaciones subjetivas, pero ella está rodeada o condicionada por las fuerzas impersonales de la institucionalización organizacional.

3. HACIA LA ETNOLOGÍA DE LA BUROCRACIA MUNDIALIZADA

Los trazos que Brian y Cohen (1980) brindan sobre los estudios referidos a la antropología de la modernidad se encuentran prácticamente por doquier; la excesiva centralización, la naturaleza patrimonial de los empleos públicos, la corrupción y los vínculos que ésta establece con las culturas locales en las cuales se enraíza, etc. La vida formal está

81 Pienso, en este sentido, en la noción habermasiana de razón instrumental como una manera adecuada de pensar las conexiones entre la razón sobre el plan de la vida política y económica, diferenciándola del racionalismo "puro" o abstracto de tipo ideal propio del "deber ser" filosófico. En este sentido, por ejemplo, las lógicas contemporáneas del poder político, tanto las más extremas –como totalitarismos, democracias del dinero y grupos de interés (*Lobbying*)– utilizan las técnicas de dominación similares sobre la base del análisis racional. No existen contradicciones aquí. La burocracia es, en este sentido, desde mi punto de vista, el espíritu que sintetiza tal modelo de imposición estatal y administrativa sobre las sociedades civiles.

centrada sobre la función burocrática, mientras que la vida informal está al contrario, configurada en términos de una mixtura heteróclita de criminalidad, pobreza, exclusiones sociales y lógicas de sobrevivencia.

Mirza (2002) subraya con firmeza la posibilidad de crear, a propósito de los fenómenos de la mundialización, una aproximación antropológica que debería estar vinculada a la puesta en marcha de nuevas perspectivas acerca de la mirada sobre los llamados niveles y espacios ortodoxos, propios de la etnografía tradicional. Se busca comprender la mundialización como ampliación del mercado y crecimiento exponencial de los intercambios internacionales, aumento del volumen y de la velocidad de las relaciones económicas de toda clase, difusión de informaciones y conocimientos a escala planetaria y la inexistencia de una frontera clara entre las cosas inéditas y las antiguas e igualmente entre los niveles locales y globales.

Dicha inexistencia constituye la base del punto de partida del análisis de Mirza. Anteriormente, en la época colonial, las relaciones entre lo local y el centro (metrópolis) eran diferentes en tanto que los vínculos y las relaciones complejas de nuestra época son mucho más interfluídas y las interdependencias se contraponen a las asimetrías. Los espacios transformados, desde entonces, son en muchos casos operados con simultaneidad de cambios de rol y de ubicuidad del investigador, posibles de trabajar para los equipos multidisciplinarios actuales, contrastando con el trabajo aislado de los antiguos antropólogos, sobre el terreno mismo que se ha transfigurado. No se trata ahora de un espacio fijo, sino de conexiones geográficas, influido este cambio por la construcción novedosa de sujetos trans-espaciales o de comunidades profesionales que no se arraigan en un espacio determinado, igualmente por la existencia de redes de todo tipo. En suma, los útiles, tradicionalmente dominantes en la antropología, los métodos que ésta aplicaba, se convierten en herramientas incapaces de interpretar la realidad actual, lo cual hace necesaria la construcción de escenarios multi-situados. Esto nos recuerda la necesidad de crear una nueva cartografía social y antropológica (Mirza, 2002).

La estructura analítica se basa desde entonces sobre una triada: a) el nivel local, pero con referencia directa al impacto sobre este nivel local de las fuerzas globales (a través de los mecanismos de resistencia, negociación y evitación); b) el nivel global, con vínculos globales, diná-

micas trans-locales con un peso muy grande para las contingencias; y, c) la integración problemática entre estos dos elementos. Para Mirza, éste es precisamente el lugar de la configuración de los ámbitos imaginarios (Appadurai, 1996), apoyándose sobre las teorías de este pensador indio-americano sobre las representaciones, que son el fundamento profundo de la moral, el nacionalismo y las identidades comunitarias.

A partir de esta visión, Mirza (2002, pp. 169) concibe a la etnografía de la mundialización inscrita en un contexto histórico que podríamos denominar sincrónico. De este modo, la nueva etnografía se apoya en temporalidades complejas que colocan a la par las diferencias de espacio y de tiempo con la instantaneidad. Es necesario finalmente tomar en cuenta el sistema mundo capitalista como el objetivo de los estudios etnográficos sobre la mundialización. En esta visión, los lugares de investigación son los procesos en sí mismos. No un lugar espacial neto que se vislumbre como fijo. Tal antropología no está, por lo tanto, en situación de contradicción antagónica con las tendencias dominantes hoy en día. Por el contrario, ella es un producto intelectual en construcción de tal manera que se produce un cierto *compromiso entre la territorialidad y la des-territorialización absoluta*. Mirza en función de tales argumentos interpreta los fenómenos de la mundialización como procesos transicionales.

En tal dirección, me parece viable capturar las dimensiones analíticas de la jerarquización en tanto que categoría central del fenómeno burocrático. Los trabajos de Hofstede (1993), han incorporado este nivel analítico así como la noción de distancia al poder para hacer administrable u operacionalizable el proceso de precisar los conceptos en el cuadro de una cultura nacional dada⁸².

La burocratización permanece en tanto que fenómeno antropológico pero, hoy en día, como un privilegio de minorías a pesar de los considerables esfuerzos para administrar el desespero de la multitud. Los ciudadanos normales construyen reglas informales para adaptarse a estas lógicas de apropiación que de igual manera se convierten en esquemas autodestructivos. Los costos de la corrupción burocrática, por lo tanto, y sus efectos negativos sobre la burocracia, son pagados por

82 Hofstede (1980) cree haber encontrado cuatro trazos constitutivos de la diferenciación cultural: a) la dicotomía individualismo – colectivismo; b) una gran o pequeña distancia jerárquica; c) el control de la incertidumbre; y, d) la masculinidad versus la feminidad. Estos puntos pueden estar todos referenciados en el marco de un análisis situacional de la condición burocrática. Sin embargo, Hofstede se basa en investigaciones y entrevistas, y no en la observación directa de tipo etnográfico.

las sociedades enteras y, en primer lugar de la fila, por sus sectores más empobrecidos.

Tal fenómeno negativo se explica en función de la división, del quebrantamiento de las comunidades en espacios de inclusión y exclusión. Al mismo tiempo, las burocracias obtienen el poder de administrar los riesgos en su propio beneficio. Ciertamente, estas burocracias sufren cambios mayores en función de un aumento de su inestabilidad, de la transformación de las reglas de su permanencia, especialmente sobre el plano de las expectativas personales de sus miembros, pero no sobre el plano abstracto de las instituciones burocráticas en sí mismas.

La teoría política contemporánea ha construido un plexus de relaciones muy fecundas para refundar ontológicamente el poder social y político, mediante estudios basados en la comprensión de las fracturas existentes entre territorio y población. Un gran espacio de trabajo académico está en proceso de rendir frutos fértiles interpretando los problemas de diferenciación y de correlación entre los nuevos mundos de la vida (Husserl, 1991) y los mundos de la soberanía política global supranacional (Heller, 1995; Varela, 2007b).

El Estado a pesar del poder parcial de sus burocracias y de la clase política que lo dirige, es decir, el conjunto de sus cuadros y funcionarios pagados, se convierte en un instrumento en las manos de los poderes económicos y sociales, los cuales están arraigados en la larga duración de la construcción institucional de tales esquemas de dominación. Las alianzas que expresan también las formas dominantes de la cooperación pública y privada, anclan sobre la lógica de la mercantilización en la mayor parte de las esferas de la vida pública y privada.

Las tendencias de la globalización no anulan la fuerza de las organizaciones burocráticas. Probablemente, una descripción adecuada de estos fenómenos, nos permitiría comprender la tendencia real, profunda, de transformaciones organizacionales. En primer lugar, la centralización combinada con una gran descentralización operacional (mediante el modelo de franquicias, el *outsourcing*, *los partenariats*, *los holdings*, etc.). En segundo lugar, nuevas maneras de administrar y dirigir las sociedades y las empresas, que van más allá de las formas políticas tradicionales, leyes nacionales o parlamentos; hoy en día, preferencialmente a través de alianzas supra o trans-estatales y de formas renovadas de productividad de políticas públicas globales.

Hacer de la antropología de estos espacios institucionales, organismos, aparatos, nos permitirá capturar las dimensiones olvidadas y ocultas de la vida cotidiana, y de la mecánica de relojería de las burocracias de nuestro tiempo. Observar los parlamentos, los cabilderos, los

partidos y sus candidatos en acción, penetrar las relaciones de tipo jerárquico, es una tentación para el espíritu aventurero de los etnólogos, pero es también probablemente un mayor desafío moral. Comprender no es un ejercicio sin riesgo y sin dimensiones olvidadas para el compromiso social. Objetos de estudio tales como la corrupción, el abuso del poder, las tentaciones de la maquinaria burocrática para imponerse sobre la ciudadanía, son hoy en día elementos útiles desde el punto de vista de generar un espacio académico y científico para la continuidad de la investigación etnográfica en relación con todas las dimensiones antes enunciadas de la vida burocrática.

En palabras de Escobar (2003), la crítica a la burocratización se vincula profundamente a la propia crítica al racionalismo utilitarista del *homo economicus* y busca crear nuevas maneras de pensar la sociabilidad. Probablemente este tipo de argumento es cuasi utópico porque considera posible el sobrepasamiento histórico a la burocracia, a la jerarquización y asimetrías de poder. Las redes son hoy en día una realidad impactante en nuestro tiempo; pero ellas se explican en virtud de dinámicas correspondientes a los procesos de neoburocratización. Nada impide la continuidad de la tarea: estudiar las nuevas maneras de estructuración del fenómeno burocrático colocando el énfasis sobre las transformaciones culturales y sociales de la mundialización de las relaciones de poder más allá de la modernidad clásica.

CAPÍTULO 10

HACIA UN CAMBIO DEL PARADIGMA COMPRENSIVO DE LAS BUROCRACIAS PÚBLICAS

La mundialización ha traído consigo un cambio radical en las reglas de interacción política, principalmente a partir del debilitamiento de la ciudadanía y su reemplazo por la figura emblemática del consumidor (García, 2012); quizás inclusive -en el extremo más radical del proceso- los sujetos extrañados, son ahora excluidos de los universos de la política y la economía. Las críticas que colocan el acento en la crisis de la época moderna llamada clásica, frecuentemente nos dicen que la burocracia esta en tránsito de desaparición, de declive inexorable. Sin embargo, las tendencias actuales ofrecen pistas que nos conducen a otra dirección. En efecto, la creciente tecnologización de las sociedades, determina la amplificación de la capacidad de las burocracias renovadas de controlar la vida pública, e igualmente implica una tendencia en avance del control de estas sobre numerosas esferas de la vida privada (Blau, P. M. (1956; Belhocine, Facal y Mazouz, 2005).

En términos retrospectivos, los cambios más profundos en la percepción del rol, o de la utilidad social de las burocracias gubernamentales se concretaron en el ideal de su desmantelamiento, tanto como ello fue posible. Dichas fórmulas radicales se basaron en un juicio histórico: el tiempo del dominio de las todopoderosas burocracias ya había pasado. Un argumento recurrente en la literatura managerial a partir de la década del setenta nos habla del final de la « edad burocrática».

La Posindustrialización y la edad posmoderna traerían consigo la muerte del dinosaurio burocrático, pues en lugar de la fosilización del aparato, ahora predominaría la flexibilidad y dinámica de las organizaciones en redes, virtuales, multi-configuradas, etc. Estas teorías son pues una expresión singularizada -en la teoría política y en el *Management*- del advenimiento de un mundo “pos”, pos-industrial, posmoderno y pos-burocrático (Lyotard, 1984; Lipovestky, 1983; Bell, García y Gallego, 1976).

Estas ideologías obraron como un préstamo; en esta ocasión a diferencia de los dos periodos anteriores arriba analizados, la influencia paradigmática provino del mundo empresarial. La idea o el reto manifiesto fue: ¿Cómo hacer para que el aparato público funcione de la misma forma como lo hace el mundo corporativo de la gran empresa? El *outsourcing*, el *just on time*, la reingeniería, la calidad total, el *benchmarking*, la planeación atada a ciclos de vida, la gestión por proyectos, la presupuestación cero, y demás herramientas y técnicas de gestión, serían traspasados desde la práctica empresarial mercantil capitalista, hacia la administración pública. Tal mimetismo devino teoría y se impuso en el orbe entero bajo la denominación, *New Public Management*.⁸³

1. LA BUROCRATIZACIÓN, Y EL ASCENSO DEL INDIVIDUALISMO, EN UN CONTEXTO DE CAMBIOS DE LA SEGURIDAD Y EL RIESGO

La contradicción de la vida social se presenta aquí en su dimensión más dramática: la exacerbación del individualismo es una utopía eficiente, sobre el terreno de los imaginarios y las auto-representaciones subjetivas, pero está restringido en alto grado por las fuerzas impersonales de la institucionalización organizacional⁸⁴. Un cambio mayor de la vida pública a partir de la crisis de época, lo constituye la importancia inusitada, de los universos discursivos imaginarios, produciendo la mediatización, en su sentido literal, de las relaciones de poder. La de-

83 Aunque debo advertir que este no es lugar para un análisis crítico de tal ideología. Véase en cambio una caracterización detallada de este modelo en Varela (2005b, capítulo 7).

84 En tal sentido la idea de Lyotard (1979) sobre la fuerza evanescente de la cibernética es no solo falsa sino peligrosa. Lyotard (1979) nos dibuja un mundo sin deliberación ni conflictos, cayendo en la ilusión utópica de Bateson y Wiener (Lafontaine, 2004). Ciertamente, la vida contemporánea nos muestra la aparición de un universo robotizado que ha crecido de forma sorprendente a ojos de un hipotético observador atemporal, pero los conflictos políticos han devenido más complejos que antes. La técnica no reemplaza la política; probablemente constituya una mejor descripción, es decir que esta, la complica, la transforma en algo más complejo.

mocracia liberal se encuentra como nunca antes arraigada en virtud de la puesta en escena de las representaciones mediáticas (Debord, 2008; Przeworski, 1995). Las guerras contemporáneas, el terrorismo (Kaldor, 2001), las reivindicaciones sociales, las campañas electorales, la gestión económica de las empresas, etc., todo ello en general es capturado en la representación social por la centralidad de los medios de comunicación. Así, la profunda y negativa mercantilización de la información, las noticias, la espectacularización de la vida privada (v. gr., los «*Realities*»), constituyen los aspectos más visibles de tal transformación. La realidad ontológica de la vida pública, se ha convertido en un escenario de la historización ficcional. La metáfora del actor, repetida mil veces por la sociología se concretiza ahora de manera inopinada.

El análisis de Lipovetsky (2002) se centra en la descripción de los diversos niveles en los que encontramos el impacto societal del ascenso exacerbado del individualismo en la época actual. La cuestión que opera como hilo conductor de su análisis es, de qué manera este individualismo extremo ha afectado los vínculos sociales, tendiendo a desvanecerlos y que fueron la base del orden moderno clásico, principalmente en Europa y en América del Norte⁸⁵. La mayor parte de las manifestaciones culturales de nuestra época posmoderna se dirigen a la concretización de la vida individual como eje supremo del proyecto de acción. La lógica de fines medios, colectiva, es reemplazada por una lógica individualizada. Esta individualización que se constituye en un fin opera de manera diferente al mecanismo abstracto descrito por Kant (1773) del hombre como fin en sí mismo. Principalmente, cada individuo se vislumbra a sí mismo como fin pero sobre el nivel de las experiencias hedonistas, sobre la función dominante de la corporeidad, bajo la lógica de un presente que reemplaza los antiguos referentes modernistas

85 El proceso de personalización es, para Lipovetsky (2002), la clave comprensiva de la mayor parte de los cambios de la llamada época posmoderna. Así, se comprende por éste término los trazos simultáneos de las experiencias de vida, los mecanismos de socialización, que anteriormente daban cuenta de la autoconciencia y del auto interés como guías del horizonte de la vida de los individuos, que han dejado de lado, los ideales colectivos de la modernidad clásica. De esta manera, tal noción implica una emancipación de los individuos frente a los vínculos sociales, las restricciones y las obligaciones, en términos de impositivos morales que expresaba el modelo anterior de modernidad industrial política socializada. En tal perspectiva, las nuevas lógicas de la seducción han transformado los vínculos sociales, especialmente, en la manera de ejercer la política y el poder social. La seducción reemplaza y ocupa el lugar tradicional de la autoridad y los mecanismos de control social. El narcisismo, el extremo cuidado de sí mismo, es de ahora en adelante en su opinión, el nuevo estadio del individualismo.

del proyecto de vida en términos de un ideal futuro. De tal manera entonces, el principio motor de nuestra época es el aislamiento, la pérdida de los vínculos de solidaridad e identidad colectivas. El hombre solitario reemplazaría a la muchedumbre solitaria que aparece como una figura predominante de naturaleza pos-política. Anteriormente, la producción en masa propia del capitalismo fordista y tayloriano había dado lugar al nacimiento de fenómenos divergentes: el hedonismo, la igualdad y la eficacia. La evolución de estas formas de organización social ha implicado la base de grandes transformaciones cualitativas, en donde el principio de la igualdad ha sido subordinado al de la eficiencia o eficacia, bajo la impronta moral del hedonismo.

Lipovetsky (2005) nos ha entregado un cuadro descriptivo vívido de la ontología de la posmodernidad en las sociedades complejas que se encuentran más allá de la fase de la industrialización clásica. Pero no son tan exactas estas descripciones para caracterizar las numerosas sociedades transicionales que los teóricos de las relaciones internacionales llamaron “tercer mundo”. En efecto, en América Latina, en vastas regiones de África y del continente asiático, las realidades han devenido más contradictorias que el modelo simplificado de las filosofías posmodernas.

Como lo había señalado el Premio Nóbel Mexicano, Octavio Paz (2003; 2014), las temporalidades plurales y multidimensionales dan cuenta, a la vez, en los países del tercer mundo de tradiciones premodernas que coexisten simultáneamente, de manera no fosilizada como fenómenos isomórficos, semejantes y presentes en las sociedades más avanzadas.

Precisamente, las cuestiones ausentes en el discurso posmoderno son las desigualdades producidas por la complejidad socio - organizacional y por la mercantilización –ya señalada– de todas las esferas de la vida social. Hay, por supuesto, una emergencia acelerada del consumo, vida lúdica, banalidad, del cuidado narcisista en sí mismo. Sin embargo, estos no son fenómenos universales porque ellos coexisten con la amplificación de la exclusión social. Nuestro capitalismo global retoma los peores pasos del capitalismo salvaje del siglo XVIII y XIX, pero en una escala planetaria. Probablemente, la sensibilidad para capturar esto exige una visión directa de realidades asimétricas, que en América Latina fácilmente podemos percibir en nuestras megalópolis tales como México, Sao Paulo, Bogotá, Lima, etc., ciudades gigantes, megaurbes

que concentran, a la vez, la extrema riqueza y la extrema pobreza imaginable. Seguramente, la mayor parte de las experiencias cotidianas pertenecen al segundo grupo largamente mayoritario⁸⁶.

El narcisismo supone un nuevo espacio de la vida social liberado de obligaciones colectivas. Si bien es cierto esta tesis es correcta en términos generales, no toma en consideración, sin embargo, la fuerza renovada de los mecanismos de disciplinamiento. Como Foucault (1976b) lo había descrito, las formas clásicas de encerramiento han cambiado, tal como lo han precisado también otros autores neomarxistas como Negri y Hardt (2000), quienes han denominado claramente las exageradas ilusiones por parte de los académicos sobre el plano real en el cual opera la autonomización individual. Dado que es necesario distinguir entre las promesas, la imaginación emancipadora y las realidades de disciplinamiento social, el trabajo, por ejemplo, continua en la actualidad existiendo, primordialmente, como un espacio forzado de disciplinamiento social, incluso a través de las formas complejas y sublimizadas del autocontrol.

El cuidado de sí mismo va de la mano con la sociedad del riesgo, y con el abandono de los antiguos mecanismos y las formas de solidaridad y de protección social, o al menos de protección parcial de naturaleza corporativa. Quizá la parte más original de los textos de Lipovetsky (2005) y de sus descripciones sobre la ontología del hombre posmoderno, en especial, se encuentran en su referencia a los vínculos de la espacialidad y la temporalidad. La noción del presente, el carácter efímero de las experiencias y las expectativas de la vida social, marcan como síntomas adecuados que rinden cuenta del alejamiento de la vida pública, siendo sujetos anticipados ya por Bell, García y Gallego (1960) y por Sennett (1979). En realidad, estas dimensiones han planteado la cultura como un conjunto de tendencias hacia la esquizofrenia socie-

86 Sobre un terreno más general, encuentro igualmente problemática la tesis sobre la ilegitimidad de la soberanía política (página 131). Y ello, dado que no se reconocen las transformaciones de la vida política. La soberanía ha cambiado por la mercantilización de los asuntos públicos y por el ascenso de la mundialización. Estos dos fenómenos han transformado -quizá reduciendo- el rol tradicional del Estado; pero la legitimidad del Estado permanece aún viva. Esta ha sobrevivido a través de la democratización social, la amplificación de los derechos humanos y las acciones y resistencias que provienen de la sociedad civil y de la opinión pública mundial global. De otro lado, los Estados poseen aún, indudablemente, una gran capacidad de gobierno sobre las sociedades civiles y los individuos a partir del ejercicio de la autoridad en numerosas esferas del conflicto y en su monopolio o su papel en la gobernanza de las mediaciones necesarias para los intercambios sociales.

tal y como espacios de actuación de proyectos individuales anárquicos, autocontenidos pero frustrados. Es decir, la contradicción entre un sujeto emancipado y atemporal, que existe en referencia a grandes derivas históricas que marcan la vida pública en donde éstas son percibidas como amenazas o como fenómenos inexplicables y no racionalizadas ni racionalizables.

La fenomenología capital de nuestro tiempo se deduce a partir de una visión que percibe a las sociedades como inmensos espacios relacionales, integrándose en redes con una temporalidad rápida, incluso virtual. La naturaleza del capitalismo ha cambiado a causa de este fenómeno; la tensión fundadora es, de ahora en adelante, aquella que vincula las redes con el sujeto en sí mismo, con la individualidad que aparece ahora en términos de su pertenencia a conjuntos integrales, complejos pero no a la manera de autarquías, o de esquemas autosuficientes.

La nueva economía, en particular, ha sido influenciada por las transformaciones comunicacionales, especialmente, sobre la base de la conectividad de formas virtuales como la internet, la web, con sus dominios mundializados, la instantaneidad de los flujos, de los acontecimientos compartidos por millones de personas en tiempo real (Doueihi, 2010; Tapscott, Ticoll, & Lowy, 2001). La modernidad, pues, puede ser entendida sobre la base de la influencia determinante de las tecnologías de comunicación instantánea sin estrecha conexión con la financiarización de las economías globales.

El capital financiero ocupa ahora el lugar central en la economía global. Él ha desplazado el peso específico de los sectores productivos propiamente dichos que se llaman de la economía real. El conocimiento deviene mercancía y es ahora la clave de la acumulación del capital; las regiones dominantes son también los espacios donde se concentra el saber, la técnica y la productividad convergiendo sobre la productividad económica, especialmente. En este contexto, las actividades económicas y comerciales se transforman por la vía electrónica como *e-commerce*, *e-governement*, *e-pleasure*; la velocidad se expresa también por la capacidad enorme de circulación de capitales a partir de la deslocalización, las inversiones a través de todo el planeta y el nuevo rol de las agencias globales de regulación tales como el BM, el FMI, la OMC y otras similares.

La función social del trabajo, por lo tanto, ha sido transformada por el ascenso de las redes que imponen modalidades de trabajo flexi-

ble, pero precario, con un aumento de las distancias de manera muy significativa, entre las diversas capas sociales (Toledo, 2002; López, Miguélez, Lope y Coller, 1998; Ugarte, 2007; Rifkin, 1996). Las corporaciones multinacionales no respetan un esquema transnacional *strictu sensu* sino que operan a partir de referencias centralizadas sobre los principales gigantes de la economía política, las potencias y los estados-nación dominantes que pertenecen al G8. Hay actualmente una puesta en escena de la división internacional del trabajo por regiones ganadoras, gozando de las riquezas de todo género y con la aumentación de la marginalización y la exclusión global de otras.

En este sentido, un síntoma preciso de la crisis del Estado en nuestro tiempo lo podremos ilustrar en la medida en que la política actual es muy diferente de los patrones clásicos. Evidentemente, existe un salto o un lapso entre la teoría política y la práctica real de la vida pública. Probablemente, la separación más importante se deriva de la incapacidad de vastísimos sectores de la población mundial a los terrenos de la discusión y de la decisión. El elitismo de la vida política es, hoy en día, una tendencia inevitable en el contexto de la mundialización. La estructuración de las fronteras nacionales, como continentes de la acción política, resulta no funcional con los procesos de expansión de la vida pública en las esferas de mercantilización global, con ello encontramos lo que Held (1999) denominó déficit de la democracia global.

La privatización, de otro lado, debe ser entendida como una tendencia que no solamente implica la retirada de los aparatos gubernamentales (Thwaites, 2010; Ronald, 1999; Chong, López De-Silanes, López-Calva y Bitrán, 2004; Dromi y Evans, 1991). Ella es también, y principalmente, el resultado de un encerramiento de las sociedades en espacios privatizados, en el ascenso del individualismo y en la crisis generalizada de los modelos de solidaridad y de las redes constitutivas de la integración social. Especialmente, me refiero aquí a la familia en trance de disolución y transformación como institución de sostén o última instancia, en cuanto a soporte para los individuos, como esquema de protección. Es decir, en el papel moral o de responsabilización social de las empresas privadas y las corporaciones transnacionales bajo la égida del modelo neoliberal y la mercantilización de todos los aspectos de la vida social.

Ello nos dice que hoy todas las cosas y las personas tienen un precio, de tal forma que la oferta y la demanda reemplazan y resitúan an-

tiguos vínculos políticos; y que en este contexto tales relaciones no son para nada espacios de protección. Por el contrario, con la flexibilización del trabajo la inseguridad en relación con el paro o el desempleo estructural se incrementan y, por supuesto, las reformas políticas-administrativas del Estado en el orden mundial, implican un declinamiento sustancial de la función protectora del Estado que está en trance de desaparecer o de disminuir sustancialmente (Beck, 2002; Villoria, 2011; Vergés, 2003). De esta manera, la individualización se convierte en individualismo y en crisis de las personalidades, implicando una disparada social mundial de fenómenos tales como el suicidio, el alcoholismo, la drogadicción, o en términos mucho más laxos, la marginalización que son opciones de retirada y de auto nivelación de individuos y de grupos en el contexto actual de mundialización.

El Estado, a pesar del poder parcial aún significativamente considerable de sus burocracias y de la clase política; es decir, de todo el conjunto de sus cuadros y funcionarios pagados, es sobre todo un instrumento en manos de poderes económicos y societales, que están enraizados en la larga duración en un proceso de construcción institucional. Las alianzas pública-privadas, por ejemplo, expresan de esta forma las formas dominantes de la cooperación entre el Estado, como aparato administrativo, y la lógica de las empresas y los intereses privados, particularmente en nuestro tiempo bajo el imperio de la mercantilización en la mayor parte de las esferas tanto de la vida pública como privada (Duby y Aries, 2001; Varela, 2005a; Bobbio, 1989).

Las redes organizacionales y societales en realidad constituyen vínculos formidables de expansión de las grandes fronteras del capitalismo en la era posguerra fría. El cierre de las fronteras, como mecanismo defensivo deviene ineficaz, y los aparatos políticos multilaterales son, hoy en día, los grandes centros decisionales. En particular, a partir de su capacidad de fijar reglas de juego favoreciendo la apertura hacia el ideal, la utopía eficiente de un único mercado mundial. La fuerza de las redes se comprende también a partir de la forma como las grandes organizaciones y corporaciones económicas que dominan la vida social utilizan mecanismos que devienen estructuras fluidas sistémicas. Las formas de dominación se construyen, en este sentido, sobre un terreno de asimetría a nivel de los flujos de diverso tipo: particularmente, del poder, pero también de los bienes y los servicios, de la información; etc.

Probablemente, una descripción adecuada de este fenómeno nos permitiría comprender la tendencia real y profunda de las transformaciones organizacionales. En primer lugar, la aparición de la centralización que se combina con una gran descentralización operacional bajo el modelo de las franquicias, por ejemplo, la subcontratación, las coaliciones entre público-privado, los holdings, etc. En segundo lugar, por la aparición de nuevas formas de gestión de las sociedades y de las empresas, más allá de las estructuras políticas tradicionales, de los parlamentos, primordialmente a través de alianzas trans-estatales y de formas remodeladas de productividad de políticas públicas globales (Bueno, 2002). Tómese en este sentido el papel clave que juegan ciertos centros de pensamiento estratégico para la mercantilización de lo público, los institutos de investigación anclados en las universidades de elite, y clubes exclusivos como el G8, la OCDE, etc.

En este sentido, a la burocratización pertenece la división, la separación de las propias comunidades entre espacios de inclusión y de exclusión. La burocracia pública pero también las burocracias privadas y de las ONG's actúan como los aparatos que determinan y operacionalizan las fronteras de inclusión y de exclusión. De otro lado, es importante subrayar que las burocracias obtienen en este contexto de precarización y flexibilización un privilegio adicional: el poder de administrar los riesgos (Laca, 2012). Ciertamente, estas burocracias han sufrido cambios mayores en función de un aumento de su inestabilidad, de su propia permanencia particularmente sobre el plan de las expectativas personales de sus miembros; pero no sobre el plan abstracto de su función institucional.

Las transformaciones de las sociedades modernas no son reducibles a un solo y único principio unificador. Al contrario, es necesario hoy más que nunca plantearse como metodología analítica una estructura de visión comparativa y multidisciplinaria para cumplir tal tarea. La situación contemporánea de la modernidad está signada, marcada por la modelización tanto de sus éxitos como de sus facetas negativas, más allá de las matrices europeas y norteamericanas que han sido tradicionalmente su centro. Ello porque desde esta perspectiva, tales matrices se han extendido en sus lógicas institucionales y organizacionales a escala del planeta, pero generando enormes asimetrías y diferencias culturales en su implementación. Lejos estamos pues de un modelo único, mundializado. Existe un patrón global del capitalismo,

particularmente, diseñado por sus lógicas de financiarización, pero las especificidades regionales, las diferencias culturales, las asimetrías en la repartición de los recursos y en la estructuración del poder, marcan sensibles espacios asimétricos que es necesario reconocer en el análisis.

Como lo afirma Foucault (2004b) el liberalismo se puede caracterizar como el nuevo acto de gobernar que, conformado desde el siglo XVIII implica en su estructura íntima una relación de producción–destrucción con la libertad. En este sentido, bajo el modelo liberal los individuos están perpetuamente sometidos a una condición de peligro, tanto en relación con su vida cotidiana, como en cuanto a los proyectos de vida futura que generalmente se presentan como implicando un peligro, un elevado nivel de incertidumbre.

Esta situación no corresponde a un esquema de carácter general sino que más bien se expresa en las situaciones de la vida cotidiana, en la cual las amenazas a la estabilidad de los individuos se presentan en, prácticamente, todas las esferas de la vida social. En tal visión crítica, no existe liberalismo sin una cultura del peligro. De otro lado, como consecuencia de lo anterior, el arte liberal del gobierno implicaría una formidable extensión de los procedimientos de control y de coerción que son el contrapeso, el freno explícito de las condiciones de libertad que proporciona el modelo republicano demoliberal que se instaura en occidente a partir de la disolución del antiguo régimen. En este sentido, el panoptismo no será solamente una mecánica regional limitada a ciertas instituciones sino que, tal como lo afirmara Bentham (citado por Foucault, 2004a), es una forma política general que caracteriza este tipo de gobierno.

Así, la seguridad deviene un concepto clave y un punto de partida decisivo para comprender tanto la posmodernidad como los trazos de la modernidad en la que ésta se apoya. En épocas anteriores, en las sociedades de la primera fase de la industrialización capitalista, el garantismo social finalmente dio lugar a un modelo de protección que fue predominante en los países más desarrollados, el llamado Estado de bienestar o Estado intervencionista, pero hoy, como lo afirma Beck (2002), habitamos en un mundo en riesgo, con un entorno pletórico de incertidumbre. Como lo dice Giddens (1990), la sociología clásica cometió el error de olvidar la importancia de la guerra y de la violencia como factores representativos y explicativos de la modernidad.

El cuadro institucional moderno deviene incomprensible si se deja de lado la importancia capital de la guerra y de la prevención de ésta, en términos de la soberanía de los Estados armados, del papel de las superpotencias, que han dado lugar a la articulación de la política y la economía de una manera muy diferente a la descrita clásicamente por Clausewitz (2002). Las dimensiones institucionales de la seguridad y su conexión con la recurrencia de las guerras y del terrorismo sobre la arena mundial, son argumentos e intuiciones muy precisas de parte de Giddens (1990), incluso podríamos afirmar que son ideas anticipatorias a partir de la guerra contra el terrorismo que caracteriza la política exterior americana después del 11 de septiembre del 2001.

La visión teórica de la burocracia en Giddens (1990) es muy limitada puesto que él se apoya aún sobre los prejuicios contra las instituciones estandarizadas. La concepción weberiana era, en este orden de ideas, mucho más compleja que la presentación que Giddens nos dibuja de las burocracias. La tradición sociológica centrada sobre estos estudios ha demostrado que la burocracia posee una gran capacidad adaptativa e, igualmente, innovativa. Al contrario, si nosotros leemos de manera atenta el texto de Giddens (1990) podemos encontrar numerosas pistas sobre la naturaleza actual de los fenómenos de burocratización. La guerra y la seguridad son, primordialmente, asuntos estatales que consolidan las grandes burocracias militares y civiles.

Es en cambio, evidentemente realista el tipo de descripción de Giddens (1990) sobre la importancia de la fuerza para explicar la construcción de los vínculos de sociabilidad en el mundo actual, particularmente, en la arena internacional. Una larga y fuerte tradición teórico-humanista había enterrado estas nociones en la prehistoria de las claves de la conducta de la vida moderna, pero este tipo de argumentos humanitaristas carecían de realismo político, y se olvidaban de una importantísima tradición en la literatura política clásica de la modernidad, por ejemplo, Maquiavelo (1519), Hobbes (1840), Spinoza (1670), Hegel (1821) e igualmente Marx (1972) y sus continuadores. Giddens (1990) ha retomado tal tradición teórica y ha criticado un cuadro descriptivo excesivamente idealizado por las sociologías más representativas de Occidente, y ha rechazado las ilusiones y los ideales modernistas que comparten, en cierta medida, el propio Marx, Weber (1978) y otros clásicos del pensamiento sociológico, Giddens (1990) e insiste sobre la centralidad de la guerra y la violencia institucionales.

Más allá de la noción de monopolio estatal de la violencia o de la violencia como productora o partera de la historia, Giddens reflexiona muy bien la influencia de la institucionalización de las alternativas militares y preventivas sobre el plano ontológico de la seguridad. Las transformaciones neoliberales sobre la agenda y las actividades de los Estados han tenido un impacto profundo sobre la manera de implementar los monopolios de la violencia. La mercantilización ha sido también instrumentalizada como mecanismo preferente para la construcción de la seguridad. Los *outsourcing* y la relación de alianza entre lo público y lo privado en el terreno de la seguridad implican graves amenazas para la paz, y para la noción misma de la seguridad como un bien público. Es no solo la guerra vista como rapiña sino la guerra vista como una gestión de tipo administrativo, como ocurre en el caso reciente de la campaña militar americana en Irak. Las colusiones del Pentágono, el Ejecutivo Presidencial americano y las grandes compañías y corporaciones que se benefician de esta aventura es altamente ilustrativo de lo aquí descrito. Por ello, el fin de la Guerra Fría no le cedió lugar a la tolerancia kantiana cosmopolita sino a las lógicas de imposición de los poderes asimétricos en las relaciones internacionales.

Como parte integral de la lógica del riesgo, propia del liberalismo, afirma Foucault (2004a), podremos encontrar la teoría del “capital humano”. En términos simples, desde dicha teoría se construye la idea de que el actor económico individual no está articulado organizacionalmente en esquemas de asimetría y subordinación, sino que, al contrario, bajo esquemas de racionalidad y lógicas de mutación epistemológica de carácter neoliberal, éste es un empresario de sí mismo que se articula libremente en el mercado societal a partir de sus características constitutivas innatas, que incorporan su valorización por medio de los procesos de educación, formación, del uso efectivo de sus garantías sociales tales como salud, vivienda, y otros esquemas garantistas y protectivos que crean ventajas competitivas en función de modelos de competencia basados en la mera igualdad formal. La teoría del capital humano es, en cierta medida, un modelo complementario de la despolitización del individuo en tanto actor económico (Becker, 1983).

Este cuadro es diferente de las imágenes óptimas que Giddens (1990) ofrece sobre la seguridad, la confianza cuanto de bases de la afirmación de los proyectos de sí, propios a la modernidad. Al contrario, en las visiones de Lipovetsky (2005), Beck (2002) y muchos otros auto-

res, cada cual a su manera describe y retrata la incertidumbre, la carencia de líneas firmes de esperanza sobre la vida futura, sobre el porvenir que conduce a los seres humanos a experiencias y proyectos de muy corto término. De una manera inopinada, una forma de volver sobre la antigua y cínica consigna de Keynes (1965): en el largo plazo, todos estemos muertos.

Las actuales dimensiones de la vida intelectual nos muestran la existencia necesaria de la institucionalización de la producción, circulación y el consumo de los saberes, relatos y metarelatos, a través de toda suerte de bienes culturales mercantilizados. La tendencia emergente se dirige, en efecto, hacia la hegemonía del modelo mercantilista de la cultura. Pero esto no implica un declive absoluto de las dimensiones políticas. Estas dimensiones en realidad se reconfiguran por ejemplo a través de los nuevos mecanismos de regulación del mercado. Estos procesos son, desde luego, diferentes respecto de los antiguos modos de intervención estatal. La asociación entre lo público y lo privado, el tránsito fluido de las dirigencias desde las elites empresariales, a las gubernativas y del tercer sector, nos comprueban tales tendencias.

La misma visibilidad creciente del mundo empresarial, más allá de sus clásicas funciones en el plano de la acumulación y reproducción del capital, implica un desplazamiento de la vida pública. Si en ciertas esferas el estado cede terrenos, ello solo nos muestra la emergencia de otras formas del ejercicio de la vida pública (Sennet, 2002). Las fronteras clásicas entre lo público y lo privado, que asignaban a la primera dimensión el espacio ontológico de la política, y a la segunda el espacio natural de la economía han desaparecido. Si fijamos nuestra atención, por ejemplo, en la noción hegeliana de subordinación de la sociedad civil al Estado, encontramos que en la deriva actual del globalismo neoliberal, opera un proceso en el cual las elites económicas arraigadas de manera corporativa sobre el subsuelo de la llamada sociedad civil, influyen y determinan la mayor parte de las políticas públicas de los Estados.

2. LAS TRANSFORMACIONES DE LA BUROCRACIA PÚBLICA CONTEMPORÁNEA

La burocracia ha sido generalmente utilizada como blanco de los ataques políticos; y también para el posicionamiento de ciertos voceros y propuestas de opinión que esconden intereses empresariales, a través

de los medios de comunicación masiva. En cierta medida la idea del periodismo como “cuarto poder” ha utilizado preferentemente como blanco las burocracias gubernamentales (Oszlak, 1977; Prats, 2005; Osborne, 1999; Cunill, 1997). En este sentido, los medios aparecen como voceros de la ciudadanía inerme frente a los excesos del aparato. En el caso de los políticos profesionales, la discusión en las campañas presidenciales recientes en los Estados Unidos, manifiestan tanto en los demócratas como en los republicanos y en las candidaturas independientes, la coincidencia de su crítica al papel negativo de las burocracias gubernamentales. En América Latina tal unanimismo no existe, aunque la lucha contra la burocracia, en tanto objetivo de política pública, recava generalmente un apoyo considerable en determinados sectores de la ciudadanía.

El fondo de la crítica contra las burocracias gubernamentales, la base ontológica del reconocimiento social de tales críticas reside, por supuesto, en la asimetría estructural existente entre las burocracias gubernamentales y la ciudadanía, porque esta no reconoce fácilmente la fuente o la emanación democrática de las burocracias, dado que éstas generalmente operan mediante el mecanismo técnico de la cooptación. En el mejor de los casos, las burocracias incorporan a sus nuevos miembros a través de esquemas meritocráticos, tales como los exámenes de Estado, las convocatorias y los concursos abiertos, y estructuran los ascensos sobre la base de la carrera profesional o de los mecanismos neutros, generalmente negociados con organizaciones sindicales del sector, del servicio civil. Mientras que la ciudadanía reconoce la fuente legítima del decisor político que está por encima de las burocracias, llámense poderes locales (alcaldes, prefectos, gobernadores) o en el propio nivel nacional (poder ejecutivo, presidencial, parlamentos, etc.) (Uricoechea, 1986).

Además, las burocracias gubernamentales intrínsecamente ejercen un considerable poder sobre la ciudadanía, en la medida en que ellas son el vehículo por excelencia de instrumentalización de las políticas públicas estatales, y de las coaliciones que, en la acción gubernamental, reflejan las decisiones preferentes de los grupos de interés o del bloque hegemónico que domina e impone su sello en una determinada sociedad política.

La teoría americana de los frenos y contrapesos, resulta en cierta medida, según Wood y Watermann (1994) desvirtuada, en la

medida que las burocracias gubernamentales existen en las diferentes instituciones del poder ejecutivo, legislativo y judicial. En tal dirección si, por ejemplo, se presentase un proceso de centralización sindical para defender y negociar legítimos intereses de las burocracias estatales, el aparato administrativo, expresado en términos corporativos, defendería intereses idénticos de carácter específico o particular, en materia de reivindicaciones salariales y económicas, o frente a las reglamentaciones que afectan la gestión del recurso humano. Incluso –como ocurre muchas veces– yendo hasta el campo propio de la negociación de las políticas, entre las autoridades estatales y los ejecutores u operadores; es decir, el cuerpo burocrático constituido por centenares o incluso millones de personas, como ocurre frecuentemente en las democracias occidentales, incluso en América Latina. Pues bien, según Wood y Waterman (1994), los frenos y contrapesos implican una suerte de “espíritu de cuerpo” que separa los intereses de las diferentes esferas del aparato gubernativo con el fin de que el poder judicial, por ejemplo, controle al aparato ejecutivo y legislativo; que el aparato legislativo, a su vez, sea el principal control o contrapeso del poder presidencial, etc.

En el caso de América Latina es observable que esta identidad no se manifiesta estrictamente en los términos que señalan Wood y Waterman (1994), más bien como la propia experiencia colombiana lo indica, el burocratismo estatal tiende a identificarse con una dependencia excesiva de los demás poderes públicos respecto del poder presidencial particularmente por el peso grande que tiene dicho poder presidencial en la asignación presupuestal y en la nominación de buena parte de los funcionarios, tanto del nivel directivo como del nivel medio y bajo. Estos últimos, primordialmente a través de la fuerte incidencia del presidencialismo sobre la productividad legislativa y la enorme actividad reglamentaria que le corresponde a los ministerios y aparatos que administran la burocracia estatal, siendo dependientes directamente de la Presidencia de la República. Hasta dónde éste fenómeno ha sido estudiado, la misma situación se replica de manera paralela en países latinoamericanos tales como México, Venezuela, Argentina y Perú.

En síntesis, la sociedad global posindustrial, expresa una transformación significativa en las relaciones de burocratización tanto en el interior de las propias burocracias públicas como en la relación de dichas burocracias con sus respectivas sociedades y con el contexto mundial. Al respecto se debe señalar que, dada la extensión universal de los

mecanismos de sociedad del riesgo, la burocratización se acrecienta en cuanto productividad inmanente de una nueva capa de burocracias del control y la seguridad. El neoliberalismo no implica de suyo, el desmonte del Estado o la retirada de éste de la totalidad de las actividades sociales sino, por el contrario, un reforzamiento de la función securitaria. El actual impulso securitario tiene como divisa la “guerra contra el terrorismo”; pero igual, cambiando el contexto y la situación específica, otra divisa, desechable o transitoria podría fácilmente reemplazar este imperativo de control estatal sobre la sociedad.

Del panóptico espacial clásico (Bentham, 2011; Foucault, 1976b), transitamos ahora hacia formas totalitarias de control satelital; de interdicciones e intervenciones sobre las comunicaciones privadas a través de las redes electrónicas, tales como la internet (Doueihi, 2010); de control de los Estados sobre la vida cotidiana de los ciudadanos, a través de las bases de datos electrónicas; y por el reforzamiento mismo de la vigilancia defensiva de los Estados territoriales más fuertes para evitar las migraciones; por el seguimiento policial de la población en búsqueda de enemigos potenciales, etc.

A manera de contrapeso de lo anterior, aparecería un debilitamiento significativo de las burocracias civiles que se encargaban de la noción de la garantía del derecho, anterior al propio del modelo de Estado de Bienestar de la seguridad social vista en términos de asistencia pública. Así ocurre en campos tales como la salud, la educación, la vivienda, el hábitat, la recreación, la cultura, que, como se ha señalado, se mercantilizan. Aún en las situaciones en las que el Estado opera empresarialmente como proveedor o gestor de dichos bienes y servicios sociales y públicos, estas lógicas implican, de suyo, un debilitamiento de las características clásicas de las burocracias civiles, particularmente, expresado este debilitamiento en la precarización y en la incorporación de dinámicas de flexibilización laboral.

De otro lado, se da una transformación de las burocracias civiles que actúan en el terreno de la tecnoestructura administrativa del Estado, a partir de su reforma reingenieril; desde la precarización correspondiente a este proceso y de la subcontratación y privatización de muchas de las funciones públicas-estatales que son desempeñadas o satisfechas por organizaciones del tercer sector o por empresas y corporaciones privadas.

A nivel del contexto organizacional en el que actúan las burocracias gubernamentales podríamos complementar el anterior análisis señalando que existen tres dinámicas complementarias, a la hora de evaluar el desempeño organizacional de tales burocracias: la primera de ellas, la presión de la opinión pública muchas veces vehiculizada por los medios de comunicación de masas que, de alguna manera, expresan control sobre el desempeño de la *performance* burocrática. En segundo lugar y en un plano mucho más dinámico también debemos reconocer el papel crítico y demandante de los movimientos sociales y de la protesta ciudadana; y en tercer lugar, resulta cada vez más significativo el contexto transestatal, dado el intervencionismo de los organismos multilaterales cuya denuncia es recurrente hoy en día por numerosos críticos y voceros de la opinión pública, así como por las propias características de la competitividad global que rebasa las fronteras de los territorios.

En lo concerniente a las relaciones internas de la burocracia pública, éstas se caracterizan por tres fenómenos renovados: el primero de ellos, por ser una arena política organizacional del conflicto de clases y de grupos de interés que, específicamente, podremos detectar en la resistencia de las organizaciones sindicales tanto en los países desarrollados como en las naciones del tercer mundo frente a los embates de la política privatista y desreguladora de corte neoliberal. Como Hardt y Negri (2004) lo han anotado, el movimiento sindical y la protesta social para defender las prerrogativas de las burocracias civiles conforman un componente importante, que tiene un peso significativo en el marco de la lucha antiglobalizadora mundial. El segundo fenómeno es la retirada parcial pero significativa del control sobre las burocracias públicas de parte del universo político partidista.

Ello es explicable por la propia quiebra de los partidos políticos en cuanto macro-organizaciones y burocracias supérstites que definían las agendas de la política pública, asignaban los recursos y controlaban la nominación y la movilidad de los funcionarios. Las políticas manageriales y las lógicas de la reforma del Estado han implicado ciertamente, en este sentido, una despoltización creciente de las burocracias públicas, un incremento consustancial de la profesionalización y la tecnificación, aunque esto no implica un mayor margen de libertad sino, como lo hemos visto a lo largo de este texto, una transformación en los mecanismos de control y vigilancia del aparato sobre sus miembros.

Finalmente, la tensión ya señalada entre individualismo y homogeneidad dentro del aparato burocrático. Esto se expresa, como ya se dijo, en términos de competitividad interior y también en el espíritu de cuerpo que enfrenta unas burocracias con otras bajo las égidas modeladas por el *New Public Management* que reinstalan el darwinismo social en la asignación de los recursos, en la concurrencia entre los programas y los proyectos de origen gubernamental (CLAD, 1998; 2015; Cunill, 2007; Sanchez 2008).

3. LA PERTINENCIA DEL FENÓMENO BUROCRÁTICO

Como punto inicial dentro del debate contemporáneo sobre los procesos de burocratización –en el contexto de las sociedades posindustriales y frente a los impactos del globalismo– se debe resaltar la ausencia del discurso managerial dominante (Guerrero, 2005; Bell, García y Gallejo, 1976). En efecto, la recusación que el *Management* dominante había hecho a lo largo de los últimos decenios sobre el peso negativo de la burocratización, y su intento de superar las burocracias a través de un proceso dúplice de renovación y/o destrucción de las mismas, ha sido considerado, en una perspectiva crítica y autocrítica, por parte de muchos de sus autores más emblemáticos.

Hoy en día incluso los organismos multilaterales que agencian tal ideología como el Banco Mundial (BM) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el contexto latinoamericano, reconocen en la actualidad la imposibilidad, el carácter utópico de la destrucción de las burocracias públicas; colocando en su lugar, en vez de esta meta extrema de tipo neoliberal, una propuesta intermedia que pretende la reconstitucionalización de los aparatos públicos gubernamentales, en especial de los parlamentos y del poder ejecutivo, reconociendo, de manera tardía, la importancia del Estado y de sus procesos de legitimación para el éxito de las Políticas públicas transnacionales. En el caso del BM y del BID, ello ha implicado programas significativos de acompañamiento a las transformaciones en un proyecto modernizador, anclado sobre esta perspectiva de legitimación, en numerosas sociedades del “tercer mundo” y en las transicionales hacia el capitalismo que provenían del antiguo comunismo de Estado en el bloque soviético, pero, esto no ha implicado una rectificación ni una reformulación significativa del discurso managerial.

En pocas palabras, el debate actual sobre la burocratización ha vuelto a ser un debate eminentemente político, del cual participan intelectuales, académicos, voceros de los aparatos gubernamentales, de los partidos políticos y de las tendencias ideológicas más significativas, pero que se encuentra ausente en las Escuelas de Administración; particularmente en aquellas dominadas por la ideología del *Management* estratégico. En el caso de América Latina, al contrario, la discusión sobre la naturaleza de la burocracia ha vuelto parcialmente a colocarse dentro de la agenda de discusiones en el *Management* público, por parte de las principales universidades, escuelas y tendencias de la región, aunque no deja de existir una preponderancia bastante significativa de un discurso gerencialista que supone posible ajustar la burocracia pública a través de una adaptación de los modelos ya referidos del *New Public Management*. Sin embargo, y precisamente en virtud de esta tendencia prevaleciente, se considera de una gran utilidad analítica y política, reintroducir en las escuelas de *Management* y especialmente en el campo de discusión de las políticas públicas, la precisión teórica e investigativa sobre la naturaleza, actualidad, vigencia y limitaciones de las burocracias públicas (Guerrero, 2003; Medellín, 2004; Martín, 2007; Canto, 2008).

En términos generales los cuestionamientos se refieren a la manera de explicarse los cambios de estas estructuras organizacionales. En especial, la disyuntiva central se constituye en la escogencia entre los factores externos vs los factores internos. ¿Son estas transformaciones fruto del contexto dinámico y transicional que nos ha llevado, desde la época fordista-tayloriana, hacia el modo de gestión contemporáneo, propios de los retos del globalismo y la desregulación? ¿O, al contrario, son básicamente resultado de la capacidad contemporánea de las grandes organizaciones empresariales y sociales, de afectar el medio?

Este es un dilema antiguo que se reformula incesantemente en la teoría managerial. Podríamos analizar este dilema en términos del concepto hegeliano de "*aufgaben*", el cual podría traducirse al español como superación-conservación. Es decir, se da el cambio cualitativo del fenómeno burocrático pero conservando, como en las realidades geológicas, las capas antiguas que no desaparecen sino que se constituyen en un fundamento último, básico. El término que podría ajustarse más al anterior planteamiento sería "reconfiguración", puesto que nos permite caracterizar con precisión nuevas e inéditas modalidades de

existencia y operación organizacional, sin transformar la esencia misma del fenómeno burocrático.

De otro lado, se debe mencionar que las concepciones de Kallinikos (2004) y De Gay (2002) van en contravía total de los argumentos de Crozier (1963b) sobre el círculo vicioso de la inmovilidad burocrática. Al igual que ciertos autores americanos e ingleses, situados en otros paradigmas, (Lipsky, 1980; Britain y Chibnik, 1980; Wood y Waterman, 1994) esta tendencia emergente dentro del pensamiento managerial defiende la capacidad adaptativa de las burocracias como un trazo constitutivo de éstas, y no como un fenómeno excepcional -a la manera de contraejemplos. Así, una de las características esenciales de las burocracias estatales consiste en sus mecanismos de estandarización; resultado de un proceso de innovación histórica que ha terminado por configurar, en términos generales, un *“ethos”* igualitario propio de la modernidad (Kallinikos, 2003). Ello implica la configuración de reglas abstractas de acción que impiden u obstaculizan el patrimonialismo, y que castigan o inhiben el oportunismo en la conducta burocrática tanto de parte de miembros individuales como de las propias organizaciones, entendidas en un sistema relacionado e interdependiente. De otro lado, ello va de la mano con la impersonalización o despersonalización, pero no en el sentido negativo del término, que implica una diferencia respecto a la manera como el sector privado puede actuar para asignar los cargos, para proveer las decisiones, para excluir, o para incluir las personas que hacen parte del aparato administrativo empresarial. Este rasgo diferenciaría lo público de lo privado, y se ha venido sofisticando en tanto las dinámicas de empoderamiento hacen parte, en la actualidad, de los procesos complejos de control social y organizacional, que van mucho más allá de los viejos esquemas tayloristas y fordistas.

La otra tesis de Kallinikos (2004), es aquella que nos pone de presente la relación entre los procesos de burocratización y las diferencias ontológicas y societales de lo público con lo privado. En esencia, el argumento consiste en plantear que la burocratización corresponde a un ámbito de lo público. Siguiendo sin mencionarlo, los conocidos argumentos de Kant (1973) sobre el deber disciplinario del funcionario enfrenteado al interés público, a diferencia de las organizaciones totalitarias de la pre-modernidad, la burocratización contemporánea implica de suyo una línea de frontera claramente verificable y delimitable: el

universo de lo privado no es decomisado por el procedimiento burocrático.

De esta forma, el funcionario gubernamental, más allá del rol que desempeña, tiene por ejemplo un espacio considerable para el disfrute y la realización de sus fines privados, en el ámbito familiar, en la vida comunitaria, en los niveles de la recreación y la experimentación lúdica de su sentido de vida. Es, en cierta manera, sin mencionarlo igualmente, el esquema de contrastación entre el mundo de vida y el mundo del trabajo que Habermas (1981a) recurrentemente nos menciona, y que se origina, como se sabe, en los esquemas fenomenológicos de Husserl (1991). Si bien es cierto, tal distinción existe e incluso en muchas sociedades resulta posible que el burócrata de alto, mediano o bajo rango opine, públicamente incluso, haciendo la salvedad de que no lo hace a título de funcionario sino como ciudadano privado, sobre los asuntos centrales del debate público, incluyendo en algunos casos, un distanciamiento respecto de su propio rol para reflexionar sobre su desempeño burocrático o el de los intereses de la propia burocracia a la que pertenece sin que esto implique un conflicto de intereses.

En general, cabe advertir que esta frontera no es tan estricta como Kallinikos (2004) lo plantea, en el desempeño de las tareas del *Management* directivo. En la actualidad resulta muy difícil separar las fronteras de lo público y lo privado. Incluso la misma jornada laboral de los altos funcionarios públicos es absolutamente total: los altos funcionarios, de los poderes ejecutivos, legislativos y judiciales, trabajan prácticamente sin cesar día y noche, jornada normal versus fines de semana; incluso utilizan los períodos vacacionales para tener figuración, visibilidad política, participar en los debates, preparar agendas, etc.

Es cierto que este esquema de inclusión total no es igualmente verificable en el caso de los funcionarios de rango medio y bajo que tienen una mayor capacidad para separar su tiempo propio de la asignación temporal de su fuerza de trabajo al quehacer burocrático. Sin embargo, en la mayor parte de las sociedades y en América Latina ello es evidente, existe una enorme inhibición para que los funcionarios gubernamentales, al contrario de lo que piensa Kallinikos (2004), puedan participar abiertamente en los debates públicos o diferenciar en los medios sociales y comunitarios la posición del aparato. Es su propia posición personal.

Empero, Kallinikos nos dibuja un cuadro excesivamente ideal u optimista de la manera de ser de la burocracia contemporánea⁸⁷. Por ejemplo, menciona pero no profundiza el tema del control sobre y en las burocracias (Dunsire, 1978). Kallinikos (2004); reivindica el papel actual y futuro de las burocracias publicas, Sin embargo, su tono es excesivamente idealizador. Así se ocultan aspectos que aunque presentes -y si se quiere vigentes- implican restricciones a las propias libertades individuales, manifiestan el peso de la *caja de hierro*, con sus mecanismos de relojería, sobre los integrantes del *aparato*.

Algunos de tales mecanismos de estandarización, son las formas y protocolos que concretan los procesos administrativos tanto desde el punto de vista del funcionamiento de las tecnoestructuras (medios) como desde el punto de vista de la actuación de las burocracias sobre o en relación con las sociedades y el Estado (fines). Las normas ISO (Boirial, 2005), los imperativos del software, lejos de ser mecanismos ingenuos o neutros, constituyen herramientas que tras imperativos del *deber ser* técnico, ocultan una enorme potencialidad de control y alienación. La vigilancia en el desempeño de las tareas, la capacidad de evaluar el rendimiento (ausentismo, productividad, grado de cooperación, etc.) son potenciadas, de tal forma que el centro de decisión en todas y cada una de las organizaciones burocráticas dispone de una información muy superior a aquella accesible en la fase anterior, la de las sociedades industriales. De cierta forma, realizan a fondo el viejo anhelo de control del modelo tayloriano.

Este tipo de mecanismos no son ingenuos, sólo quimeras técnicas, sino que corresponden a esquemas de disciplinamiento (Jordá, 1999; Beck, 2002; Rifkin, 1999; Foucault, 2004a, 2004b). En este sentido, me parece valiosa la línea crítica que, inspirada en trabajos de Goffman (1955; 1959) y, paralelamente, de Foucault (1976b), analizan estos mecanismos de disciplinamiento; se evidencian en ellos la puesta en escena de severas limitaciones del control burocrático, muestran la forma como deviene y se transforma el mecanismo originario del disciplinamiento sobre la base del uso directo de la violencia y la coerción, pasando por el campo intermedio semimilitar de la fábrica fordista-tayloris-

⁸⁷ Kallinikos se refiere aquí a los trabajos de Goffman sobre las organizaciones totales. En este mismo sentido, vale la pena recordar que las tesis de Foucault (1976) sobre el disciplinamiento en las organizaciones de la modernidad han sido retomadas por ciertas vertientes críticas de los procesos de burocratización y del propio análisis organizacional centrado sobre el disciplinamiento y el control (Clegg, 1980; Jorda, 1999).

ta, hasta las formas sofisticadas pero igualmente efectivas y totalizantes de control social que se ejercen en y desde las burocracias, y en nuestro caso, aplicado este análisis al campo de funcionamiento del aparato gubernamental.

No se trata, por supuesto, de rechazar y denunciar los controles sobre el aparato. En la idea de la democracia política de la modernidad está anclada como un pilar tutelar, la controlabilidad de las burocracias gubernamentales. Esto se da en tres vías: en primer lugar, por el control político (de arriba a abajo). De este modo, el mando político supervisa y vigila que el aparato ejecute las tareas prescritas. Este es el control sobre la estructura. Además, en segundo lugar, nos encontramos con el control desde adentro que generalmente responde a un orden jerárquico de niveles que rinden cuentas bajo el norte de la Centralización. Finalmente, el control social, desde el punto de vista de la demanda de políticas públicas, que siendo tareas eminentes del aparato burocrático estatal, le dan legitimidad. En este sentido, opera la rendición de cuentas ante la Sociedad.

En términos generales, un mecanismo de este tipo lo constituyen las elecciones en las que los ciudadanos castigan o premian el mando ejecutivo. Esto tiene efectos indirectos de control sobre el aparato, aunque no muy significativos. Más recientemente la literatura managerial nos habla de la rendición de cuentas y el empoderamiento ciudadano que permite a estos fiscalizar las ejecutorias de las burocracias. Mil mecanismos se han diseñado en esta dirección: nombrar representantes del pueblo en las juntas directivas de las organizaciones públicas; crear las fiscalías y veedurías populares; hacer efectivo uso del principio de publicidad y transparencia en la información contable, de gestión y resultados. El control social se define en realidad, como el espacio irreductible de la actividad política y de la democratización deliberativa (Nino, 1996) de las esferas de la vida pública. La tensión analítica sobre los procesos de burocratización de los Estados, se configuren en dinámicas complejas, grises quizás, más allá de la mera condena o exaltación de las burocracias gubernativas, en términos de su capacidad de satisfacción de los imperativos derivados de los proyectos de vida sobre el plano de la individualización y la necesaria existencia referencial del interés público, que no se agota ni se define exclusivamente en las esferas gubernativas.

CAPÍTULO 11

INSTITUCIONES Y PODER ORGANIZADO: TEORÍAS ADMINISTRATIVAS Y PERSPECTIVAS POLÍTICAS

En este texto discutiré críticamente las consideraciones centrales del *Management estratégico* sobre el papel, la funcionalidad y los conflictos de poder en las organizaciones modernas que actúan en contextos industriales y en la configuración de bienes y servicios sociales. Aunque, en general, para abordar estos temas es necesario tomar en cuenta el papel del Estado y las relaciones transnacionales como contextos principales de la competitividad global que instiga y emana los conflictos de poder en las organizaciones (Varela, 2005; Giddens, 1988); mi punto de partida serán aquí las cuestiones planteadas por la visión institucionalista en las Ciencias de la Administración.

La denominación *Management Estratégico* supone una genealogía del término propia de las prácticas y teorizaciones de la alta gerencia norteamericana; Mintzberg, Quinn y Voyer (1997) se ocupan de analizar la política de negocios o lo que pone como sinónimo *Management estratégico*. De otro lado, debe recordarse que la gerencia y la gestión tienen en nuestro medio una connotación más genérica, en el sentido de describir las diversas actividades que en el marco de las empresas y organizaciones implican la toma de decisiones acerca de la disposición de los recursos de éstas. En las diversas evaluaciones sobre la trayectoria de construcción contemporánea de la teoría política, encontramos la existencia de un ámbito institucional. Por regla general, el institucionalismo tradicional se ha concentrado en las siguientes ramas:

- a) *El legalismo*, que da una gran importancia a las normas de constitución de los organismos públicos, parlamentos, regímenes presidenciales, los mecanismos judiciales de funcionamiento de la Administración pública, etc. Recordemos en este sentido que la tradición teórica de análisis de los acontecimientos políticos ha sido largamente normativa (incluso de esa forma la podemos encontrar en los grandes clásicos de la filosofía política tales como Aristóteles (1885), Hobbes (1840; 1982), Locke (1689; 1960), etc). Esta perspectiva ubica los problemas del Poder en una estrecha relación entre la ética y la política; prioritariamente a partir de la tesis emblemática del *Buen Gobierno*, que como ideal supremo de teorización ha estado siempre presente en los discursos de los pensadores más representativos de la filosofía política.
- b) *El historicismo*, con obras de tipo descriptivo, destaca los vínculos entre la vida política y los espacios económicos, sociales, y culturales. Al observar esta cuestión en retrospectiva, es fácil reconocer que, a partir del final del siglo XIX y de forma similar al resto de Ciencias Sociales, la Política como campo teórico intentó separarse de la especulación filosófica y ancló en especificaciones histórico contextuales.
- c) *El holismo*, con la utilización del método comparatista; de esta manera, los teóricos tomaban totalidades (parlamentos, constituciones, sistemas formales, etc.) y los medían con otros. Allí el rasgo dominante fue, en las primeras décadas del siglo XX, la juridización de la teoría, principalmente a partir de la influencia de las escuelas alemanas en los Estados Unidos. Además, la diferenciación entre los factores internos y externos del ejercicio del poder organizativo, será un espacio de gran creatividad para la conexión entre estas teorías y la sociología sistémica, incluso en la actualidad.
- d) *El estructuralismo*, parcialmente, ya que su corriente principal se encaminó a resolver otro tipo de problemas tanto teóricos como instrumentales en las Ciencias Sociales (Peters, 1999). En esta dimensión, se percibe la naturaleza de la política organizacional en tanto construcción sistémica de reglas y normas societales que hacen posible el ejercicio real de la acción política en un espacio público.

Al hacer una revisión de carácter genérico sobre la literatura managerial que se configura en torno a las cuatro áreas de análisis arriba citadas, encontramos que, en general, el legalismo ocupa un lugar poco significativo en el contexto de los análisis organizacionales y que éste solamente puede encontrarse en los campos que se refieren al *Management* público, en especial en el análisis de las organizaciones gubernamentales y en la interrelación entre las organizaciones del gobierno y el resto de la sociedad. En cambio, el historicismo ha ganado un impulso significativo, específicamente a través de las líneas de trabajo historiográficas, las llamadas *historias de vida* de los grandes líderes organizacionales y en un terreno mucho más complejo y metodológicamente mejor fundamentado, a través de la constitución disciplinaria de un subcampo: el de la historia empresarial u organizacional (Malaver, Romero y Cortés, 2000; Zapata, 2007; Mayor, 1984; Safford, 2014; Vilorio, 2015; Dávila, 2012; Kalmanovitz, 2010; Saenz, 1996; Arroyo, 2013; Molina, 2006). En relación con el holismo, éste ha sido poco importante, dado que de la misma manera que el legalismo, por el excesivo auto-centrismo del *Management* americano que escasamente relaciona sus hallazgos conteniéndolos en especificidades propias de las culturas nacionales. Por el contrario, existe un cierto imperialismo ideológico que pretende hacer pasar los hallazgos y los descubrimientos, las teorías y las innovaciones del *Management* hecho en los Estados Unidos como si éstos tuvieran aplicabilidad universal (Aktouf, 2002), desconociendo las diferencias nacionales, igualmente visibles en el terreno del desarrollo económico, las formas de sociabilidad, las identidades societales y étnicas, etc. Finalmente, el estructuralismo ha sido importante pero no por la vía ortodoxa propia de las ciencias antropológicas y sociales sino articulado a la influencia significativa que ha tenido desde los años cincuenta sobre las teorías del *Management* estratégico, la escuela parsoniana y las configuraciones sistémicas-relacionales que se derivaban de la propia teoría de los sistemas.

Estas perspectivas operacionalizan los estudios entre la Política y el *Management* a partir de distinguir 4 áreas de análisis: a) la organización como arena política; b) la organización como actor político; c) los dirigentes y la política; y d) las instituciones y la Política (Hafsi, 2005). Aquí vale la pena recordar que la tradición renovada del institucionalismo tiene una gran importancia en un conjunto muy amplio de disciplinas y campos de estudio, primordialmente en las Ciencias Políticas; aunque

su punto de partida se centra básicamente en disciplinas como la Sociología, la Teoría de las Organizaciones y las Ciencias Manageriales. Sin embargo, la operacionalidad de los discursos de la última, está aún muy lejos de un acuerdo epistemológico y ontológico básico. En realidad, el consenso administrativo sobre el Poder tiene lugar desde una superposición de perspectivas, el llamado “*Overlapping consensus*” es quizás la mejor descripción de su estado actual (Rawls, 1971; Habermas y Rawls, 1998; Carracedo, 1990; Barry, 1995).

La razón para abordar este estudio se deriva de que al precisar las contribuciones principales de las Ciencias Administrativas al tema del Poder, podríamos establecer una fértil conexión con algunas de las principales dimensiones de la cuestión institucional en la perspectiva de la Ciencia Política actual. Para hacer esto, creo útil analizar primero, de forma breve, los orígenes del pensamiento administrativo afianzado sobre el Poder organizacional, especialmente acercándonos a las preguntas fundadoras sobre el papel – en la interacción política organizacional – de los fenómenos de la Autoridad, la Cooperación y la Comunicación. Sobre la base de estos puntos se intentará aquí hacer una síntesis de la aportación al análisis del Poder organizacional, desde los principios de acción racional y las estrategias colectivas de acción social. En particular, debido a que las Teorías sobre el liderazgo frente a la cuestión del poder y los matices de la visión managerial sobre la funcionalidad del mismo fueron las influencias más relevantes en lo atinente a la noción de autoridad, en el marco de la teoría managerial americana.

Igualmente, resulta importante destacar el hecho de que en nuestro tiempo hay una ausencia de diálogo interdisciplinario entre los teóricos de la Dirección y los filósofos y sociólogos políticos. Por ejemplo, una gran parte de la vasta y ya clásica obra de Mintzberg (1979) se dedica a este tema, aunque este autor canadiense raramente hace referencia a la enorme literatura filosófica y sociológica sobre el poder. Todo sucede como si los autores de la Dirección descubrieran una y otra vez cosas elementales, ya dichas y analizadas. Sin embargo, en el campo de la política la inmensa mayoría de los textos sobre el poder ignoran las cuestiones manageriales (p. ej., Boulding, 1993; Dahl, 1992; Touraine, 1994; 1995). En los estudios administrativos el fenómeno es similar; pero, al contrario. Como Mintzberg, ellos describen el campo de gestión ignorando la literatura clásica y contemporánea de las Ciencias Sociales duras y de la filosofía política (Jo Hatch, 1997). Ello pasa incluso en

quienes de forma deliberada hicieron la revisión de las críticas dirigidas contra la visión de las teorías manageriales ortodoxas, y que proceden de la teoría social cercana a este campo (Mouzelis, 1971; Perrow, 1986). Sin embargo, sobrepasar estas barreras tendrá utilidad para alumbrar el camino de la investigación sobre la naturaleza del poder, en tanto práctica social extendida en las sociedades, necesariamente abiertas a la universalización política, económica y sociocultural.

La unidad de análisis de la perspectiva managerial ha sido siempre los individuos en su condición de ejercicio del poder público, la cual aún es la más familiar para los académicos de las Ciencias de la Gestión. Hoy en día, en efecto, el liderazgo ocupa una plaza central en las reflexiones universitarias. La preocupación por la calidad de la tarea de los dirigentes es igualmente una preocupación mundial y quizás valdría precisar que lo es en virtud de la insatisfacción generalizada, que lleva incluso a la apatía frente a lo Público-Político.

De otro lado, la mayor viabilidad de estas temáticas tiene que ver con el predominio en las Ciencias de la Gestión, tanto en Europa como en Norteamérica, del individualismo metodológico. Enfrentamos de este modo, tanto en las Ciencias Humanas como en las Ciencias Sociales, los eternos interrogantes ontológicos sobre la naturaleza del Poder y la Política, que son precisamente la condición actual de renacimiento mundial de la Filosofía política y la moral. En los EE.UU, el lugar por excelencia del *Management* estratégico, es donde con mayor riqueza conceptual en los últimos cuarenta años, ha renacido en términos de una oposición visceral este tema eterno, bajo la lucha entre libertarios y comunitaristas.

El tema que domina el debate en las Ciencias del *Management* es la distinción entre pequeña y gran política. En este sentido, el problema ha sido implícitamente de tipo ontológico, ¿qué es verdaderamente la Política? ¿Ella está al servicio del interés común? ¿O eso, es una mera utopía que se destruye en el ejercicio de la actividad política? Creo conveniente subrayar que el enfoque positivo de la Política se vislumbra en tanto se la comprende como un modo necesario de resolución de los conflictos, desde la Política de los Estados nacionales con sus espacios macro, hasta los niveles meso organizacionales y micro de interacciones entre individuos. La política en una perspectiva centrada en las cuestiones Administrativas permitiría además procesos fluidos de

toma de decisiones (Simon, 1997; Varela, 2005; Hafsi, 2005; Estrada, 2006; Bonome, 2009; Vergara, 1994).

1. EL PODER ORGANIZACIONAL: PRIMERAS MIRADAS MANAGERIALES

La corriente académica que hizo la renovación del *Management* y que se planteó la cuestión del Poder de manera central –pero casi de forma inesperada, sin una conceptualización a nivel filosófico– fue la Escuela de las Relaciones Humanas. Roethlisberger,⁸⁸ uno de sus miembros más prominentes, en 1971 afirmó al respecto que las disciplinas tradicionales de la Sociología y la Psicología, durante los años treinta, no construían los caminos para hacer estudios sobre las causalidades del comportamiento humano dentro de las grandes sociedades económicas. Por lo cual dicho autor reivindicó en tal dirección el trabajo, hoy mítico, de Elton Mayo (2004), Lawrence Henderson, él mismo, y otros, en la fábrica de *Western Electric* en *Hawthorne*. Estas experimentaciones paradójicas, de manera igualmente inatendida, encontraron explicaciones sobre el comportamiento organizativo, muy alejadas de los puntos de vista clásicos de la escuela del *Management científico*. La productividad no se basó, en adelante, en el eje económico y material, sino más bien en los complejos ámbitos de la autoconciencia, motivación y reconocimiento de la importancia de las contribuciones de los trabajadores y miembros de las organizaciones.

Esta nueva teorización fue una reacción contra las dificultades antiguas del modelo administrativo para garantizar el éxito de la Dirección científica ingenieril. El inicio de estos estudios fueron las teorías sociológicas del economista y sociólogo ítaló austriaco Pareto⁸⁹ y

88 El objetivo principal de los estudios de Roethlisberger estuvo orientado hacia el análisis de la conducta humana, sobre todo en las grandes empresas y organizaciones de la sociedad industrial americana. En particular, se interesó sobre la división entre dos grandes gestiones: la de la tecnología y el conjunto de situaciones o de ambientes humanos no lógicos. A partir de tales comprobaciones, Roethlisberger (1967) fundó la tesis de la separación o la distinción entre el *Life Space* y el *Social Space*. A su modo de ver, el trabajo académico de la gestión debió centrarse en éste último tema. Roethlisberger y su grupo establecieron la diferenciación clásica entre Lógica y semántica, dado que criticaban las falsas dicotomías, proponiendo, en cambio, observar empíricamente los vínculos psicológicos y sociales, en la conducta organizativa.

89 La apropiación y transformación de las ideologías paretianas por parte de la Escuela de las Relaciones Humanas no fue un proceso gratuito. En realidad, las tesis de Pareto, sirvieron de alternativa metodológica y conceptual a la influencia significativa en dicha época, del marxismo como herramienta y metodología de análisis social en las escuelas administrativas y

Henderson (su divulgador en Estados Unidos) quien de Pareto tomó la cuestión metodológica del conocimiento de la realidad social; y particularmente, se centró en la división entre dos grandes gestiones: la de la tecnología, como el espacio de la acción lógica experimental, y campo del accionar humano desde una dirección de carácter racional; y, en un segundo lugar, el conjunto de situaciones o de ambientes humanos *No lógicos*.

Lo novedoso aquí giraba en torno a colocar un eje dúplice para estructurar una teoría de la condición o de la naturaleza humana. La renovación de la investigación científica facilitó la construcción de las nuevas ideas en el terreno de la sociología concreta destacando la primacía de la fenomenología. De esta forma, la ontología de la Dirección americana estuvo basada en una combinación particular entre el pragmatismo y la experimentación social que hacía pensar que el Poder en las empresas podría reducirse a un conjunto de herramientas tecnológicas de tipo mecanicista.

En tal sentido, es importante comprender que estas elaboraciones teóricas solo son posibles si tomamos en cuenta que ellas se ubican en una fase histórica dada, precisa, del capitalismo mundial. Es necesario percatarse por lo tanto de los grandes ciclos de relación entre lo económico y lo político, desde el mundo feudal, pasando por la modernidad industrial y arribando a la posmodernidad (posfordista y posindustrial). En el mundo señorial del medioevo la influencia de las organizaciones sobre la vida política fue casi nula, por su débil peso, solamente expresado en el nivel de la actividad gremial, corporativa. En tanto que con el advenimiento de las sociedades industriales las Empresas tuvieron una relación privilegiada con el aparato estatal. Este fenómeno permitió las elaboraciones conocidas de tipo crítico de parte de la teoría marxista (Braverman, 1998; Jessop, 1999). Con el advenimiento de la sociedad industrial ganó peso la categoría "Trabajo". La crítica a la alienación del trabajo (Fromm, 1962; Marx, 1932; Meda, 1998) sirvió de paso para descalificar la acción política de parte de las organizaciones empresariales. Y en la esfera de lo político contestatario

sociológicas en los Estados Unidos. Con Pareto se encontraría, primordialmente de parte de Henderson, un filón inexplorado que dicha tendencia utilizaría con intensidad a lo largo de las siguientes décadas: el organicismo como metodología de análisis, y una cierta *naturalización*, de las relaciones de poder, en la perspectiva aristocrática, elitista, que había acercado a Pareto y otros miembros de su generación entre ellos Gaetano Mosca (1984), Robert Michels (2008), a las ideologías profetistas.

surgió la actuación de los sindicatos de obreros y empleados. El Estado a la larga catalizó estos choques en la forma de un conjunto complejo de mecanismos de regulación. La propia Iglesia católica influyó en esta dinámica. El fordismo sería el paso siguiente que consolidaría después del *laissezferismo* la ideología del Estado de Bienestar (*Welfare State*). Keynes y el *New Deal* darían lugar a la legitimación social de este tipo de contractualismo público (Keynes, 1965; 1933; 1930).

Con la extensión del fordismo-taylorismo al conjunto de las actividades económicas en Norteamérica y en buena parte de Europa occidental a partir de los años treinta, se crearían las condiciones para la reformulación ya señalada de los nexos entre la política y *Management*. Desde la inicial negación de la diferenciación entre clases sociales y de los discursos humanistas e integradores de corte voluntarista, se pasaría a un escenario más sofisticado de reconocimiento explícito de los conflictos sociales y de las relaciones asimétricas en el interior de las organizaciones económicas. La teoría administrativa, reconociendo dichas asimetrías y conflictos latentes, tendría como tarea devenir instrumental la vehiculización de la buena marcha de las organizaciones. El conjunto complejo y abigarrado de iniciativas de corte psicosocial se centraron sobre las cuestiones motivacionales y actitudinales de los miembros de la organización.

Por ello resulta particularmente ilustrativo de tal propósito, y quizás en ello resida la principal contribución de dichas corrientes entre los años treinta a sesenta, la investigación aplicada, de muchos de dichos autores y escuelas, que buscaría trazar procedimientos, mecanismos, etc. a través de los cuales fluiría la autoridad organizacional. El propósito era, por supuesto, claramente pragmático: configurar líneas de análisis que permitieran dotar a la alta gerencia de mecanismos de intervención dentro de las organizaciones que facilitasen la movilización de los recursos humanos de éstas en pos de los objetivos organizacionales fijados. En este sentido, dicha literatura anticiparía lo que posteriormente sería conocido como “Desarrollo Organizacional”. Partiendo de la vieja dicotomía postulada por Saint Simon (1985) entre la Administración de las cosas y el Gobierno de las personas, estas ideologías buscaron los diseños y arreglos que facilitarían la movilización de las personas, entendiéndolas igualmente en su condición dúplice de recursos “humanos” en este caso, pero que se relacionaban con los recursos inertes, con las infraestructuras, con los procesos organizacionales y con las

lógicas objetivas e impersonales a través de las cuales fluían las citadas relaciones y dinámicas de poder organizacional.

El fordismo-taylorismo, en consecuencia, suministró una base contextual o de época, para una suerte de contrato social implícito en el mundo económico e industrial. Al reconocerse el papel determinante de los empleados, igualmente dicho reconocimiento se extendió –no sin dificultades– al campo de la organización sindical y de las agremiaciones de trabajadores (Coriat, 2000a; Mayor, 1984; Toledo, 2002). Particularmente en Estados Unidos y en Canadá, al igual que en Francia e Inglaterra, los sindicatos se configuraron como interlocutores válidos, pero en general siendo cooptados al sistema político, mediante mecanismos de integración que recordaban el antiguo lema del social-demócrata Bernstein (2011a; 2011b) “El objetivo final no es nada; el movimiento lo es todo”.

En suma, los sindicatos fueron configurados como interlocutores válidos, pero en el sentido de reconocerlos como actores de reclamos económicos y materiales, con los cuales podría llegarse a arreglos de carácter institucional que, al mismo tiempo, eran plenamente consecuentes con las teorías económicas en boga, con el keynesianismo que enfatizaba la estrategia de configuración de las demandas agregadas como una forma privilegiada de expansión del sistema capitalista y aseguramiento del adecuado funcionamiento de los mercados nacionales de masas.

Así, en la definición de las organizaciones clásicas americanas (Barnard, 1938) se destaca la necesidad de la cooperación, a partir de una relación social mínima, entre dos individuos, como el eje esencial de la vida organizativa. Este tipo de interdependencia podrá tener lugar o existir, incluso en un contexto precario e inestable que, en general, es el terreno de la construcción de relaciones sociales. Para Homans (1950), por ejemplo, un grupo humano se integra por un determinado número de personas que casi siempre están en permanente estado de comunicación entre ellos, que de esta forma mantienen vínculos directos, aunque sin mediaciones sociales significativas. Pese a que la Sociología clásica no estaba centrada en esta dimensión, la teoría managerial de las relaciones humanas asumió el pequeño grupo como el primero y más importante espacio de la experiencia social entre los seres humanos.

De forma alternativa, los grupos implican un papel de mediación con las macro estructuras de la sociedad y, al mismo tiempo, actúan

y sobreviven de manera simultánea en un medio natural y social. De este modo, las ideas de Barnard, Henderson y Homans nos permiten deducir que ellos le dieron gran importancia al carácter plural, distinto, de las organizaciones; y, aunque no las analizaron como organizaciones económicas, si consideraron de manera comparativa, las organizaciones políticas, el Estado, las iglesias, los aparatos culturales, etc.

En este punto, vale la pena mencionar que existe un alejamiento deliberado del concepto de *Homo economicus*, dominante en la tradición del *Management* científico. Para la nueva corriente las fuentes de la cooperación son distintas, pero la principal razón para la cual los seres humanos cooperan entre ellos, es la incapacidad absoluta de autonomía total, de autarquía. Al contrario, el beneficio de cada uno debe conducir, en un proceso de interacción compleja, a la interdependencia, la división del trabajo, etc. La Escuela de las Relaciones Humanas reasumió los clásicos argumentos de Durkheim (2007) y de la macro sociología, solamente de manera implícita, sin citas, sobre el papel de la especialización y la división del trabajo, en la construcción de tejido social.

En la mayoría de las interacciones esto se desarrolla con la utilización de medios simbólicos y representaciones. Se hace necesario diferenciar entre comunicación e interacción. En las interacciones podemos distinguir: frecuencia, duración, orden, causalidad, etc. (Homans, 1950). De esta forma, la ontología de la Dirección americana estuvo siempre basada en una combinación particular entre el pragmatismo y la experimentación social. Un extenso repertorio de temas de investigación se definió para esta Escuela en Harvard, durante casi cuatro décadas: habilidades de los trabajadores, relación dirección-subordinación, liderazgo, eficacia organizativa, y finalmente el proceso de toma de decisiones (Barnard, 1938).

Así, sin una propuesta expresiva directa, la Escuela de las Relaciones Humanas trató con un extenso conjunto de perspectivas sobre el comportamiento de los individuos en el medio social y en las Empresas, lo cual tiene vínculos evidentes con los grandes temas de la teoría política contemporánea, pero sin una filiación clara o directa. Los hombres de negocios y los asesores corporativos en esa época (años treinta-cuarenta), construyendo teorías, buscaron objetivos pragmáticos; situación que fue una de las características más destacadas del abordaje del Poder por las escuelas de Dirección en los Estados Unidos.

La más grande utilización de estas ideas fue adoptada por Simon (1997; 1989) quien, en efecto, hizo una crítica teoría de las tendencias por explicar la conducta humana sobre la base de los poderes intuitivos de los individuos en situaciones de conflicto. Desde esta perspectiva, el conocimiento humano sería casi inconsciente, automático y operaría a través de mecanismos psicológicos no lógicos. Simon (1997; 1989). Sin embargo, para Simon las decisiones humanas no son irracionales. No existen grandes diferencias entre la toma de decisiones, lógica y la manera intuitiva de actuar de algún individuo. Lo que está en juego al nivel de la toma de decisiones es, de hecho, el flujo de poder presente en las relaciones operativas de cada organización, por lo cual los dirigentes deben tomar conciencia de los intereses de los distintos sectores existentes en las organizaciones.

En tales visiones, aunque existía un esfuerzo de teorización, el impulso dominante fue la esperanza de definir de forma instrumental el conjunto de los grandes objetivos corporativos. Más adelante, la influencia de la tradición managerial (Barnard, 1938) sobre la llamada escuela normativa del institucionalismo permitirá proporcionar cuadros analíticos construidos con base en una gran interacción entre los individuos, los pequeños grupos, las divisiones operativas, etc. La teoría política managerial se basará entonces en la perspectiva de vislumbrar los problemas políticos del nivel medio que son descubiertos por la observación directa, en la experimentación social. En tanto que la teoría política buscará alternativamente canalizar los problemas políticos fundamentalmente en los niveles macro, societales que han sido los de su análisis central, particularmente el Estado y sus aparatos; los partidos políticos y otras formas de mediación social e institucional.

2. HACIA EL CONCEPTO DE INSTITUCIÓN

El influjo del análisis institucional en las ciencias manageriales es claramente observable desde comienzos de la década de los cincuenta, en los Estados Unidos. Este era en cierta dimensión, un corolario de los argumentos formulados por Simon (1947), March y Olsen (1997), entre otros, sobre la racionalidad limitada de los actores y los flujos relacionales entre los mismos en términos de la denominada “acción estratégica”. Pero, de otro lado, detrás de estas conceptualizaciones se encontraba un marco analítico de carácter más general y comprensivo que suministraron los análisis de Parsons (1951), particularmente

incorporados al análisis managerial en términos de una teoría que diferenciaba los sistemas sociales u organizacionales como estructuras macro y meso, que no se derivaban directamente de la negociación o de las interinfluencias configuradas por los actores organizacionales; y en donde el papel de los actores era fundamentalmente reconocido en términos de una perspectiva que en un marco positivo sería comprendida como funcionalidad cuando el conflicto social u organizacional no era adecuadamente canalizado, en una visión negativa, como “disfuncionalidades”.

Dos grandes escuelas se reconocieron: la primera de ellas de una tendencia objetivista, que anclaría sus análisis sobre la naturaleza impersonal de las estructuras societales y organizacionales, derivada más bien de una interpretación en profundidad de megatendencias sociales, de patrones culturales de larga duración antes que de la propia interacción entre los mencionados actores (March y Olsen, 1997). Por supuesto, aquí encontramos la influencia significativa que a lo largo del siglo pasado ha tenido la lógica metodológica y analítica de Durkheim sobre las ciencias sociales americanas.

Sin embargo, esta tendencia dominante en la Sociología resultaba insatisfactoria para los teóricos del *Management* porque ella daba poco espacio a la capacidad de construcción y diseño institucional, a la configuración de procesos modélicos de adaptación y cambio organizacional. Ello condujo a una creciente influencia de una tendencia alternativa, particularmente centrada en los análisis micro, y por supuesto en el individualismo metodológico. Ella es una línea dominante en las ciencias manageriales y marca los principales espacios epistemológicos de separación con las tendencias sociológicas dominantes en la época tanto en Europa Occidental como en Norteamérica, y cuyo cúlmen conceptual, el autor que expresaría los hallazgos y a la vez las limitaciones de esta tendencia, sería Crozier y su asociado Friedberg (1977), a mediados de la década de los sesenta y a comienzos de la época de los setenta.

Para precisar esta temática comencemos por abordar el significativo genérico del concepto de institución, dado que éste ocupa una posición central en las Ciencias Sociales y en perspectivas antropológicas y puesto que, en su acepción más general, designa todo lo que en una sociedad toma la forma de dispositivo organizado para reproducirla (acto de instituir). La institución implica necesariamente valores y normas

(que pueden ser usuales, reglamentarios o también enunciarse en forma de códigos), siempre explícitos, tendiendo a generar en los miembros de la sociedad en cuestión, comportamientos estereotipados.

Malinowski (1944a; 1944b) dice a este respecto que cada uno debe poder evaluar precisamente la conformidad de los comportamientos a las normas de la institución. De la mano de Bonte e Izard (1996) se puede decir que es frecuente –pero no necesario– que una institución implique agentes (o incluso toda una administración) regulados, aunque no exista una estructura de autoridad particular. No es raro tampoco que se posea un sistema de sanciones (positivas y negativas) y un conjunto de ritos de paso (laicos o religiosos). Una contribución muy notable de esta corriente fue la intención de incluir la relación entre las dinámicas de cambio social en las organizaciones y los factores de su continuidad o estabilización.

Adicionalmente, tomemos en consideración que Peters (1999) ha construido una taxonomía de escuelas contemporáneas sobre las instituciones, clasificando seis tipos: 1) La teoría normativa (March y Olsen, 1997, principalmente); 2) la corriente ortodoxa del individualismo metodológico, la *Rational Choice Theory*; 3) el historicismo; 4) el empirismo; 5) la perspectiva del análisis de política internacional; y 6) el institucionalismo social.

A la taxonomía fijada Peters (1999) ha agregado un modelo de análisis con ocho preguntas clave para cada modelo, para compararlos y testarlos. Estas son cuestiones principalmente ontológicas tales como la naturaleza de las instituciones, el cambio organizacional, su origen, genealogía, las relaciones entre individuos e instituciones, la especificidad de las instituciones políticas. Adicionalmente, Peters ha introducido cuestiones epistémicas que se refieren al rigorismo analítico de cada punto de vista teórico, sus aproximaciones prácticas y sus problemas metodológicos. Finalmente, su modelo de análisis se cierra con una cuestión central de naturaleza deontológica sobre cuál(es) sería(n) las buenas instituciones.

Sin embargo, en mi opinión no existe una justificación manifiesta en Peters que reivindique y legitime la selección de este tipo de clasificaciones o el cuadro comparativo que él ha escogido. Se trata más bien de un a-priori altamente arbitrario. Por ejemplo, ¿por qué introducir la dimensión internacional como un modelo diferente cuando la metodología del análisis internacional descrita no se distingue en lo funda-

mental del resto de las escuelas, salvo por la especialidad macro o transestatal? En realidad, existen en Peters ausencias notorias de numerosas escuelas, la mayor parte de ellas europeas. Por ejemplo, el marxismo, las escuelas estructuralistas europeas, la teoría de Luhmann (1995, 1997a) sobre el poder, etc. En fin de cuentas cada autor escoge un punto de vista sobre todo en dominios como el de las Ciencias Políticas, donde las prioridades y clasificaciones han estado siempre impregnadas por la influencia de tradiciones nacionales y por los paradigmas dominantes en ciertas comunidades científicas.

El Institucionalismo utiliza en general un énfasis de explicación de las acciones humanas sobre la base de la referencia a construcciones de carácter medio y macro. Tal perspectiva aproxima al institucionalismo renovado a las corrientes de explicación sociológica, lo cual conlleva a concluir que, en últimas, la Ciencia Política se ocupa básicamente del problema del Poder, el cual es un fenómeno eminente de la sociedad que se plantea y está presente casi siempre a nivel de las relaciones interhumanas. Del mismo modo, se puede decir que nadie ejerce el poder político sobre sí mismo, como entidad aislada; y que, por lo tanto, en este cruce de relaciones sociales se arraigan las reflexiones sobre las instancias de mediación empresarial y organizacional. También nos dice la mayoría de estas escuelas que las Instituciones tienen una larga duración, siendo estructurales a cada formación social. Empero, la base ontológica de las instituciones serían las acciones individuales, por medio de las interacciones entre estas (Powell y Dimaggio, 1999; Kalmanovitz, 2001; North, 2006).

¿Cómo se forman las instituciones? Existe un largo debate sobre esta materia y nosotros actualmente no podemos encontrar entre los académicos un acuerdo sobre este tema. Leyendo la mayor parte de la literatura contemporánea que se refiere al mismo, encontramos que existen numerosas dificultades. Cada escuela puede legítimamente escoger su propia perspectiva. Esta es la razón de la gran cantidad de definiciones. Pero si quisiéramos encontrar un consenso mínimo entre las diferentes corrientes, esto nos daría una idea global según la cual existe una prioridad para los niveles meso y macro, principalmente instituciones organizacionales como la estructura familiar, la empresa, las comunidades.

Así, la forma de estructurar el funcionamiento institucional será la Cultura, más específicamente, en el proceso social de construcción

de Valores surge la dinámica que permitirá compartirlos. La escuela historicista –por ejemplo– nos oferta una explicación que llamaré singularista, dado que, a partir de tal visión, algunos acontecimientos sociales señalan, de esta manera, los problemas que proporcionan el marco institucional de su accionar. Pero, no existe aquí un cuadro teórico estructurado. De allí que se destaque a este respecto que lo que el institucionalismo no hace tan bien, es explicar a las instituciones en sí mismas (Peters, 1999).

Al analizar las teorías sobre la construcción institucional, en la mayor parte de las escuelas manageriales referidas por Peters, un vacío resulta evidente: En la mayoría de dichas construcciones la institucionalidad aparece como un dato ya dado. Y a partir de esa percepción de lo ya existente, se configuran análisis de naturaleza instrumental, tratando de determinar sus reglas de constitución, pero no su proceso de constitución y, menos aún, sus procesos de transformación, adaptación y/o superación. En este sentido, la mayor parte de tales tendencias expresan los límites del positivismo. No se reconocen, por lo tanto, instancias históricas. Incluso en el llamado historicismo analizado al comienzo de este texto, ello es una carencia notoria; ni se logran determinar teorías que asuman los grandes cambios que en la sociedad posindustrial se han dado desde el punto de vista de la doble descomposición de las líneas unificadoras de las instituciones, en términos de la des-territorialización y de la trans-temporalización.

Ello lleva a muchos autores contemporáneos, primordialmente de las líneas de análisis sociológicas y políticas, a reconocer como una característica predominante en nuestro tiempo, tanto en las sociedades avanzadas como en los países del llamado Tercer Mundo, un fenómeno inédito: la preeminencia de las llamadas *comunidades inmateriales*. Ello es evidente en el caso de las comunidades científicas y académicas que se relacionan en red, a partir de la Internet, revistas especializadas y publicaciones focalizadas, hasta las formas de presencialidad tales como los congresos académicos y los escenarios mediáticos de intercambio en tiempo real. Pero ello es evidente que las comunidades inmateriales operan en gran medida hoy en día, en el propio mundo empresarial.

¿De qué forma se puede gobernar una corporación multinacional, si no a través de nuevas lógicas de interrelación entre sus componentes? Una forma específica arquetípica de esta nueva modalidad es el trabajo en equipo largamente elogiado y configurado como paradigma por la

teoría managerial. Este tipo de trabajo se basa en una relación excluyente pero a su vez interdependiente, dicotómica entre homogeneidad - interdependencia, en donde la individualización competitiva, se enfrenta esquizofrénicamente a la necesidad de configurar una suerte de espíritu de cuerpo atemporal y trans-espacial, que generalmente no se dirige contra las cúpulas directivas de las respectivas organizaciones de las que hacen parte dichos equipos, sino contra otros equipos dentro de las mismas organizaciones o en sus organizaciones competidoras.

De alguna manera, tales trazos nos evidencian la existencia de fenómenos de auto-organización que subyacen a las tendencias hacia la descentralización organizacional que caracterizan a las organizaciones del mundo económico, pero no constituyen un rasgo exclusivo de éstas, dado que también lo podremos encontrar en numerosas organizaciones del llamado Tercer Sector, en las formas de adscripción y participación política, e inclusive en las formas de organización de la vida público - política en los niveles de la soberanía, tal como ella se expresa en las sociedades contemporáneas globales (Kaldor, 2005).

Una de las limitaciones de la teoría institucional, además de la negación anotada del proceso histórico, está en que el nivel de análisis básicamente se configura sobre un tipo ideal de conformación de reglas institucionales de naturaleza simple-formal. En cambio, la evidencia sociológica nos muestra que las instituciones coexisten con otras instituciones configurando redes complejas, de naturaleza sistémico - organizacional; y, específicamente, en nuestros tiempos, dichas formas de interrelación sistémica incluyen procesos complejos de interacción que transforman las reglas institucionales y, por lo tanto, a éstas en cuanto referentes esenciales de la acción colectiva; sin negar el importantísimo papel que cumplen hoy en día los procesos políticos y societales de deliberación acerca de dichas reglas, que se expresan prioritariamente en términos de la renegociación de las reglas, y de los cambios y adaptaciones de estas. Finalmente, influyen también muchísimo hoy en día, sobre la naturaleza de las reglas, los cambios tecnológicos que suscitan, por ejemplo, inevitables transformaciones en los procesos de control disciplinario.

En realidad, el análisis institucional fue construido desde los años cincuenta del siglo pasado en las Ciencias Norteamericanas del *Management* con el propósito de lograr tres objetivos: el primero de ellos, construir un ambiente de seguridad, específicamente en el sentido de

otorgarle previsibilidad y capacidad de anticipación a la alta dirección. En tal sentido, institucionalizar significaría establecer claras reglas del juego acatadas por los diferentes grupos sociales involucrados en las tareas organizacionales. Ello conduce a la segunda categoría, la de la confianza, que consiste en estructurar un tipo de ambiente basado en el primero, y que permite una fluida interacción de carácter “natural” entre los participantes en los procesos organizacionales, comunicacionales o, incluso, en la relación externa que da lugar al tercer campo, el del llamado *dominio*.

Alternativamente, las teorías modernas de la organización y los estudios de Dirección se ocupan de construcciones artificiales, tales como las empresas, los organismos políticos, los partidos, los parlamentos, etc. Los teóricos más radicales hicieron hincapié en el factor político como eje que predomina al crear instituciones. Estas son formadas por los detentadores de poderes asimétricos en las sociedades. Y la tarea explicativa de tales dinámicas será parcialmente cumplida por los teóricos manageriales. En efecto, de manera paralela a los estudios sobre instituciones en los ámbitos de la Sociología, la Ciencia política y la economía, se produjo en el *Management* una importante serie de monografías descriptivas de la situación normativa relacionada con las grandes empresas (Chandler, 1962; Drucker, 1954) y el aparato burocrático público (Crozier, 1963; Lindblom, 1992; Allisson y Zalikov, 1999).

Sin embargo, el planteamiento de una perspectiva original será imputable sobre todo a Selznick. En su opinión, el punto clave reside en vincular las Instituciones a nivel ontológico – tiene lugar un proceso de productividad natural–, en el contexto de la vida social. Ello se refleja en las solicitudes de diverso tipo, en una sociedad particular, a la manera de acciones que responden a la satisfacción de necesidades. La productividad creativa será por lo tanto adaptativa. Es un conjunto de intercambios que fabrica normas, organizaciones, tradiciones, etc.

Esta última interpretación deja en un lugar muy supeditado a los individuos (Peters, 1999). Además, para Selznick un punto central en el desarrollo de la teoría institucionalista frente a los problemas conceptuales de la Dirección, es la distinción entre Instituciones y Organizaciones. El lugar central lo ocupan los valores sociales, y la capacidad de las organizaciones (y por supuesto sus líderes) para interpretar por una vía adecuada los valores macro, que, ellas deberán concretar al interior

de la vida organizacional. Las organizaciones son, en un plano diferente, productos instrumentalizados de carácter principalmente técnico, que movilizan energías para obtener objetivos determinados. Éstas son contingentes, imprevisibles; y no existen de manera necesaria. Si nosotros construimos un consenso mínimo sobre esta noción (Peters, 1999), eso nos daría una idea según la cual hay una prioridad para los niveles meso y macro: de un lado, Instituciones organizacionales en una escala familiar, empresarial, comunitaria, etc.

Alternativamente, si quisiéramos avanzar con más detalle hacia una definición operativa, encontraríamos dificultades, porque hay distintas interpretaciones sobre la naturaleza de las Instituciones. La primera opción será la tesis que afirma que éstas son definidas por la existencia de normas impersonales. Éste será el punto de partida más cercano posible del objetivismo, que posee una larga tradición sociológica (Marx, 1972; Durkheim, 1978). Los individuos no tienen la capacidad de establecer o negociar estas normas; quizá serán capaces de adaptarlas dependiendo del contexto y de la manera de actuar. Empero, en el análisis de la tendencia normativa, Peters ha enfatizado tal cuestión, con base en su dictamen según el cual para las instituciones lo más importante es su lógica de la apropiación (*the logic of appropriateness*), ya que ésta establece las conductas apropiadas e inapropiadas de los miembros de un conjunto organizado (Peters, 1999).

La socialización será otro mecanismo de introducción de los individuos en las organizaciones sobre la base de la apropiación de las normas y reglas societales. En esta línea de análisis citemos el modelo de actores racionales cuya influencia ha sido dominante en los estudios de política internacional (Allison y Zalikov, 1999). Tal modelo fue resultado de una gran herencia teórica que cualquiera puede hallar desde las obras clásicas de Grotius, Hobbes, Kant y Hegel. Así, la arena internacional es el reino de la selva, de derecho natural o los jugadores son los Estados antropomorfizados. Según tal teorización los Estados son macro-individuos calculadores, egoístas buscando la supervivencia y la dominación. Hoy este modelo es hegemónico en este tipo de análisis, a pesar de sus debilidades⁹⁰.

90 En las ciencias políticas contemporáneas no se considera a los Estados simplemente como macroindividuos (Gigantes al estilo de Gulliver). En cambio, se los observa más exactamente como macroorganizaciones, insertos en redes de organizaciones, en función de la división del Poder, por ejemplo, entre los niveles nacionales, regionales, etc. Ello hace que su entorno sea incluido dentro de las teorías organizativas. Sobre este punto véanse las conocidas perspectiv-

Más adelante, la llamada escuela de la *Rational choice* será adherente al esquema de las normas, pero rechazará el carácter objetivista de su configuración. El cálculo utilitario es tributario de un concepto de la naturaleza humana dado que – según tal visión – el Hombre busca siempre obtener ventajas personales. Para tales teorías el egoísmo como motor de la historia es el punto de comienzo de la construcción del tejido social. Visto este panorama podríamos concluir que en su conjunto las teorías institucionales supeditan a los individuos. Incluso para los más individualistas, según la corriente del *Rational Choice*, los individuos encuentran en las instituciones formas societales de control y de regulación, delimitando sus opciones, sus elecciones. De tal manera que, si alguno quisiera analizar el sistema político comenzaría con el estudio, con la interrogación sobre el papel de las instituciones, y solamente después de esto, abordaría las funciones de los individuos, como una variable dependiente de la primera.

Realmente, la concepción normativa de March y Olsen (1997) está cerca de este punto de vista, al menos de una manera parcial. Según March y Olsen las instituciones no son necesariamente estructuras formales, sino que deben ser comprendidas primordialmente como una colección de normas, reglas, y lo que es más importante como un conjunto complejo que adopta y establece rutinas (Peters, 1999). Haciendo referencia a esta problemática, Cyert y March (1963) han aprehendido la argumentación sobre la Racionalidad limitada para profundizar este punto de análisis y también para utilizarlo de forma explicativa y parcialmente anticipatoria. En este sentido reconocieron su deuda intelectual con Simon y Coase. De otro lado, el concepto de beneficio como único eje de la Empresa es también rechazado por Cyert y March (1963). Estos en cambio, asumieron una perspectiva más compleja de construcción social de los objetivos de las Empresas, siguiendo los trazos de Simon en unos campos específicos.

En efecto, para Cyert y March la cuestión crucial es la condición dominante de las situaciones internas de la Empresa. Esta es la razón por la que criticaron la tradición procedente de la Economía. En su opinión, los economistas consideraron de forma adecuada el papel del mercado, pero exageraron los factores externos a la organización económica. Las suposiciones del modelo de competencia perfecta ignoran

as de la teoría de gestión americana, orientadas hacia los conceptos operativos de los sistemas de flujo organizacional (Simon y March, 1964).

la complejidad de las Empresas, sus dimensiones estructurales, sus lógicas de poder, etc., De este modo y contra las ideas simplificadoras de la microeconomía, Cyert y March (1963) postularon finalmente que las empresas tienen una capacidad relativamente fuerte de intervención e interferencia en los mercados, e incluso de controlarlos.

Es fácil comprender que esta perspectiva conlleve a reconocer la capacidad racional de los individuos para hacer cálculos racionales. En este caso, para tratar de direccionar la configuración del tejido social y de sus instituciones como lo mencionaba Simon (1949), los individuos o macro individuos aislados no tienen la capacidad de tomar decisiones con un alto grado de Racionalidad. Tienen, por sí mismos, grandes obstáculos para anticipar acontecimientos y consecuencias. Simon destaca que la realidad pone en evidencia, al contrario, el éxito del aprendizaje social. Las organizaciones son el medio más adecuado para mejorar la racionalización.

La autoridad es, en términos simples, la capacidad de adoptar decisiones que guían las acciones de los otros, subordinados. Este es el terreno de la asimetría al interior de las organizaciones, y la clave de los procesos de Centralización. En tal sentido, la autoridad permitirá la coordinación, con la que las organizaciones harán sus adaptaciones hacia el medio ambiente natural y social. De manera similar a Barnard, Simon también vincula las relaciones autoritarias con los procesos de comunicación. Las técnicas y redes comunicacionales son la base del ejercicio real del poder organizativo. Este análisis está vinculado también a la suposición de la existencia necesaria de un equilibrio organizativo entre tres sectores que constituyen una red ontológica: Los usuarios o clientes, los cuadros dirigentes, y los empleados.

La separación entre sistemas internos y sistemas externos será una de las claves centrales de la gestión estratégica. Los distintos autores de esta época podrían pues aplicar de manera descriptiva los conceptos proporcionados para construir de esta manera una gran elaboración disciplinaria. En efecto, Henderson (1967), Homans (1950), Barnard (1938), Drucker (1954) y Simon (1997) a partir de tal separación metodológica y ontológica durante los años treinta y cuarenta, construyeron diferentes rejillas analíticas con conceptos tales como: equilibrio, sistema social, Control social, subordinación, adaptación, e innovación. Estas teorías consideraban los productos internos como resultado de las interacciones centradas en el papel de la pertenencia, mientras que

los factores externos fueron definidos en el sentido específico de hábitos e influencias sociales. Los dos aspectos indicados fueron los ejes de estos estudios.

Al respecto, y yendo al terreno de las grandes teorías sociológicas contemporáneas, recordemos que Luhmann (1997a; 1998) escribió sobre este problema que las organizaciones son en las sociedades una clase de sistemas autocentrados; así pues, lejos de ser arbitrarias siempre se estructuran sobre procedimientos de toma de decisiones, con normas de inclusión y exclusión fijas que existen antes de la puesta en escena de los flujos informacionales – cualquiera que sean. Este último aspecto para él tiene relación con el sentido específico de la contingencia organizacional. Es decir, los individuos pueden o no, actuar como miembros de la organización, decidiendo su conducta a partir de lógicas previas de inclusión.

La contingencia existe debido a las normas de comportamiento social presentes de forma general en la mayoría de los miembros de las organizaciones. En un plano más general los grados de contingencia dependerán, a su turno, de los niveles de institucionalización presentes en cada organización. Las variables principales en tal situación están ligadas a la adaptación con el medio ambiente. Por ejemplo, ellas son más flexibles en las organizaciones económicas centradas en los mercados, pero paradójicamente también en el caso de los Estados Naciones y en las redes organizacionales.

Thompson (1967), que había hecho un balance más completo de este tema, discute bajo este marco analítico la naturaleza de la racionalidad organizativa, utilizando la idea de los *campos de Dominio* (en la forma de una relación continente - contenido; medio interno, medio exterior, etc.); el diseño organizacional, la conexión entre tecnología y estructura, la evaluación de los resultados organizacionales, etc. Me interesa destacar en este punto que Thompson rechazó el modelo clásico de análisis que utiliza el concepto de sistema cerrado (Taylor 1911, Weber, 1984). La posibilidad de una aproximación con éxito al estudio de las organizaciones estriba para Thompson (1967) en la adopción de una perspectiva que observa las organizaciones como sistemas naturales. Es decir, como estructuras organizacionales en fuerte relación con el

medio, con las organizaciones competidoras, con otras organizaciones que poseen un poder que limita a éstas⁹¹.

La técnica en este sentido se refiere a la especificidad, la singularidad de cada organización. Así pues, en un hospital, el conocimiento y las prácticas curativas y de rehabilitación; en la Universidad, el proceso de formación e investigación; en la Policía, la seguridad y sus derivaciones; las armas, la inteligencia, etc. De forma alterna, la función administrativa es más general, estandarizada, similar al concepto de tecnoestructura, de aparato de apoyo. Y, en tercer lugar, aparece en tal perspectiva la cuestión de la construcción institucional, que es el punto crucial de la visión de Parsons.

En resumen, las Instituciones están claramente capacitadas para dar respuestas sociales, crear normas de juego, etc., sobre el plan adaptativo. Ellas ponen en acción la coherencia sistémica de las distintas partes de sistema social. Esta última dimensión nos explica la capacidad de las organizaciones de reconocerse a sí mismas como legítimas. Sobre el Poder organizacional, Thompson también igualmente nos dio una taxonomía bajo la denominación de *Estrategias de cooperación*. Aquí el objetivo de la acción política es controlar la incertidumbre exterior en términos de intercambio societal. El Poder se ejerce sobre el terreno de la negociación (contratos), la cooptación, las coaliciones. El sentido esencial de adquirir poder es obtener la independencia, la autonomía organizacional, pero esto será siempre un “deber ser”, una utopía, a menos que se piense que ésta pueda existir sin restricciones.

Como lo mencioné anteriormente, una idea muy sugestiva de Thompson (1967) ha sido la concepción de “Dominio” o campo de acción de una organización. Thompson postuló los procedimientos políticos para la defensa de los dominios, el rol del Prestigio, la relación dependencia – independencia, la competencia en términos de diversos niveles de reconocimiento público. Y como cumbre de este modelo él afirmó la existencia de un fondo común o consenso organizacional, a partir del cual una organización podrá o no, abrirse o concentrarse frente a los problemas y oportunidades que ofrece el medio ambiente. El Dominio aquí nos da un sentido de pertenencia, y fue un concep-

91 Pej.: El Estado, los medios de comunicación, la arena internacional, etc. En tal dirección, los análisis de Parsons (1951) son muy útiles a este respecto. Este había hecho una clasificación de tres niveles dentro de las organizaciones para explicar las fuentes de control y responsabilización. A) El plan técnico, B) las esferas manageriales, y C) las funciones institucionales.

to clave para instrumentalizar los mecanismos de adaptación cuando emergiesen los procesos de evaluación. Existe una jerarquía de esta dimensión que permitió a Thompson sugerir una rejilla de niveles de complejidad: las Pruebas de eficacia, las pruebas instrumentales, y las pruebas sociales.

El primer modelo es sobre todo interno, más técnico; pero el modelo basado en las herramientas y tecnologías posee rasgos más ambiguos. El último está basado sobre la percepción social, pública, del resultado de cada organización. La función administrativa, en fin, será doble: en primer lugar, el Líder, el Directivo, conducirá a la organización por un camino adaptativo; y más tarde éste podrá conducirla de manera más activa, con el uso de las tecnologías y estrategias innovadoras. El plan funcional de la *Acción Estratégica* será dado por las interacciones con el medio; la Normalización de procedimientos y acciones; la Planificación interna; y, la Homeóstasis o capacidad de autorregulación. Éstas serían las tres principales vías para cumplir dicha tarea.

Tengamos en cuenta, en este orden de ideas, que partiendo de la crítica de la Escuela de las Relaciones Humanas sobre la ideología del *Homo economicus*, Simon había criticado la simplificación y el deductivismo de las teorías manageriales; Y, sobre todo, retengamos que Simon construyó un conjunto coherente de análisis sobre el fundamento de la Racionalidad, principalmente postulando una perspectiva limitada de ésta. Simon defendió, por supuesto, una cierta visión objetivista, incluso pragmática, de la Racionalidad. Y para ello, él hace la siguiente diferenciación entre racionalidades: En situación, Objetiva, Subjetiva, Consciente, Deliberativa, y finalmente propuso la categoría de la Racionalidad Organizativa (Simon, 1997). Detrás de estas distinciones, existe claramente un concepto muy preciso. La Racionalidad es el proceso de selección o de escogencia entre múltiples alternativas, por parte de todos los seres humanos. Este fue el punto central de su propuesta, que se construyó definiendo los probables impactos de la selección adoptada.

Los individuos aislados no tienen la capacidad de tomar decisiones con una Racionalidad absoluta (Simon, 1997; Estrada 2006; 2007; 2008; Wenceslao, 2004; Ibarra, 2010). Tienen, en sí mismos, en cambio, grandes obstáculos para anticipar acontecimientos y consecuencias. Simon destaca que en realidad se pone de relieve, al contrario, el éxito del aprendizaje social. Las organizaciones son el medio más adecuado para mejorar la racionalización. La autoridad estriba así en términos

simples, en el poder de adoptar decisiones que guían las acciones de las personas, siendo estas subordinadas, y por lo tanto su ámbito es en el fondo el verdadero terreno de la asimetría dentro de las organizaciones, y la clave del proceso de Centralización en éstas.

En tal sentido, la autoridad permite la coordinación, para lo cual las organizaciones hacen adaptaciones respecto del ambiente natural y social. De manera similar a Barnard, Simon vinculó las relaciones autoritarias con el proceso de comunicación. Las técnicas y redes comunicacionales serían por lo tanto la base del ejercicio real del poder organizativo. Este análisis está íntimamente ligado con la suposición de la existencia necesaria de un equilibrio organizativo entre tres sectores que constituyen una red ontológica: Los usuarios; los directivos, y los empleados de cada organización.

A partir de tales comprobaciones podemos plantearnos una cuestión central: ¿Cómo se produce el cambio institucional? Aquí, revisada la teoría en cuestión, no existen explicaciones constantes, convincentes. Empero bajo tales limitaciones la teoría más extendida es la de la corriente Normativa. Por supuesto, si se orienta todo el conjunto institucional hacia los valores, las tradiciones, la rutina, los cambios se producirán en función de la modernización sociocultural. Según estas escuelas manageriales es posible capturar en la naturaleza de las instituciones una lógica funcionalista, casi darwiniana de adaptación - aprendizaje. La perspectiva racionalista de manera explícita cree que la deontología destacada es la eficacia.

Sin embargo, el normativismo hace hincapié en el resultado como proceso de evaluación interno, más bien que en la evaluación externa; principalmente destacándose como eje analítico la cohesión interna, en tanto ésta se expresa en la dinámica organizacional en la que se comparten valores colectivos. La patología será la disfunción; en términos durkheimianos (1978; 1987), la anomia social. Para la corriente historicista, finalmente, la deontología se pondrá en acción a través de la capacidad institucional de supervivencia, es decir, de adaptación; de relación estrecha entre la teoría y las prácticas. La lógica de la consecuencia, según la visión de Weber (1984).

La visión de la política por parte de las corrientes del *Management* Estratégico ha estado siempre limitada por su perspectiva inicial. En el entendido de que la política de negocios –como lo reseñábamos citando a Mintzberg– se configura prioritariamente en términos de la

construcción social, se supone ante todo que la tarea que desempeñan los altos líderes de las organizaciones, se concreta en la identificación y movilización de los miembros de las organizaciones en torno a los objetivos que le dan sentido a éstas; lo cual implica –como corolario– la definición de los medios necesarios para lograr tales metas. Así, dicha movilización se hace a través de la instrumentalización de recursos humanos, tecnológicos, de diseños organizacionales, mediante mecanismos de ajuste y adaptación, que tienen como eje ontológico la separación tajante entre la empresa o la organización de la que se trate, y su entorno.

Es este el modelo a partir del cual, se construirán numerosas metodologías y tecnologías para instrumentalizar la llamada visión estratégica dentro de las organizaciones. En términos breves, se trata de restringir la conceptualización de lo político a la idea instrumental del proceso de fijación de *cursos de acción*; de tal manera que esta actividad sería el meollo de los procesos de Planificación Estratégica, a partir de la suposición de un cierto grado de racionalidad comprensiva de naturaleza limitada en los propios actores organizacionales; y en donde la intencionalidad de los dirigentes se separaría de los aspectos morales y subjetivos vistos estos a la manera de sedimentos reductibles, mediante mecanismos y tecnologías de racionalización.

En particular, según Simon (1997), la Política es vista por el *Management* a través de un prisma específico –y en mi manera de ver pragmático–: la toma de decisiones. Además debemos recordar de la corriente inspirada por Simon, a otras dos escuelas que han sido muy influyentes en esta línea de reflexión: la propiamente Política y la de la “*Poubelle*”, o “*Garbage Cage*” (cesto de la basura). Esta última denominación fue célebre desde que March la acuñó en la década de los cincuenta. Esta imagen nos muestra que las decisiones políticas son –como todas las decisiones complejas–, fruto del azar, de la improvisación o de la ausencia de planeación; es decir, todo lo opuesto al pretendido cientifismo del racionalismo clásico. En cuanto a la escuela de *política y poder* esta es un espectro más bien difuso; pues su centro son preocupaciones prácticas, resultado de una aproximación sobre la base de investigaciones empíricas, estudios de caso, análisis situacionales (Hafsi, 2005).

En suma, tres grandes tendencias han dominado la reflexión sobre las decisiones, ofreciendo esquemas de análisis divergentes, centradas

las diferencias sobre las cuestiones ontológicas y epistemológicas de la capacidad racional de prever y anticipar. La toma de decisiones es en realidad resultado de una mezcla entre la racionalidad limitada de los actores, en términos de su conocimiento de las variables, interacciones racionales con los demás protagonistas del juego decisional; y –de otro lado– del juego de intereses políticos propiamente tal. El naturalismo de las relaciones de poder cede el lugar a la dimensión contingente y a la aproximación sistémica que ofrece posibilidades de enriquecimiento intelectual, teórico. En tal sentido, al utilizar modelos como los construyen Thompson o Simon, sería necesario, P. ej., hacer adaptaciones y ajustes. Así pues, la idea de Thompson sobre la naturalidad de las relaciones organizativas sistémicas puede ser puesta de nuevo en una perspectiva de tipo histórico contingente⁹².

Si bien es cierto, la teoría de la racionalidad limitada confronta de manera pertinente la noción mecanicista del primer discurso managerial propio al *Scientific Management*, tiene otras motivaciones, que van mucho más allá del mero y estricto debate académico entre una tendencia renovadora frente a una de corte más tradicional. En realidad, el reconocimiento de la organización como arena de confrontación, de conflicto político, es su rasgo más iluminador. Pero esta originalidad no es, en modo alguno, neutra. Se trata, a lo largo de las décadas que van del treinta al sesenta, de instrumentalizar un discurso managerial que permita resolver positivamente los conflictos de poder organizacional particularmente en la gran empresa capitalista, en términos tales que, ésta pueda cumplir su misión, tanto en términos de la rentabilidad económica para sus propietarios, como respecto de las mediaciones que, en el ejercicio del poder instrumental delegado, ejercen las cúpulas manageriales.

El *Management* estratégico, por ello mismo, constituye un corpus discursivo, de naturaleza pragmática, que insiste muchísimo en la investigación experimental y aplicada para encontrar las claves del poder organizacional, y los mecanismos que permitirían a la alta dirección de las corporaciones y empresas, resolver positivamente las asimetrías y los conflictos de poder interno. Este es el caso del enorme ímpetu que tomó, en las fases iniciales de dicha teorización, la discusión sobre la

92 En una visión radical de este paradigma incluso los Estados territoriales son construcciones en buen grado contingentes y que eventualmente desaparecen y se extinguen (por ejemplo, el antiguo imperio soviético, Yugoslavia, etc.

motivación. Igualmente, en esta misma dirección podremos encuadrar los posteriores y más sofisticados discursos sobre la moral y los valores en la empresa, que hoy son parte recurrente del renacimiento de la *Business Ethics*.

3. LIDERAZGO Y PODER

La escuela managerial de la Dirección clásica en Estados Unidos instauró la inclinación de los estudios sobre liderazgo en la perspectiva no política, meso social, en tanto vislumbraban a la Administración como un espacio disciplinario. Uno de los elementos clave sería la función de los valores en la vida organizativa. En una visión altamente ideológica dentro de esta teoría, los líderes tienen la misión de darle coherencia a los conjuntos organizados, fijando el acento sobre la socialización de valores. Una apuesta fuerte aquí es la conexión entre Liderazgo y compromiso social en cada organización. Los teóricos del *Management* estratégico concibieron este proceso como una acción encaminada a transformar la Dirección puramente administrativa, en una renovada forma de Dirección, centrada en el liderazgo institucional.

En efecto, a diferencia de la teoría política o la misma filosofía política, el concepto de autoridad, para los pensadores manageriales citados, se destaca por su carácter Instrumental. Son notables en consecuencia dos cuestiones: el papel del proceso comunicacional; y la teoría de zonas de indiferencia (la capacidad de aceptación de las directivas institucionales). Barnard anticipó -al hacer estas formulaciones líneas de trabajo fértiles en el ámbito de la Comunicación social y humana (Shannon y Weaver, 1947)- las reinterpretaciones a este tema de Simon (1997), y postuló argumentos que estuvieron en la base de las teorías sociológicas (como en N. Luhmann, 1995) contemporáneas. El eje de estos análisis es el concepto de sistema complejo donde las decisiones circulan y la calidad de la dirección y su capacidad de liderazgo son determinantes para la calidad de los flujos de la información al interior de las organizaciones.

Selznick (1957) asignó a los líderes institucionales la actividad de crear y producir Mitos, como una estrategia para configurar y definir a los miembros de las organizaciones, afianzar su sentido de pertenencia, etc. Los mitos serán ante todo las herramientas necesarias para dar una dirección de compromiso, por lo cual en este ámbito creativo no hay espacio para la manipulación y el cinismo. Aunque recordemos que

autores como Barnard (1938) ya habían explicado que los líderes son una capa elitista entre los miembros de las organizaciones que tiene el poder de toma de decisiones, principalmente a partir de control de los flujos de información.

El proceso de toma de decisiones se construye reconociendo que en cada organización y las partes o componentes micro y meso - organizativos, implican una extensa cadena de vínculos, cooperaciones e incluso de fugas de Autoridad; situación que es la base de la existencia de los conflictos internos e interorganizativos. Las funciones de los ejecutivos se basan en su capacidad de integrar y conducir las organizaciones en el sentido de eficacia. Drucker (1954) centró la explicación de la naturaleza específica de las tareas manageriales, destacando el papel económico de las empresas. Para ello, Drucker tomó tres aspectos: la dirección administrativa sobre los problemas generales de gestión sobre los jefes, y sobre las personas que hacen las tareas operativas (Empleados).

La teoría de Drucker sobre este tema es relativamente simple, pero radical. No hay ninguna posibilidad de crear, producir los líderes por procesos formales: Los liderazgos son innatos. De otro lado, la administración para Objetivos representa para Drucker una descripción fiel de la buena administración. Los jefes, según su dictamen, deben ser capaces de dar orientaciones claras, fijando en el horizonte del futuro los objetivos organizativos. Tal argumentación será una de las bases de la planificación, a partir de la introducción de esta función como una señal distintiva del papel del verdadero líder. Los objetivos para P. Drucker (1954) son cruciales sobre cinco temas: sistematizar el número de tareas de la empresa, confrontarlas con la experiencia, hacer predicciones, conocer el impacto de las decisiones, y dar mecanismos de auto evaluación a los jefes. En tal dirección, la duración de los objetivos, es una cuestión muy importante, pero no hay una única respuesta.

En cada sector los diferentes tipos de actividad deben medirse con distintas herramientas. La temporalidad del conjunto no es la misma de las partes. La incertidumbre en este sentido será un problema. Muchas decisiones inmediatas impactarán amargamente el futuro. La innovación central para solucionar este tipo de los retos es la anticipación del futuro. La acción del jefe se fijará en la capacidad de administrar la incertidumbre. Como ya se había fijado en los estudios de Simon: el proceso de toma de decisiones en las organizaciones modernas, en los

distintos ámbitos: públicas, privadas y sociales. Así, según Simon, este es el eje para comprender el funcionamiento de tales organizaciones.

Según esta visión, la Empresa capitalista puede y debe proporcionar un ambiente favorable al desarrollo de las capacidades de los líderes potenciales. Los jefes tienen la responsabilidad de encontrar en el marco estratégico los verdaderos problemas más allá de la rutina diaria (Drucker, 1954). En este sentido, tendrán la capacidad de trazar cursos de acción. La dificultad pues, consiste en que es muy difícil combinar al mismo tiempo múltiples objetivos. Aunque separar el corto término (asuntos tácticos) y el largo término es, para Drucker, una buena solución.

En esta misma línea de análisis, durante los años cincuenta, encontramos textos que de manera específica se planteaban el papel del dirigente. Los trabajos que Andrews (1968) y Ansoff (1965) habían escrito se centraban de forma general sobre el papel del liderazgo y las especificidades de los directivos, principalmente en circunstancias más difusas para su análisis; los valores actúan como bases para producir estrategias corporativas, el reto Japonés en el propio corazón del *Management* americano, y finalmente, tomaron en consideración también la cuestión de la responsabilización social, el contexto político y la función de la opinión pública en el ejercicio de las actividades de evaluación del desempeño empresarial.

En efecto, para Andrew (1984) una cuestión clave era la naturaleza compleja de liderazgo ¿Cómo podrían los líderes distinguir el corto término, las tareas ordinarias y rutinarias, concentrándose en cambio en los problemas decisivos? ¿Éstos serían capaces de fijar un orden del día y de guiar efectivamente a sus organizaciones? La intención manifiesta de Andrew fue proporcionar, a la vez, los análisis, estrategias y técnicas hacia este objetivo. En tal dirección Andrews categorizó las actividades centrales del líder, diferenciando entre: el liderazgo de tipo organizativo y el liderazgo personal. En síntesis, éste autor principalmente describía al líder como un arquitecto de los objetivos de las organizaciones.

Las teorías sobre el liderazgo, finalmente, se han concretado sobre una suerte de discurso fluido, que involucra un importante trabajo etnográfico, basado en metodologías inductivas, como eje metodológico desde el cual se construyen generalizaciones. Según Heifetz (1997a) - cuya obra reciente constituye un verdadero paradigma de las tendencias contemporáneas de las escuelas manageriales norteamericanas- el

liderazgo posee el doble carácter de ser descriptivo y prescriptivo. Así, el liderazgo no es tanto resultado de una posición directiva en la sociedad o en una organización determinada, sino que se estructura más bien en términos de actividad.

De esta manera, el discurso managerial podría sugerir que prácticamente todos los miembros de una organización pueden estar en condiciones de ser líderes, en tanto la actividad que desarrollen, desde las escalas más bajas a las más altas de las organizaciones, impliquen una capacidad efectiva de influenciar a otros; no necesariamente en el interior de las organizaciones, sino a sus clientes, a sus subordinados, de amplificar el radio de influencia de la organización. En apariencia, pues, se trataría de una teoría que democratiza las cuestiones del liderazgo y rompe la columna vertebral asimétrica que caracterizaba este tipo de discursos.

La racionalidad limitada sería un dique contra el poder mítico del liderazgo. Pero, en términos retrospectivos, la glorificación de los líderes es un rasgo de la cultura americana. Mis propios estudios y observaciones sobre el papel de liderazgo en América Latina ofrecen un marco muy diferente. Los líderes en nuestro medio dependen mucho de sus funciones autoritarias, institucionales, y de los poderes que ejercen en virtud de su poder económico o por el control del aparato político, propiamente dicho.

Empero, desde los años cincuenta, la cultura americana tiene expandido a través del mundo entero un excesivo proceso de concentración del poder organizativo en los CEO, generándose grandes problemas éticos, dado que en general los problemas éticos se desprenden del peso negativo del capitalismo financiero especulativo y de la naturaleza tecnológico – política de los procesos de gestión empresarial (Stiglitz, 2002a; Negri y Hardt, 2000; Cerbino y Giunta, 2013).

Las críticas contra tales visiones han sido múltiples (Clegg, 1980; Clegg & Hardy 1996; Mintzberg, 1984) debido a la mistificación de este papel. Las atribuciones del liderazgo son de tales caracteres que serían necesarios verdaderos héroes para proporcionar las tareas prescritas por el discurso administrativo. Puede ser que Simon fuera el más conservador de los grandes teóricos sobre este tema, porque desde luego que todos los líderes tienen una falta de información a causa, precisamente, de la enormidad de los flujos informativos que producen las organizaciones.

La dificultad de conseguir *in situ* la Gobernanza corporativa, los conflictos no resueltos entre jefes y accionistas, jefes y empleados, jefes y consumidores, se evidencia sobre todo en las empresas gigantes que dominan parcialmente las decisiones económicas frente a las Administraciones públicas. En este sentido, la exaltación excesiva de los líderes (Aktouf, 1993; 1996; 2002) fue uno de los rasgos más negativos de la perspectiva managerial. Especialmente, porque el paradigma dominante, al menos en el discurso y la retórica, es el de la democracia, el espíritu participacionista, y las formas y mecanismos de control social.

La calidad, dicho participacionismo, y otras renovadas modas administrativas parecería que permiten, por fin, la introducción de la democracia social en el mundo de la empresa y en las megaorganizaciones modernas. Sin embargo, este participacionismo supone un acuerdo tácito o implícito sobre los fines de la organización. Específicamente me refiero los fines últimos, puesto que el participacionismo espacia posibilidades de discusión y de deliberación sobre fines próximos que corresponden, más estrictamente hablando, a los medios operacionales de tales finalidades; éstas en modo alguno sometidas a deliberación de los miembros de las organizaciones empresariales.

De allí que sea importante retener que las empresas no son democracias; sus procedimientos de acción se basan en el nombramiento jerarquizado de los directivos con un proceso de fijación de políticas estructurado por el predominio de los derechos de propiedad y los intereses corporativos. Hay aquí un campo de lucha frente a las preferencias de tipo general o público, dado que las variables principales para percibir estas diferentes funciones se dan en términos de Institucionalidad, Organización, Gestión, y finalmente en el tipo de útiles o herramientas a disposición de los dirigentes. Las decisiones, a su turno, aparecen escaladas desde niveles micro hasta la gestión de programas y proyectos. Los factores principales que moldean las formas de dirección tienen que ver con las nuevas percepciones sobre la temporalidad, la dificultad de consolidar políticas públicas de largo plazo, los nuevos mecanismos de control y regulación, y los complejos procesos de negociación entre los diversos actores públicos y privados (Martín, 2007).

Las dimensiones de las burocracias también pueden observarse a partir de la conexión entre Política y estudios organizativos. Allison y Zalikov (1999) mostraron sobre este tema una gran sensibilidad para recoger las luchas internas del poder, entre facciones dentro de cada

macro Gobierno. Consideremos la personalidad de los responsables, los problemas de contexto, el cabildeo mediante el cual los protagonistas y los grupos de la sociedad ejercen influencia sobre las decisiones, etc. Además, la función de la imagen pública a partir de la preponderancia de información, es otro elemento clave. Sin olvidar aquí la enormidad del impacto del proceso de mercantilización de la esfera pública (Varela, 2006a).

Esto es particularmente agudo en la etapa actual del capitalismo posfordista donde se han desmontado los esquemas anteriores de protecciones y regulación. En el caso del trabajo, se ha transitado hacia su individualización contractual. La desregulación ha implicado la liberalización de los vínculos organizacionales de los individuos, aumentando a la vez la flexibilidad y la precarización. En el mundo europeo, de otro lado, las dinámicas sociales avanzaron en la dirección anticipada por los análisis de Gramsci (2002). Especialmente en su visión de los cambios sufridos por la ecuación Política- Economía. La emergencia de las sociedades civiles sería aquí el fenómeno central.

De tal manera que las esferas empresariales no capturarían la totalidad de la vida pública no estatal. En los últimos tiempos esta emergencia se ha universalizado incluyendo en la agenda de estudio temas como la responsabilización social de las empresas, las relaciones entre el medio ambiente y la vida organizacional, la señalada individualización de las relaciones salariales, las transformaciones experimentadas por las antiguas organizaciones burocráticas e industriales, y los nuevos canales de tipo discursivo y de los propios procesos de legitimación. En suma, las contradicciones entre las esferas públicas de las sociedades civiles y el mundo de las empresas, son los escenarios centrales que marcan los trazos nuevos de las organizaciones en tanto actores políticos. Antes era sobretodo el Estado, hoy lo son los procesos de lo público mercantilizado, en una escala global.

En los propios EE.UU se encuentra el origen lejano de estos cambios; pues, desde una perspectiva neocorporativa, en los niveles macro, meso y micro, se puso en cuestión la política establecida de tipo industrializante a cargo del Estado. En Norteamérica, el papel protector del Estado ha sido menor y los logros sindicales se dieron en los márgenes de una actitud benévola del Gobierno. Los textos de Chandler sobre este asunto son altamente demostrativos de los caminos americanos hacia la regulación, las formas de asociación de lo público y lo privado

y un tipo de política de emprendimiento, sin intermediarios, amplificando el impacto de las esferas de los negocios y la Industria. La perspectiva política deviene así dominada por la visión organizacional, en términos de flujos abiertos entre individuos que calculan sus propios intereses, en función de resultados probables, de la utilidad por obtener en las interacciones.

4. LA ARENA POLÍTICA EN LAS ORGANIZACIONES-PERSPECTIVAS CRÍTICAS

Generalmente, los estudios políticos se afianzan sobre la comprensión de normas societales que hacen posible el ejercicio real de la acción política en un espacio público macro. El mundo de lo privado es, en tal sentido, el polo contrario al espacio de la política (Freund, 2004). A pesar de esta diferenciación, la conexión público-privado fue modificada por la aparición de grandes empresas y organizaciones no gubernamentales, con objetivos económicos –la mayoría– o diseñadas para dar cuenta de los intereses no políticos –al menos en la manera tradicional de utilizar esta expresión (CEPAL, 1969).

Si bien es cierto, las teorías manageriales clásicas y los desarrollos más contemporáneos del llamado *Management Estratégico* han hecho hallazgos, que considero de suma importancia, en la descripción del poder instrumental, y en el papel de los procesos comunicacionales y sistemas de información en las dinámicas de ejercicio del poder organizacional, resultaron víctimas de su propia perspectiva pragmática e instrumental. Sin embargo, revisar tal literatura resulta, en mi opinión, de una enorme utilidad para reinterpretar las descripciones, las mistificaciones e ideologizaciones presentes en tales discursos, respecto del poder organizacional en su forma preeminente en la sociedad global contemporánea: las grandes y medianas organizaciones que producen bienes y servicios, en un contexto más mercantilizado, y donde muchas de las fronteras tradicionales entre lo público y lo privado se han abtido.

La dimensión managerial ha sido una de las claves del debate sobre el poder. Como lo utilizaron y reconocieron Luhmann (1995), Lukes (1974), Clegg (1980), Peters (1999) y Giddens (1979). El espacio organizativo es intermedio, pero no en el sentido de establecer una conexión entre los individuos y la sociedad. Este existe de manera independiente, fijando de forma paralela el vínculo con y entre (bajo la

forma de grupos o contenidos) individuos como un universo de múltiples microcosmos, con fronteras que determinan en sí mismas las espacialidades, la ontología de la vida organizativa. Sin embargo, el arsenal crítico de los autores arriba señalados, a pesar de su validez, les impidió tomar conciencia de la utilidad de la parte descriptiva en la visión del poder organizativo que los textos y autores clásicos construyeron.

La naturaleza de las teorías administrativas se inspiró inicialmente en estrategias meramente descriptivas e instrumentales para lograr un impulso pragmático, utilitario del control del poder en las grandes corporaciones, aunque es posible someter sus resultados a nuevas interpretaciones y correlaciones, a nivel teórico más general. Desde luego la literatura administrativa americana ha evidenciado en su evolución fallos tales como la ignorancia deliberada de los conflictos en las organizaciones; la idealización de la producción social del consenso, el olvido de la asimetría social, de los derechos de propiedad en la empresa capitalista, etc.

Así, una reinterpretación de tal tradición ha de tomar distancias frente a la simple observación empírica de los fenómenos del poder organizacional, lo que se da en la toma de posición crítica respecto de las inconsecuencias y limitaciones del individualismo metodológico. Como lo hemos visto, en el discurso administrativo dominante existe como una gran debilidad, la ausencia de la terminología y los modelos provenientes de las teorías de la Organización. Así pues, la teoría organizacional debe ser una de las claves explicativas de la arena política y sin ella estará incompleto el análisis desde el *Management* estratégico. Ciertamente, la política renovada se ejerce actualmente sobre el plan organizativo. Cada vez más, progresivamente, el universo organizativo captura espacios principales de la sociedad civil y del sector público-estatal. Además, con el determinismo macro social como modelo de análisis, - en mi perspectiva, se encuentra por fin una salida para un análisis organizacional más fecundo y que contacte los temas de nivel micro y meso con las dimensiones de la Ciencia Política.

Así, se comprende la perspectiva política en el *Management* Estratégico (Crozier, 1963)⁹³. De una manera muy fuerte tal planteamiento

93 Sobre el poder organizacional Crozier plantea que este problema, justo hasta su propio análisis, ha sido ignorado u ocultado por la teoría managerial. Particularmente la Escuela de las Relaciones Humanas, a causa de este desconocimiento, no pudo dar cuenta completa de todas las posibilidades que la crítica que ella estableció contra el *Management* científico había abierto. El tipo de poder que le interesa a Crozier, no es la clásica noción de la teoría

se expresa en la construcción de la asimetría adicional que depende de las fronteras de inclusión/exclusión social, que cada vez más se crean en función de lógicas de pertenencia, en los tejidos organizativos de las distintas sociedades. Este argumento es la clave del importante relieve actual de la relación entre Política, Poder, y dirección organizativa.

Ciertamente, y con mayor preponderancia que en la discusión sobre el liderazgo, el eje actual de las discusiones en la relación entre Política y *Management*, ha devenido la cuestión institucional. En parte porque no nos hacemos a la ilusión de encontrar dirigentes sobrenaturales; en parte por los fenómenos de corrupción y abuso del poder, hemos llegado a la convicción técnica racional, y a la vez, desde perspectivas morales o ideales, de que la clave del asunto reside en el diseño y la puesta en marcha de las Instituciones pertinentes para hacer viables las interrelaciones de lo público y lo privado, de la ciudadanía y el Estado, de las Empresas económicas y el mundo de la vida.

Las teorías manageriales ocultaron, en realidad, la naturaleza esencial de las relaciones del poder organizacional. Ello particularmente por una visión sesgada, fruto de la instrumentalización pragmática de sus estudios. Como Jordá (1999) lo ha señalado agudamente, inspirándose en ciertas reflexiones más sobresalientes de Foucault a este respecto (2004a, 2004b), se trata de develar las nuevas formas organizacionales que asume la sociedad disciplinaria y de control. En general, en dicha perspectiva, se supone que el modelo fordista – taylorista se basaba primordialmente en la utilización de dispositivos centralizados y jerárquicos, que revestían formas clásicas, aunque civilistas del poder disciplinario, que configuraban una puesta en escena de la autoridad bastante jerárquica y asimétrica en las organizaciones del sistema capitalista mercantil de masas. Hoy en día, el modelo tiende a ser, nos dicen la mayor parte de los analistas, más policéntrico y reticular.

Sin embargo, el discurso contemporáneo de naturaleza managerial generalmente niega el carácter político de la organización, encubriendo que se trata de la puesta en escena de novedosas y sofisticadas tecnologías políticas, microdispositivos de control político por parte de la alta dirección managerial. Como lo afirma Jorda, mientras el control

política, el poder central fijado sobre el Estado con todos sus matices y relaciones con los grupos de interés, la sociedad civil. La preocupación pues sería, alternativamente, definir el poder relacional como el que se ejerce al interior de las organizaciones y de los grupos, prioritariamente en la perspectiva del análisis de culturas y subculturas organizacionales (Aktouf, 2002), para lo cual se utiliza el punto de vista de Dalh (Crozier, 1963).

en el pasado era totalizante y simple, con el posfordismo asume manifestaciones complejas, multiformes: Control sobre el cuerpo, control sobre los imaginarios, control sobre la autoconciencia (autodisciplina), que aparecen como los móviles ocultos tras los discursos participacionistas que supuesta o retóricamente tratan de reducir el ruido y la incertidumbre de los flujos y procesos comunicacionales.

En la primera etapa, del fordismo – taylorismo, el tipo de tareas que desarrolla la corporación empresarial se ocupa fundamentalmente de producir bienes materiales. Y, en este sentido, la regla máxima e imperativa de interrelación organizacional es la neutralidad emotiva; la no afectividad intersocial, tanto dentro de la organización como en la relación de ésta con el medio externo, con sus clientes y con la sociedad política. En cambio, bajo las lógicas del posfordismo y el posindustrialismo, aunque la materialidad sigue cumpliendo un papel significativo (lejos estamos de una sociedad que viva en el aire) cada vez más resultan determinantes los productos a nivel de bienes y servicios que poseen características inmateriales. En este sentido, ocupa una plaza significativa dentro del proceso de productividad organizacional, el papel de las emociones y de la afectividad.

Según Jorda, la historia de las relaciones de trabajo puede ser comprendida a partir de dos grandes etapas: en primer lugar, la percepción del trabajo humano como si se tratase de una máquina de la cual los dirigentes, los líderes organizacionales tienen como tarea optimizar su utilidad y eficacia extrayéndole el máximo de energía productiva. En un segundo lugar, en la sociedad compleja posmoderna, la metáfora de la máquina se transforma en la del cerebro, que se configura ya no como una máquina mecánica sino como una máquina compleja que procesa informaciones a través de la configuración de representaciones mentales que permiten determinar, en una nueva modalidad, los comportamientos eficaces. Este pasaje traduce la extensión del campo de la racionalización hacia la descomposición de operaciones del espíritu en operaciones elementales. Para Jorda (1999, pp. 122) “En este sentido, los líderes organizacionales trabajan en la convergencia de las representaciones individuales para preservar una armonía organizacional abierta sobre medios inestables, asegurando de este modo la coordinación de doctores dotados de facultades de adaptación”.

Para De Gaulejac (2005), el poder managerial actual se diferencia sustancialmente del antiguo poder disciplinario, apareciendo con una

imagen renovada como si se tratase de un progreso notable en términos de las relaciones de democratización al interior de las fábricas y las organizaciones. Sin embargo, él precisa que no se trata de una “burocracia liberal”, como algunos la han denominado, sino de un sistema “sociopsíquico” de dominación fundado sobre el objetivo de transformación de la energía psíquica de los empleados en fuerza de trabajo.

Ciertamente, las fronteras entre el tiempo libre y el tiempo de trabajo se desvanecen. Aunque, en mi opinión, este fenómeno opera en un proceso menos tranquilo y optimista del que describen los autores referidos. Puesto que, como ya se dijo, la ruptura de las fronteras claras entre el tiempo libre y el tiempo de trabajo generalmente tiende a prolongar el tiempo libre. Los altos ejecutivos de las multinacionales, los funcionarios políticos de la alta dirección estatal, las personas responsables de las organizaciones y sus equipos de apoyo, particularmente cuando ocupan tareas que concentran una gran cantidad de energías, las sustrae del tiempo libre con sus familias, de su vida afectiva, etc. Probablemente aquí nos encontramos más cerca, de lo que dichos autores piensan, de la descripción elaborada lúcidamente por Goffmann (1959) acerca de las organizaciones totalitarias. En general, el mecanismo actual consiste en reemplazar el control del cuerpo por la movilización de los deseos de tal manera que la represión anterior se la sustituye por la seducción, a los mecanismos de imposición autoritarios, por la adhesión, y finalmente a la obediencia la reemplaza el reconocimiento. De esta forma, hoy en día, el trabajo en muchas de estas organizaciones posmodernas, se presenta a los empleados como una experiencia interesante, enriquecedora y estimulada, basada en la autoresponsabilización y en la competitividad. Otro rasgo que destaca Gaulejac (2005) es la transformación, ya citada, de los mecanismos de temporalización.

La ideología de la búsqueda de la excelencia, de moda en los años ochenta, es un buen modelo de lo aquí señalado. El esquema presu- puesto detrás de la excelencia es el de la competitividad. Esta última opera en un nivel doble: en primer lugar, considerando a cada empresa y organización como una totalidad coherente intrínsecamente unida en la defensa de sus objetivos comunes, frente a los competidores externos. Estos se encuentran, por supuesto, en el mercado, la metáfora guerrera ocupa, en consecuencia, una plaza dominante en el discurso del *Management* Estratégico, que conduce como meta última al control y al copiamiento de los espacios y de los nichos del mercado. La derrota

de los competidores es, por supuesto, la meta última pero que reconocidamente luce como inalcanzable.

Esta actúa de tal forma que representa una utopía eficiente, un *deber ser* que aunque no alcanzable, como ya se dijo, constituye una motivación formidable para medir la capacidad de movilización de los dirigentes respecto de los liderados, en el esquema de competencia externa contra las empresas y entidades rivales. Al mismo tiempo, implica por supuesto, y de suyo, un componente interno. La excelencia es algo que se reconoce y se asigna a cada individualidad dentro de la organización. Así, el esquema permite transitar muy rápidamente desde la competencia externa y de la idealidad de la totalidad organizacional monolítica, a un esquema de fragmentación y rivalidad extrema en el interior de cada una de las organizaciones competidoras. De este modo, la arena darwiniana se traslada desde el ámbito externo al interno.

En general, las perspectivas críticas coinciden en diagnosticar que en el curso de los últimos decenios del siglo pasado, el trabajo industrial cesó de ser hegemónico. Perdió su lugar en beneficio del llamado del trabajo inmaterial (Jorda, 1999; Hardt y Negri, 2004) basado en la producción y comercialización de los saberes, de la información, de las relaciones sociales en su sentido intangible, incluyendo los aspectos emocionales de estas. Este trabajo intelectual o lingüístico comprende la solución de problemas, tareas simbólicas y analíticas e inclusive formas de expresión lingüística. El trabajo inmaterial de este tipo produce ideas, símbolos, códigos, textos, figuras lingüísticas, imágenes y otros productos de la misma naturaleza. De este modo, Hardt y Negri (2004) diferencian dentro del trabajo inmaterial el trabajo afectivo dado que, a diferencia de las emociones que son fenómenos del orden mental, los afectos reenvían tanto al cuerpo como al espíritu. Los efectos tales como la alegría o la tristeza son en realidad reveladores del estado vital del organismo humano entero, expresando un cierto estado del cuerpo al mismo tiempo que una cierta manera de pensar.

El trabajo afectivo es, por consecuencia, un trabajo que produce o manipula afectos tales como el sentimiento de bienestar, la satisfacción, la excitación, la pasión. Se manifiesta en actividades de las colaboraciones jurídicas, en los empleos tales como azafatas, empleados de comidas rápidas, en donde se coloca como condición el trabajar con una sonrisa en el rostro. Uno de los indicadores de importancia creciente del trabajo afectivo, al menos en los países desarrollados, es la tenden-

cia de los empleadores a valorizar la educación, la actitud, el carácter y el comportamiento prosocial como competencias primeras que se les exigen a los empleados.

La mayor parte de los empleos que implican trabajo inmaterial asocian estas dos formas. La producción de la comunicación, por ejemplo, es ciertamente una operación lingüística e intelectual pero ella implica inevitablemente un componente afectivo en las relaciones de los agentes que comunican⁹⁴. De esta manera, se denota una disfuncionalidad, aunque en el discurso managerial no resulta explícito el que tal fallo corresponda a la empresa en tanto reflejo de una malformación. Digámoslo en términos simples: mientras la Empresa no es generalmente un espacio para la vida pública democrática, la sociedad política, sí lo es; aunque por supuesto, en esta última nunca se alcance tal ideal de manera plena. Pero, resulta evidente para cualquier observador que las conductas políticas de la ciudadanía tienen un mayor campo de despliegue, operan sobre un margen mucho más generoso en el ejercicio de sus derechos de propuestas y de críticas, de resistencia social y de construcción de políticas, que el espacio alternativo que correspondería a los liderados en el contexto de la empresa corporativa capitalista arquetípica de nuestro tiempo.

En realidad, esta diferenciación ontológica sobre los legítimos espacios de la democracia en la vida pública organizada en el mundo económico y empresarial comparada a la vida pública en las esferas de la sociedad política, podría señalarse en términos dicotómicos de tal suerte que a la vida organizacional empresarial pertenece la noción de homogeneidad; en cambio, a la vida pública societal pertenece como rasgo central la noción de pluralismo (Rabotnikof, 2005).

No pretendo, desde luego, hacer una idealización de la vida pública en la sociedad capitalista, incluso en las llamadas democracias liberales. Evidentemente, en este tipo de organizaciones macro, arraiga una asimetría estructural entre el poder político, que se concentra en el

94 En opinión de Negri y Hardt (2004), la alienación fue un concepto bastante pobre para comprender las relaciones de explotación en el mundo industrial; en cambio, dicen ellos, es mucho más útil para describir el proceso del trabajo en el contexto donde su carácter inmaterial y afectivo resulta determinante. Así, la hegemonía del trabajo inmaterial tiende generalmente a transformar la organización de la producción haciéndola pasar del modelo lineal de la cadena de ensamblaje a las relaciones múltiples e indeterminadas propias de las redes. La información, la comunicación y la cooperación, se convierten en las nuevas normas de la producción y de la red deviene la forma dominante de su organización.

aparato del Estado y en sus coaliciones con los grupos de interés prevalentes, respecto de la ciudadanía. Sin embargo, ésta última no carece de derechos y a través de numerosos mecanismos y procedimientos, preestablecidos de tipo democrático – constitucional, los ejercen a la manera de controles de poder político dominante.

Al mismo tiempo, el sistema electoral propio de la democracia representativa, genera una fuente de origen del poder público, que es, en este orden de ideas, claramente diferenciable a la manera de un contrapolo, del poder político en las organizaciones empresariales que se deriva primordialmente de los derechos de propiedad y de los mecanismos de delegación a las elites manageriales. La relación de las empresas con sus entornos, puede ser vista desde una perspectiva más compleja que la simplificación transmitida por el discurso managerial dominante. En especial, si desde el punto de vista de la autoridad, reconocemos la tensión existente entre las formas dominantes de autoridad, de naturaleza no democrática en la empresa, en virtud de las asimetrías inherentes a las jerarquías y a los diseños organizacionales presentes en su mayoría, salvo en las formas extremas de la autogestión que actúan a la manera de una utopía socialista, escasamente realizable y con un efecto de configuración más a la manera de un contraejemplo o contramodelo, que como un paradigma a seguir. Mientras la empresa es una organización claramente no democrática, la sociedad republicana, idealizada por el discurso demoliberal, configura una utopía que contradice a la primera: en este último plano los ciudadanos, las organizaciones sociales y el propio poder político, segmentado a través del modelo de frenos y contrapesos, y mediante mecánicas de control social a la gestión estatal de los asuntos públicos, configura un universo claramente diferenciado de contraposición entre lo público y lo privado (Cunill, 1997, 2012; Varela, 2005b; Rabotnikof, 2005).

TERCERA PARTE

El managerialismo como superación
del paradigma burocrático

CAPÍTULO 12

EL MANAGEMENT ESTRATÉGICO Y EL PODER EN LAS ORGANIZACIONES

En este texto⁹⁵ analizo la apropiación que en nuestro medio se ha hecho de las corrientes del *Management* Estratégico, primordialmente de las desarrolladas y difundidas desde los ámbitos académicos estadounidenses⁹⁶ como parámetro para la elaboración de una perspectiva crítica respecto de la fundamentación epistemológica que las Ciencias Sociales plantean en relación con la cuestión del poder en las organi-

95 El presente texto desarrolla y amplifica una ponencia escrita a solicitud de algunos colegas de la Universidad Autónoma Metropolitana-Sede Iztapalapa (México), con el propósito de contribuir al panel: *El Management Estratégico a la prueba de las Ciencias Sociales*, en el marco del Coloquio Internacional: *El análisis de las Organizaciones y Gestión Estratégica: perspectivas latinas*, que dicha universidad conjuntamente con la HEC de Montreal-Canadá, la Asociación Internacional de Sociólogos de Lengua Francesa, la Asociación Internacional de Sociología. Grupo R17. Sociología de las Organizaciones, y la Academia de Ciencias Administrativas de México (ACACIA), realizaron en el mes de julio del 2000 en la ciudad de Zacatecas-México.

96 El propósito explícito del evento de Zacatecas consistió en profundizar el programa académico de largo aliento proejado por grupos de investigación como los de Humanismo y Gestión., de HEC de Montreal, la Universidad Autónoma Metropolitana en sus diferentes campus, las significativas contribuciones que principalmente desde la Sociología y la Psicología Social de las Organizaciones desarrollan numerosas instituciones y personalidades del mundo académico francófono en Bélgica, Francia, Suiza, y el Quebec Canadiense. Dicho programa busca renovar los estudios sobre organizaciones y *Management* conectándolos con temáticas y abordajes epistemológicos provenientes de las ciencias sociales y enfatizando el análisis cualitativo de los mismos, en particular subrayando la naturaleza política, conflictiva, de los procesos manageriales. También, en el marco de dicho encuentro, se incluyeron formulaciones y abordajes de las comunidades académicas brasileñas y de investigadores provenientes del Perú, Guatemala, México, Argentina y Colombia.

zaciones. En tal sentido, cotejaremos algunos de los referentes conceptuales elaborados desde el campo teórico del *Management* Estratégico.

Aunque no es el propósito ni corresponde a los alcances y dimensiones del presente texto hacer una formulación comparativa acerca de la naturaleza del *Management* en América Latina, algunos de los argumentos y generalizaciones aquí expuestas se basan parcialmente en argumentos esbozados en varios paneles referidos a dicha temática en el Coloquio Internacional de Zacatecas. Al conectar la cuestión del poder en las organizaciones con los parámetros dominantes del *Management* Estratégico se abre una numerosa gama de interrogaciones particularmente en relación con las dimensiones del poder organizacional frente a las teorías del cambio organizacional. También se puede abordar el impacto de la gestión de las organizaciones sobre el medio ambiente o entorno social y/o natural, donde pueden entrecruzarse tanto teorías adaptativas como neodarwinianas, y, de otro lado, teorías de corte subjetivista que suponen que la capacidad de impacto organizacional y de afectación del medio es prácticamente ilimitada; algo que solo depende de la imaginación y la creatividad de los líderes de las organizaciones y de su capacidad de convocatoria en torno de objetivos comunes. Igualmente, una discusión de esta naturaleza nos acerca a la investigación sobre las dimensiones y especificidades de las prácticas del poder organizacional.

En perspectivas tan divergentes como las de la Ciencia Política, la Teoría de las Organizaciones y las propias Políticas Públicas podremos encontrar un hilo conductor pertinente para nuestro análisis en torno de la categoría: *poder organizacional* que nos da cuenta de las especificidades y conflictos políticos dentro de las organizaciones y en la relación de estas con su entorno, primordialmente respecto del papel de cohesión social y arbitraje que ha cumplido en la edad moderna el Estado-nación. Como lo ha explicado con claridad Niklas Luhmann (1995, 1997a), el poder organizacional es un subsistema que se puede desagregar desde las estructuras generales de poder inherentes a un sistema social, y no ha de ser entendido como una mera réplica instrumental. Esta es la dimensión que ha desbrozado un terreno muy fructífero para el desarrollo de la teoría de las organizaciones y cuyo reflejo llega a las teorías del *Management* estratégico, especialmente cuando ésta aborda campos de análisis tales como las tipologías organizacionales y los estudios de cultura organizacional.

Sólo desde dicha dimensión podremos escudriñar acerca de las correlaciones entre el poder formal e informal en las organizaciones, las lógicas del poder económico, su articulación con el poder como coacción o capacidad de destrucción, y los elementos propios del poder integrador⁹⁷. Es desde esta dimensión como tendremos una clave interpretativa adecuada para analizar adicionalmente el poder simbólico o de representación en las organizaciones, los flujos e intercambios del poder organizacional, y las lógicas de la gestión de personal que afirman la función directiva en relación con la dicotomía status/rol organizacional. En este caso se trataría de analizar si existe algún basamento teórico que permitiera deslindar terrenos en una perspectiva epistemológica teniendo en cuenta el abordaje que el *Management* Estratégico hace de las relaciones de poder en las organizaciones, asumiendo que su influjo se centra en la función directiva; es decir, en el papel de los gerentes y directivos de las organizaciones, bien sean públicas y/o estatales, empresariales privadas u organizaciones del llamado tercer sector.

1. LOS CAMPOS DE INFLUJO DEL MANAGEMENT ESTRATÉGICO

En buena parte de los países de América Latina, desde los inicios formales de la enseñanza de Administración de Empresas o de Negocios, después de la Segunda Guerra Mundial, el modelo dominante en los currículos -y que desde luego ha incidido directamente en las propias prácticas empresariales- ha sido el anglosajón, particularmente desarrollado en los Estados Unidos por una serie de universidades de élite, gran prestigio académico, y dinamizadora de su visión peculiar de la gerencia a través de centros de investigación, que desarrollan una importantísima actividad de producción académico - intelectual.

No se trata sólo ni principalmente de una mera disputa cultural hecha desde las orillas de la *latinidad*, contra la anglofonía hegemónica. Aunque reconozco que este tipo de roces están siempre presentes en los debates académicos, y resultan en cierta medida inevitables⁹⁸, ello

97 Aquí me baso, aunque con algunas matizaciones, en la trilogía del poder propuesta por el economista norteamericano Kenneth Boulding en su obra: *Las tres caras del poder*, Barcelona: Paidós, 1993.

98 Al respecto en el Coloquio de Zacatecas y en algunos otros eventos internacionales en los que he participado he podido comprobar la falta de diálogo y comunicación entre las comunidades francófonas y anglófonas. Así por ejemplo, la revisión bibliográfica que se hace de la mayor parte de los trabajos de la literatura Managerial anglosajona simplemente ignoran el conjunto de la producción intelectual hecha en lengua española, francesa, o proveniente de algunas otras comunidades académicas, incluyendo las del extremo oriente.

no implica un cerramiento que ignore la fuerza real del *Management* norteamericano. Al contrario, se busca discutir los basamentos teóricos, metodológicos y epistemológicos, las especificidades y principales tendencias de evolución de dicha disciplina, para evaluar tanto sus limitaciones como sus potencialidades e indagar acerca de las claves genealógicas de los objetos de conocimiento y las demandas sociales para dicha ideología y tecnología que la hacen pertinente; y es en este terreno donde realmente se sitúa la controversia.

En tal dirección, no es propósito hacer una descalificación del *Management* Estratégico en bloque como una simple ideología mistificadora. Por supuesto, uno de los objetivos del trabajo de las comunidades latinoamericanas que actúan en el terreno de la teoría organizacional, las políticas públicas y la gestión, estriba en la formulación de alternativas que sean útiles en el entendimiento de las realidades y en la conformación de instrumentos de cambio y mejoría de las propias organizaciones.

Uno de los temas cruciales dentro de la discusión es el problema epistemológico que subyace a las concepciones dominantes en las Ciencias del *Management*. En este sentido, numerosos críticos, tanto en los países desarrollados como en América Latina, han cuestionado la solidez y rigurosidad con la cual los teóricos del *Management* -en particular los gurús de la Administración- elaboran teorías que diseminan por doquier en una conducta efectista y desenfrenada de aplicación de las técnicas del marketing y de la publicidad con la que abruman a los gerentes, estudiantes de los MBA, consultores, etc. (Mintzberg, 2004). Es, como se sabe, la crítica recurrente a las referidas modas en la teoría de la Administración⁹⁹. Hay allí críticas sugestivas y contundentes frente al proceso de apropiación acrítico que de estas modas se hace en nuestros lares, pero fundamentalmente lo que vale la pena rescatar es el debate epistemológico sobre la naturaleza del conocimiento administrativo, que sin duda es la clave para justificar o legitimar en el ámbito de las Ciencias Sociales el que la Administración y la Teoría

99 Véase al respecto tres textos ilustrativos de las fuertes críticas que desde un análisis riguroso se puede hacer respecto de los basamentos del *Management* Estratégico y de sus modas: Mike C. Jackson (1994), .Más allá de las modas administrativas: El pensamiento sistémico para administradores. Jacques Le Mouel (1992), *Crítica de la eficacia. Ética, verdad y utopía de un mito contemporáneo*; Eduardo Sáenz Rovner (1995), *Ideologías empresariales y la investigación en las facultades de administración en Colombia*.

Organizacional logren ocupar un lugar de respetabilidad académica, colocándose a la par con las disciplinas sociales de tipo más tradicional.

Cabe precisar que el debate anterior, que usualmente se desarrolla en los ámbitos sociológicos y políticos, ha tocado el objeto y la naturaleza del *Management* estratégico solo de manera marginal en las escuelas de Administración y Negocios. Es decir, se deja de ver un referente contextual vital para nuestro tiempo como es el del entendimiento de las relaciones culturales, sociales y políticas que, a partir de los procesos de internacionalización del capital, afectan la naturaleza del desempeño de las organizaciones empresariales, y lo que resulta igualmente decisivo, la dialéctica ambivalente del influjo entre lo público y lo privado.

En este sentido sigue siendo pertinente el interrogante: ¿Por qué dicho modelo anglosajón es en la actualidad el dominante? A despecho de las críticas formuladas desde las Ciencias Sociales, o incluso desde orillas disidentes del modelo dominante tales como las variantes francófonas, considero defensible que el reconocimiento del predominio del *Management* norteamericano no obedece sólo a una relación asimétrica de dependencia intelectual, lo cual podría ser fácilmente interpretado como una explicación del fenómeno. Fácilmente se puede reconocer el hecho de que las modas administrativas expresan una banalización del *Management* y constituyen una tendencia altamente nociva. Empero su arraigo no reside exclusivamente en un influjo colonialista de naturaleza unilateral. Tiene que ver, en lo fundamental, con la globalización o mundialización de una serie de prácticas de gestión fundamentalmente lideradas por empresas multinacionales, las cuales extienden el modo de manejo norteamericano de los negocios como paradigma hegemónico, promoviendo que se construya aún en contra de tendencias culturales autóctonas o endógenas¹⁰⁰ En esta misma dirección, podremos recordar el conocido aforismo según el cual *la administración es siempre el 'brazo armado' de la economía*.

No debe dejarse de lado en tal perspectiva analítica que en América Latina existen también multinacionales de origen regional tales como el grupo Televisa de México, el Grupo Cisneros, el Grupo Carvajal en Colombia, Telefónica de España, etc., cuyos modos de gestión

100 Un alegato que denuncia tal imperialismo cultural lo encontramos en el libro del profesor canadiense Omar Aktouf (2002b): *Pos-Mondialisation, Économie et Organisation: La stratégie de autruchisationnelle?*. Desde una perspectiva objetivista y descriptiva de las actuales tendencias de cambio en las organizaciones puede consultarse igualmente el libro de Jeremy Rifkin (2000), *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*.

influyen muchísimo en las restantes organizaciones productivas y de servicios, y en otras formas adicionales de asociación del capital interregional, que no corresponden estrictamente hablando a una imperIALIZACIÓN externa desde los Estados Unidos sobre los negocios y sobre la actividad económica. Sin embargo, estos conglomerados nacionales e internacionales, dentro del contexto latinoamericano, reproducen en lo fundamental las lógicas *manageriales* del modelo anglosajón¹⁰¹.

En realidad, como fruto del proceso más reciente de globalización en los últimos dos decenios del siglo pasado, se ha terminado por generalizar este paradigma de tipo dominante, no solamente en nuestro contexto latinoamericano sino en el mundo entero¹⁰². Sin resumir de manera exhaustiva las características centrales de dicho modelo de análisis organizacional y de gestión, podríamos señalar sus rasgos más significativos:

El *Management* ha sido visto prioritariamente en calidad de disciplina profesional, lugar de convergencia de diversas teorías y perspectivas, en cierta medida ecléctica e integradora, que tiene como propósito principal el análisis y el mejoramiento de la dirección de empresas¹⁰³. Es decir, el aspecto que fundamentalmente se reclama en su visión de la gerencia es la determinación de las capacidades, habilidades, procesos formativos, contextos organizacionales, macrosociales y aún globales, que determinan la actuación, las competencias y limitaciones de los ge-

101 Resulta ilustrativo de lo anterior el estudio de Andrés Franco y Philippe de Lombaerde (2000). *Las empresas multinacionales latinoamericanas El caso de la inversión colombiana directa en Ecuador, México, Perú y Venezuela*.

102 Un análisis en esta dirección se encuentra en Varela (2000): La globalización y el declive de la soberanía estatal., Cali: Secretaría de Cultura y Turismo de la Gobernación del Valle. Adicionalmente puede consultarse sobre el contexto europeo el texto de Ulrich Beck (1999) *¿Qué es la globalización?. Falacias del globalismo, respuestas a la globalización*.

103 Un debate del tipo *círculo vicioso* se encuentra con frecuencia alrededor de la etimología y hermenéutica de las expresiones *Management*, *Gestión*, *Gerencia*, *Administración*, etc. En realidad, la denominación "*Management Estratégico*", supone una genealogía del término propia de las prácticas y teorizaciones de la alta gerencia norteamericana. Mintzberg, Quinn & Voyer, (1997). En la introducción a su conocido trabajo *El proceso estatégico- Conceptos, contextos y casos*, explica que se ocupa de analizar la *Política de negocios, o Management Estatégico como se le conoce en la actualidad*. De otro lado debe recordarse en nuestro medio una connotación más genérica, en el sentido de describir las diversas actividades que en el marco de las empresas y organizaciones implican la toma de decisiones acerca de la disposición de los recursos de éstas. Una arquetípica conceptualización, muy extendida en América Latina, de dicha perspectiva puede verse en el conocido trabajo del brasileño Paulo Roberto Motta (2000). *La ciencia y el arte de ser dirigente*. Véase adicionalmente el manual chileno de Arturo Palma Le Blanc (1993). *Dirección de organizaciones*.

rentes, tanto de las organizaciones empresariales privadas, como de los sectores público y social.

En este sentido, la utilidad del *Management* estratégico se concentra primordialmente en su capacidad para formular modelos de rediseño de estructuras y funciones. Estas demandas de apoyo se han dado sobre la base de las teorías del desarrollo organizacional, y particularmente han tenido que ver con la institucionalización de prácticas como la reingeniería, la calidad total, el mejoramiento continuo y también ha sido una dinámica muy fuertemente influyente en la transformación de las organizaciones público-gubernamentales y público-empresariales.

Así, se supone, como una petición de principio, la existencia de una determinada relación complementaria entre las teorías organizacionales y las teorías administrativas. Desde esta perspectiva, las teorías organizacionales son fundamentalmente vistas como espacios de análisis respecto de la naturaleza de las organizaciones y de sus condiciones objetivas, a partir de las cuales se desarrollarían de la mejor manera las teorías administrativas. Así, se considera que en la medida en que se entiende cómo funcionan las organizaciones, y se crean modelos de gestión validados científicamente y rigurosamente, los directivos aprenden, bien sea por su apropiación en el trabajo de dichos saberes, o porque los reciban de algún programa de mejoramiento y cualificación del tipo MBA, cómo ser más eficientes.

Para el logro de lo anterior la elaboración académica del *Management* se ha concentrado en el diseño y la aplicación de conocidos modelos de planeación estratégica. Tales modelos de planeación surgieron en la década de los setenta del siglo XX y gozaron de un auge mundial; pero hoy en día son considerados por la mayor parte de los autores, en términos fuertemente críticos, como una cuestión superada (Mintzberg, 1994). Sin embargo, en Colombia siguen siendo aún el elemento dominante en la gestión. No se trata de las tendencias académicas que desarrollan las numerosas escuelas de *Management*¹⁰⁴, sino del arraigo de la planeación estratégica como una práctica managerial recurrente, vista usualmente como una alternativa para dirigir y ubicar las diferentes organizaciones en un contexto turbulento y competitivo. En esta dirección, cabe recordar que la reconocida matriz DOFA (Fuerzas, De-

104 En nuestro medio se utilizan trabajos colombianos que perpetúan el modelo de planeación estratégica, tales como Hernando Mariño (1996), *Planeación Estratégica de calidad total*, y Enrique Ogliastri (1996), *Manual de planeación estratégica*.

bilidades, Oportunidades y Amenazas. SWOT por sus siglas en inglés), sigue siendo un punto de referencia obligado en los trabajos de asesoría y consultoría organizacional en empresas y organizaciones, sobre todo del nivel medio e inferior.

Adicionalmente, se han aplicado numerosas técnicas y procedimientos que constituyen la parte dominante de una literatura académica banal, descontextualizada y escasamente crítica. Con base en los anteriores elementos, uno de los tópicos igualmente recurrentes en las teorías gestionarias norteamericanas ha sido el auge de la enseñanza, y la intervención organizacional -desde la asesoría y la consultoría- en relación con los tópicos que se denominan generalmente *Desarrollo Organizacional*, que consiste fundamentalmente en el reconocimiento de las posibilidades de mejoramiento de la productividad y la sinergia de las organizaciones a partir del aprendizaje colectivo¹⁰⁵.

Finalmente, se le ha dado relevancia al campo de análisis del diseño de las estructuras organizacionales. En este último sentido se considera que la estrategia organizacional determina la naturaleza de la estructura u organigrama de la respectiva empresa u organización, y por ello, una vez definida la visión y la misión en su campo de acción respectivo, una determinación decisiva, neurálgica, consiste en el proceso de adaptación de las estructuras organizacionales a los cambios del medio. Desde esta perspectiva, a la manera de una visión renovada y sofisticada de las teorías darwinistas del siglo XIX, se insiste recurrentemente en la competitividad como un factor clave para la supervivencia de empresas y organizaciones, e incluso en la actualidad, de las naciones-Estado, frente a los embates de la globalización que desmorona los principios de la soberanía nacional - estatal.

Otra cuestión relevante es la pertinencia del modelo de *Management* anglosajón para América Latina. Como se recordará, hace varias décadas, en una serie de coloquios y eventos de intercambio académico realizados bajo el patrocinio de HEC. Montreal en Canadá, Colombia y Brasil se planteó este mismo interrogante que posteriormente dio lugar a un libro que compiló las ponencias en ellos presentadas, con sucesivas reimpressiones (Echeverry, Chanlat y Dávila, 1992). Este interrogante aún no está plenamente resuelto. Ello, en la medida en que incluso los

105 Véase Peter M. Senge (1990) *La quinta disciplina*. Adicionalmente puede cotejarse en este sentido, la base teórica del desarrollo organizacional en Wendell French y Cecil. Bell (1996) *Desarrollo Organizacional*.

más conspicuos críticos del modelo anglosajón no han logrado construir una alternativa que pase de la recusación de sus basamentos a una proposición alternativa que rinda frutos no solo en la esfera del análisis organizacional, sino como un conjunto de metodologías y herramientas que le den respuesta a las particularidades o especificidades de la cultura organizacional y del contexto empresarial en América Latina.

Al hablar del *Management* Estratégico en Colombia, inevitablemente debe hacerse el reconocimiento expreso de la enorme dependencia de sus modelos de enseñanza, así como de sus contenidos y metodologías -fundamentalmente en el terreno instrumental- derivados de la tradición dominante en nuestro medio: el mencionado modelo norteamericano¹⁰⁶. Durante los últimos años, diversos diagnósticos acerca del estado de la investigación y la productividad y creatividad intelectual en las escuelas de administración colombianas, han resaltado las debilidades estructurales en cuanto a programas de investigación, profesorado de tiempo completo, con asignación específica para actividades de estudio de las realidades gerenciales y organizacionales. Se destaca una debilidad en las líneas de investigación, grupos y centros, del tipo formalizado y prohijado por Colciencias¹⁰⁷.

Este fenómeno ha producido el efecto de un escaso reconocimiento de la dispersa actividad de producción intelectual e investigación que se desarrolla en dichas escuelas. Cobra gran importancia la cuestión epistemológica o la articulación entre Ciencias Sociales y *Management*; su influjo en el campo de las Políticas Públicas y las transformaciones de las teorías gerenciales suscitadas por dicho *Management* (Guerrero, 2003; 2005; 2010; Medellín, 2004; Aguilar, 2006; Varela, 2007a; Varela, Martínez y Delgado, 2013). Al respecto presentaré una prognosis sobre el futuro de este campo disciplinar en nuestro medio y las principales posibilidades que se nos ofrece para mejorar, tanto la docencia como la productividad intelectual en nuestras escuelas de administración.

106 Resultan ilustrativos del señalado proceso de transferencia tecnológica del *Management* americano los siguientes textos colombianos: Luis Alberto Cabuya, Bernardo A. Camargo y otros (1995), *Organización y gestión de empresas; Competitividad y desarrollo social. Retos y perspectivas.*, Compilador: Javier Enrique Medina V. (1988).

107 Véase al respecto Florentino Malaver R., Luis E. Romero, Martha Cecilia Cortés (2000), *Investigación en gestión empresarial: ¿proceso naciente? Colombia, 1965-1998*. Carlos Davila (1998), *El análisis de organizaciones en Colombia, 1965-1998. Un comienzo lento y modesto*.

2. LA LÓGICA DEL PODER EN LAS CIENCIAS SOCIALES Y EN EL MANAGEMENT ESTRATÉGICO

Vamos entonces a considerar críticamente cuatro suposiciones que presiden la apropiación de la teoría del *Management* Estratégico en nuestra región. Para ello privilegiaremos la correlación temática que se puede reconocer entre el campo de análisis de las políticas públicas, entendidas como la capacidad efectiva de acción del Estado sobre la sociedad y las organizaciones en ella inmersas, y también en cuanto espacio de reflexión sobre las cuestiones del interés público¹⁰⁸. Lo anterior en virtud de que tal línea de análisis nos permite reflexionar críticamente desde una perspectiva situacional del poder social y político. No es este, desde luego, el único camino. Lo asumo porque tengo una mayor familiaridad con este enfoque, en razón a que ocupa la mayor parte de mi trabajo docente e investigativo en los últimos años.

En este terreno analítico existen numerosas dimensiones y especificidades de las prácticas del poder organizacional en lo público-estatal. En América Latina ha devenido una larga tradición (aún vigente de manera parcial) de predominio de lógicas clientelistas y patrimonialistas del poder. El actual proceso de reforma del Estado en curso, ha implicado un replanteamiento del poder de toma de decisiones, entregándole esferas cada vez más crecientes al mercado, lo que ha implicado una mercantilización de los asuntos públicos. En este sentido se han producido profundos cambios en las dinámicas de legitimación social del poder, especialmente del poder institucional y organizado. Las retóricas del participacionismo y del empoderamiento son una frecuente invocación que pretende la supresión de los modelos clásicos de democracia representativa. Ello ha ido de la mano con la promoción de mecanismos de distribución del poder tales como los procesos de descentralización funcional y territorial y la privatización de responsabilidades público-estatales y de las organizaciones empresariales que las asumen.

Uno de los rasgos diferenciales entre la cultura política latinoamericana (particularmente me refiero al caso colombiano, y al papel

108 Una condensación de la perspectiva de análisis de las Políticas Públicas para el contexto colombiano puede entreverse en *Las políticas públicas*, Carlos Salazar Vargas (1999); y *El Estado y las Políticas Públicas*, Alejo Vargas Velásquez (1999); *Políticas públicas en sistemas críticos: el caso latinoamericano*, Zornoza, Arroyave, y Rodríguez, (compiladores) (2008); *Políticas públicas y think tanks*, Carlos Salazar (2009), *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*, Andre-Noel Roth (2002).

del empresariado y su articulación con la política en las sociedades altamente desarrolladas) consiste en la importancia, muchas veces exagerada o excesiva, que los gremios empresariales han adoptado como portavoces y actores políticos. Desde luego, ello es el resultado de la debilidad institucional de nuestras sociedades democráticas. Con pocas salvedades, el caso de Brasil, México, Argentina, y Chile, los partidos políticos en nuestra región son muy débiles, en términos de legitimidad, cohesión institucional y organizacional, y articulación con el electorado.

En Colombia, la crisis de legitimidad política ha desvertebrado los partidos, básicamente micro empresas electorales de naturaleza feudataria (Pizarro, 2002). Es importante destacar que el proceso de modernización institucional de lo público y las transformaciones del Estado en las últimas dos décadas, pese a los avances retóricos y teóricos implícitos en la Constitución Política de 1991 -al igual que los fallos en procesos tales como los de la descentralización y la autonomía regional- han contribuido a generar un vacío de lo político que ha terminado siendo, parcialmente ocupado por los gerentes (Orlansky, 1998; Velásquez, 1995; Garay, 2010).

De este modo, la crisis de lo político ha catapultado la idea de que el espacio de lo político puede ser reemplazado por la sustitutiva dirigencia managerial; o, al menos, que los líderes públicos, (particularmente lo hemos escuchado en Colombia en las elecciones directas para gobernadores y alcaldes) deben ser antes que jefes políticos, gerentes de sus municipalidades y regiones. Con ello se quiere decir que la lógica del poder político puede ser reemplazada por una racionalidad puramente instrumental de costos y beneficios, de recursos, competitividad y optimalidad de la inversión pública con la finalidad de extender -mediante el mecanismo del mercado- los beneficios a los cobijados bajo las respectivas jurisdicciones.

Uno de los rasgos de la cultura empresarial que puede reconocerse en nuestro medio, consiste en la naturaleza excesivamente centralizada de la dirección empresarial. Es sabido que Colombia posee una de las más bajas tasas de sindicalización del continente, que escasamente llega al 7% de la fuerza laboral formal; y en buena medida ello ha sido fruto de una política desde las grandes empresas y corporaciones, aupada por las agencias gubernamentales para debilitar el salario real y las condiciones de contratación colectiva, como una salida a la crisis económica

y a las desventajas competitivas de muchos sectores económicos, particularmente de la industria tradicional. Así mismo, puede verse como un indicador sobresaliente el índice de desempleo colombiano (uno de los más altos de nuestro continente). En ambos casos tales políticas públicas han sido prohijadas y propiciadas de manera coordinada por los grandes conglomerados económicos que en algunos casos adhieren a unas políticas sustitutivas frente a los derechos de los trabajadores de naturaleza paternalista y clientelar.

De manera adicional, la apropiación del *Management* Estratégico en nuestros lares ha supuesto la extensión del principio que proclama la armonía entre jefes y subordinados. Frente a la acerba crítica al papel explotador del sistema capitalista propia de los discursos marxista, anarquista, y socialista radical, ha ocupado su lugar una teoría de la conciliación y la convergencia de los intereses de la sociedad. De esta manera, se proclama hoy que tanto los industriales y propietarios como los trabajadores y empleados de las organizaciones, tienen intereses en común.

En efecto, una sucinta revisión de algunos de los conflictos sociales y de interés más importantes en nuestro continente nos muestra cómo, a menudo se da una sintomática convergencia entre los intereses de los trabajadores, particularmente los afiliados a grandes sindicatos, y las empresas que les contratan. Sin embargo, no se trata de que estos dos sectores “antagonistas naturales” –según las teorías radicales– concilien en pro de un interés general; sino que, al contrario, establezcan acuerdos para luchar en un esquema de competencia buscando el beneficio sectorial de su organización, muchas veces en desmedro del interés público y haciendo una utilización reiterativa de mecanismos patrimonialistas. Lo vemos por ejemplo con frecuencia en el caso de las organizaciones empresariales de bienes y servicios que presionan tanto desde el punto de vista de los gremios patronales como de las asociaciones sindicales para obtener beneficios corporativos (Urrutia, 2016).

3. EL NUEVO MANAGEMENT PÚBLICO

En América Latina a lo largo de las últimas décadas se ha levantado toda una rebelión, básicamente bajo los idearios neoliberales, en rechazo a las viejas vinculaciones patrimonialistas y rentistas tanto entre las oligarquías empresariales como aquellas otras típicamente político-republicanas. En cada uno de nuestros países las reformas liberales han

avanzado portentosamente, incluso en alguno de ellos bajo la égida de antiguos socialdemócratas como ha ocurrido recientemente en el caso de Brasil, Chile, Venezuela bajo un contexto populista, y finalmente en el conocido caso Mexicano. Estas transformaciones políticas solo pueden entenderse bajo el influjo de la megatendencia globalizadora que ha impulsado la reforma del Estado y las transformaciones de las relaciones entre lo público y lo privado (Arellano y Cabrero, 2005; Guerrero, 2006; Oszlak, 2013; CLAD, 1998; Cunill, 1997; 2012; Varela, 2005b; Lechner, 1991).

La extensión de los modelos de administración privada al sector gubernamental ha sido propulsada en América Latina, al amparo de tal ideario, por la enorme difusión de la literatura managerial norteamericana que transplanta las técnicas y métodos de la gerencia privada al campo gubernamental. Un epítome de tal tendencia es el conocido *best seller* de Osborne y Gaebler *La reinención del gobierno – La influencia del espíritu empresarial en el sector público* (1996). Cabe recordar que los propios autores al comienzo de dicho trabajo señalaron que la expresión *gobierno empresarial* describe el nuevo modelo de gobernar, que inició en Estados Unidos. En uno de sus últimos escritos, uno de los principales inspiradores de Osborne y Gaebler, el reconocido teórico de la gestión Drucker (1999, pp. 12), afirmaba:

En sus orígenes el término *Management* (gerente), no se utilizó en el mundo de los negocios. Se empleó por primera vez en el sector público norteamericano, particularmente, para hacer una descripción de las actividades de dirección de las fuerzas militares norteamericanas en el gobierno de Theodore Roosevelt. (...) Posteriormente, después de la Segunda Guerra Mundial se empleó prioritariamente para describir los negocios privados. En el siglo XXI hasta donde lo podemos prever el sector de crecimiento en los países desarrollados no será el de los negocios (es decir, la actividad económica organizada); sino el sector social sin ánimo de lucro, probablemente. Y este también es el sector más necesitado de administración hoy, y en el cual una administración sistemática, con principios basados en la teoría puede rendir los resultados más grandes y más pronto.

Esta línea argumentativa la recoge el especialista en asuntos públicos norteamericanos Barry Bozeman, quien tituló uno de sus trabajos *Todas las organizaciones son públicas* (Bozeman, 1998a, pp. 31). En esta dirección, los principales teóricos del *Management* norteamericano insisten en que no existirían diferencias sustanciales de naturaleza entre el sector público, el social, y el privado. Desde esta perspectiva, la teoría de la administración y la gestión sería una sola y única doctrina, y podría extenderse a las diferentes áreas y sectores para resolver problemas funcionales que, en las organizaciones, independientemente de su naturaleza, misión y objetivos específicos, son en realidad similares.

Se supuso posible extender este contexto de tecnocracia desde el sector empresarial privado hacia el gobierno. Como se recordará, esta ilusión fue una de las primeras quimeras utópicas del socialismo romántico del siglo XIX particularmente vívidas en los postulados y creaciones intelectuales del conde de Saint Simon. Recuérdese que para éste la principal tarea social consistía en el crecimiento económico, la producción de riquezas, a partir de la cual podría efectuarse una redistribución del excedente social. En su perspectiva, por lo tanto, los industriales constituían una clase privilegiada desde el punto de vista de la valoración social que debería hacerles la opinión pública, en virtud de su aportación real a la acumulación de riquezas, frente a la nobleza y al clero, núcleos del parasitaje privilegiado e improductivo. Saint Simon entendía bajo el término industrial a los fabricantes, técnicos, granjeros, banqueros, mercaderes y artesanos.

La suya fue la primera propuesta explícita que justificaba que la burguesía empresarial debería ocuparse de los asuntos de la política y con ello favorecer la desaparición de la clase especializada articulada a los partidos y a la administración pública, que medraba de una manera rentista los privilegios del poder, para que así la sociedad contara con una dirección empresarial, de naturaleza racional. Saint Simon señalaba que una sociedad sin líderes empresariales “caería inmediatamente en un estado de inferioridad con respecto a las naciones de las que hoy es rival y continuaría siendo subalterno de ellas en tanto que no tuviera de nuevo una cabeza” (Saint-Simon: 1985). Adicionalmente subrayemos que en los discursos más radicales del socialismo del siglo XIX, la obra teórica y política de Carlos Marx (1847; 1972; 1980; Marx, & Engels, 1848), supone que al finalizar la división de las clases sociales y construirse la futura sociedad comunista, desaparecería la administra-

ción de los hombres tomando su lugar una tarea puramente técnica: la administración de las cosas.

Esta manera de ver el problema se encuentra profundamente arraigada en América Latina, especialmente a partir de la década de los años setenta del pasado siglo, cuando hace eclosión la creación de programas de posgrado en las áreas de políticas públicas en la mayor parte de las grandes universidades de nuestra región, y cuyo modelo predominante fue el anglosajón. De esta manera, el propósito de los programas de políticas públicas sería la extensión, al sector público, de los principios provenientes del sector empresarial privado. La calidad total, los modelos basados en la innovación y el éxito, la apertura al mercado como principal indicador de la eficiencia y eficacia de las organizaciones públicas, etc., son desde entonces, los paradigmas dominantes en la enseñanza de la gestión pública. En tal dirección resultan válidas las críticas a dicho proceso de transferencia formuladas recientemente por el profesor mexicano Guerrero (1999, pp. 11):

La ciencia de la administración pública concibe a la Administración y al Management como sinónimos o como partes del mismo proceso, pero no como antónimos. Otra es la visión que proviene del neoliberalismo, que propone una brecha antinómica entre la Administración Pública y el nuevo manejo público (New Public Management).”

Vale la pena recordar que el origen del *Management* se dió en el sector público estatal, en ámbitos no limitados a las cuestiones gerenciales. Al igual que ocurriría con la denominación estrategia, propia del llamado *Management* Estratégico, una buena parte de los elementos que surtirían el recetario del *Management* Clásico provendrían de las actividades público estatales en las fuerzas militares, a lo largo del siglo XIX. La teoría administrativa, en realidad, surgió como una sistematización que se desarrolló (Cfr. M. Weber, 1978, Henry Fayol, 2011) analizando las aplicaciones de los modelos de racionalidad burocrática que se estatuyeron inicialmente en las fuerzas militares francesas, desde modelos napoleónicos y posteriormente en el conjunto de las mismas en el resto de Europa continental. Recuérdese también que las adaptaciones de dichas modalidades de gestión, en áreas tales como la logística, la dirección de personal, el reclutamiento y la movilización,

la programación, la contabilidad, el control del desempeño, etc, se extendieron al sector civil de la Administración Pública, en especial en la acometida de obras y programas de infraestructura tales como las desarrolladas a nivel ferroviario, vial y la construcción de instalaciones para la burocracia civil, etc.¹⁰⁹

En este mismo sentido podremos subrayar el papel que ocupó en la conformación de los modelos administrativos burocráticos, el manejo de planificación presupuestal en el medio francés, que se asumió posteriormente como un prototipo para el conjunto de la Administración Pública y que específicamente en América Latina tuvo una profunda influencia en la primera mitad del siglo XX, generando una impronta altamente diferenciadora en los cursos y teorías de Derecho Público y Administración Pública comparada.

El proceso de aplicación del *Management* Público hacia el sector privado, las connotaciones empresariales de la gestión, fundamentalmente, tuvieron relación con la aparición desde el final del siglo XIX y principalmente a comienzos del siglo XX de las grandes empresas que asumieron formas megacorporativas, frente a las cuales la antigua organización de *Gran industria* descrita por Marx y otros economistas de mediados del siglo XIX, resultaba un antepasado *prehistórico*. Las complejidades de la nueva organización industrial y empresarial capitalista quizás fueron destacadas por vez primera en la obra pionera del economista austríaco Rodolf Hilferding (1985). Dicho autor, desde una perspectiva neomarxista analizó el proceso de separación entre la propiedad del capital y la gestión administrativa de la Empresa; de igual forma describió con agudeza la configuración de las grandes sociedades anónimas, y especificó la relación de dependencia del capital industrial respecto a la consecución de Capital-dinero acuñando para este fenómeno la denominación de capital financiero.

Este tópico mencionado nos remite prioritariamente a la difusión acelerada, a la enorme popularización en nuestro continente, de las teorías del liderazgo. El eje central de tales teorías administrativas ha sido constituido por las elaboraciones sobre el liderazgo organizacional. En esta línea de influjo, una parte significativa de la literatura empresarial latinoamericana se ha reescrito como una historia empresarial, fundamentalmente derivada hacia la biografía de los nuevos gestores de em-

¹⁰⁹ Véase al respecto Jean Pierre Nioche (1996), *Ciencia administrativa, Management público y análisis de políticas públicas.*, en la compilación: *Cuatro lecturas clave sobre políticas públicas.*

presa, o bajo la forma elemental de los estudios de caso. En tales teorías del liderazgo se observa una gran influencia de los modelos diseñados fundamentalmente por la escuela de gobierno de Harvard (Heifetz: 1994), con la utilización de técnicas de liderazgo que muchas veces se banalizan hasta llegar a las lógicas del auto aprendizaje, la automotivación y la superación personal, las cuales siguen siendo un componente fundamental en las prácticas reconocidas de transformación organizacional.

Cabe subrayar que las teorías sobre liderazgo tienen un suelo propicio en América Latina. Ello en virtud de que en nuestro continente existe una arraigada tradición de concentración del poder político en manos del caudillo. Nuestras sociedades estuvieron, en su época colonial, sometidas a un sistema hispánico centralista y patrimonialista, que combinó una férrea disposición de las decisiones políticas desde el imperio, con una distribución patrimonial, regional y privatizadora en los poderes señoriales¹¹⁰. Posteriormente, como ya lo anoté de pasada, nuestra burguesía, constituida después de las gestas de la independencia, se originó básicamente desde el sector agrario, bajo supuestos estamentarios que excluyeron los principios de ciudadanía universal (recuérdese la vigencia del sistema esclavista en muchos países de América Latina en el siglo XIX; y la condición subordinada y marginada de las comunidades indígenas que aún subsiste en muchas de nuestras sociedades). En suma, un ethos señorial siempre ha estado presente en la gestión empresarial y en la conducción política de los asuntos públicos. Esta misma tradición, hace enormemente atractivo el discurso del liderazgo ya que este concentra en la personalidad carismática o en el líder de la organización, los atributos decisorios, sin viso alguno de participación democrática, de consulta a los subordinados, o a los usuarios o clientes. En este sentido, tal teoría refuerza el peso de las decisiones sobre la dirección empresarial, particularmente en el campo del *Management*, o en el terreno más amplio de la dirección política ejecutiva.

Una de las mejores y más acabadas expresiones de este paradigma funcionalista del liderazgo lo encontramos en el mencionado trabajo de Ronald A. Heifetz (1997b) *Liderazgo sin respuestas fáciles* en donde el connotado profesor de la Escuela de Gobierno de Harvard hace una distinción entre poder autoritativo o institucional y liderazgo. Según

110 Véase al respecto *Desafíos del interés público*, Varela (2005b), y *Crisis de la civilidad en Colombia* (1995).

esta perspectiva la función institucional no daría cabida al liderazgo dado que el poder de convocatoria estaría derivado de la autoridad y las jerarquías. En cambio, Heifetz propugna por la conformación de un patrón de liderazgo basado en la capacidad de adhesión voluntaria y de orientación derivada de la misma, como un poder de convocatoria que consolida la legitimidad del líder frente a sus subordinados.

En este último caso, el liderazgo se extiende mucho más allá de las estructuras formales de la organización respectiva y puede incluso conducir a efectos generales en el conjunto de la sociedad. Desde tal punto de vista, podría entenderse y justificarse teóricamente las señaladas características del liderazgo empresarial colombiano que pretenden reemplazar la función propia de la actividad partidista política. Así, la pretensión teórica del *Management* directivo consiste en una mitificación del liderazgo, como una solución (en muchos casos la principal salida) a los problemas estructurales, tanto de las sociedades como entes sistémicos, como respecto del propio desempeño de las organizaciones empresariales, en un entorno turbulento, incierto y competitivo, prohibido por los procesos ya señalados de globalización.

Si uno se remonta a los orígenes de las ciencias sociales del siglo XIX las teorías del liderazgo estuvieron enmarcadas en una profunda discusión entre el determinismo económico, demográfico, geográfico, etc., al que adhirieron autores tan disímiles como Carlos Marx (1972) o Emile Durkheim (1987; 1978). Contrapuestas a este modelo determinista, surgieron las teorías liberales que en su momento postularon Alexis De Tocqueville (2007a), John Stuart Mill (1984; 1997; 2005), y otros, y que finalmente serían reivindicadas por la economía política neoclásica o marginalista; todos ellos hicieron énfasis en la libertad individual y en la capacidad de autogobierno del ciudadano, a la vez productor empresarial, y consumidor. Quizá un epítome de esta segunda versión sea la conocida obra de Th. Carlyle (1993) *Los héroes*, que destacaba el papel de los grandes hombres en la producción de los acontecimientos y del sentido de la historia. Como se sabe, la teorización más sofisticada que en esta dirección se produjo durante este periodo la hizo Hegel (1821; 2017), quien planteaba que el gran héroe o líder era la encarnación del espíritu de la historia.

Podríamos decir que a lo largo de la primera mitad del siglo XX las teorías del liderazgo fueron opacadas por el predominio -bajo diversas formas- de las ideas de Durkheim (1978; 1987) en los discursos

sociológicos estructural-funcionalistas en los Estados Unidos y Europa Occidental, de un lado; y del otro, por la enorme difusión y hegemonía lograda sobre todo en los círculos intelectuales latinoamericanos, y en la izquierda mundial, del paradigma marxista, que reivindicaba el papel de las fuerzas sociales y las determinaciones económicas, y subordinaba a un nivel meramente accidental dentro de los procesos sociales, el rol de los individuos y líderes históricos.

En realidad, el auge en los últimos decenios, de las teorías del liderazgo empresarial, incluso con las pretensiones ya mencionadas de extensión al sector gubernamental o político, se basa en una consideración epistemológica, como lo afirma Paulo Roberto Motta y Orticochea (1993, pp. 20):

La visión ordenada y tradicional de gerencia hacía creer que el ejecutivo era –o debería ser– una persona que decidía racionalmente, un planeador sistemático y un coordinador y supervisor eficiente de las actividades organizacionales. Tras investigaciones sobre la función gerencial, incluso en las grandes organizaciones consideradas eficientes, han demostrado que el lugar común de la gerencia es exactamente lo contrario. La mayoría de los ejecutivos, cuando son cuestionados por su trabajo, informan que encuentran siempre una carga inesperada de tareas imprevistas, con reuniones, interrupciones y trabajos administrativos intensivos, discontinuos y de naturaleza variable. Su atención es desviada constantemente por diversos llamados; lo que fragmenta su acción y vuelve intermitente su dedicación al proceso decisorio organizacional. Toman decisiones a través de interacciones distintas, acciones aisladas y opiniones manifestadas en forma dispersa (a veces poco coherentes). Se acercan a los problemas a medida que estos van surgiendo, a la búsqueda de soluciones basadas en informaciones parciales, imperfectas y de primera mano, casi siempre envueltas en grandes incertidumbres.

La síntesis y descripción hecha por Paulo Roberto Motta y Orticochea, implica la negación de que la gestión administrativa pueda ser entendida como algo racional, controlable y uniforme. En su lugar entonces, el dirigente empresarial, el directivo managerial es un improvisador, alguien que ante todo debe poseer una fortísima intuición,

una capacidad adaptativa al entorno, una previsión que le permita descubrir en medio de las incertidumbres el camino para el éxito de la organización de la cual es responsable, de tal manera que los atributos del liderazgo carismático, mítico, la personalidad propia del líder, entrarían a ser responsables del éxito o del fracaso de una organización empresarial. Es, entonces, sobre la base del anterior reconocimiento que se ha propulsado en las últimas décadas, dentro de las teorías manageriales, la función del liderazgo como un aspecto central del desarrollo organizacional.

Hoy se entiende que más allá de los elementos racionales -analíticos, o de la información objetiva procurada por las ciencias naturales y sociales, para los tomadores de decisiones, son las habilidades, las percepciones, las intuiciones; en suma, una serie de atributos personales, los que concentran el éxito o el fracaso de una organización empresarial. Y desde la misma perspectiva de análisis, podría afirmarse algo semejante para la gestión pública: el éxito o el fracaso de un gobierno, e incluso la suerte de una comunidad entera dependería de las cualidades y la personalidad de los liderazgos.

4. LA RACIONALIDAD INSTRUMENTAL DEL MANAGEMENT VS LA LÓGICA SOCIAL DE LO POLÍTICO

Se ha postulado que podría construirse un esquema de gestión con base en una curiosa combinación de los aspectos científicos y artísticos propios a la función directiva, característica de la mayor parte de los modelos de análisis del *Management*. De esta manera, la formación empresarial consistiría en una combinación entre la formación científica de naturaleza racional e instrumental; y, de otro lado, un agregado de habilidades técnicas y destrezas, muchas de ellas mediante métodos tales como el *aprender haciendo*, involucrando las instituciones educativas superiores con las fábricas, el medio empresarial y social, a la manera de una relación de pasantía, también utilizando los mecanismos ya señalados de asesoría y consultoría u otros de intervención social, que finalizarían por producir un gerente dotado tanto de conocimiento racional como de habilidades e intuiciones para manejarse en un entorno incierto y cambiante. De esta manera se nos ofrece la imagen bifronte, dicotómica, del gerente o administrador que entraría a constituir en su ser una integralidad de los elementos racionales y estéticos que, desde

el punto de vista de las polémicas ideológicas y filosóficas de los últimos dos siglos, han estado considerados como elementos antinómicos.

Existe un supuesto pocas veces enunciado de manera diáfana respecto a que el *Management* corresponde al proceso real de gestión de las organizaciones, con base en el antiguo principio de la delegación administrativa, por parte de los tenedores de la propiedad de las organizaciones empresariales. Se trata de la disociación entre empresariado y gerencia (Pfeffer: 1992, pp. 142-149).

Como se sabe, la literatura económica y empresarial les ha endilgado a estos el papel de capitanes de la industria, con características positivas y laudatorias del tipo del hombre emprendedor, capacitado para el riesgo y la aventura, que puede moverse en un ámbito de incertidumbre, (Schumpeter, 1978; 1984) etc., en tanto que los administradores o gerentes son personas que trabajan bajo restricciones y orientaciones, que les fijan de antemano los objetivos generales e incluso, en muchos casos, las estrategias para alcanzarlos. Desde esta dicotomía se construyó un paradigma o en cierta medida una mitología: el directivo managerial sería, por excelencia, la encarnación de la racionalidad burocrática instrumental. Sus pasos, sus acciones serían fruto de un cálculo racional, derivado del principio de rendirle cuentas al titular con base en la optimización del beneficio y la disminución al máximo de los costos operacionales de las organizaciones productivas de bienes y servicios. Sería igualmente el líder managerial un ente apolítico, en el sentido usual y despectivo de la palabra, que solo se ocuparía de las relaciones con el gobierno y con la vida pública, en tanto estas constituyesen un entorno amenazador que pudiera afectar el desempeño de la organización empresarial. En tal sentido, la política empresarial se reduciría al cabildeo o a la intermediación frente a los poderes públicos, con el fin de obtener ventajas, o en un esquema mucho más prudente al menos, reglas del juego uniformes y claras para que el mercado permitiera el desempeño óptimo de los concurrentes.

Se ha partido de la suposición según la cual, el administrador o gerente desarrolla una función, ante todo, de naturaleza técnica e instrumental. Aquí se entrevé de nuevo la clásica separación propia de la conformación de las ciencias sociales del siglo XIX entre la economía y la política. En este caso los administradores gerenciales corresponderían plenamente al campo de la gestión económica y utilizarían algunas

de las técnicas propias del manejo del poder público como una apropiación o adaptación a un contexto no político o extrapolítico.

En muchos de los manuales sobre *Management* puede entreverse esta conceptualización. Y aún cuando en algunos trabajos relativamente recientes y conocidos en nuestro medio (Morgan, 1986), se postula, de un lado la posibilidad de entender la organización como una máquina o instrumento de dominación; y del otro, se constituye una metáfora del contexto organizacional como un sistema político. En este tipo de trabajos se ofrecen dichas opciones de análisis sin establecer una toma de partida, una apuesta decidida a favor del reconocimiento de la naturaleza política de los conflictos en las organizaciones empresariales. Reafirmo esta crítica porque, de manera adicional a tal reconocimiento se necesita precisar la especificidad y la vinculación política entre dirigentes y dirigidos, entre las directivas y jefes de las organizaciones, respecto del área instrumental y operacional.

Vemos de nuevo reintroducido en el esquema del *Management* un elemento que las Ciencias Sociales de finales del siglo XIX y primera mitad del siglo XX habían recusado, para procurar en su lugar una aplicación sistemática y exhaustiva del método científico-experimental al estudio de lo social. En cierta medida, podría señalarse esto como un síntoma para mostrar la divergencia (o más exactamente la ruptura) producida entre las ciencias sociales y el *Management*. En realidad, esta ruptura tiene dos vertientes: en primer lugar, la crítica cientifista desde las escuelas que consideran que el *Management* carece de toda solidez científica, que sus argumentos propuestas y conclusiones, no tienen basamentos, más allá de las conjeturas formuladas de manera arbitraria y subjetiva, con base en el empleo indebido e injustificado del método inductivo (por ejemplo en el llamado estudio de casos). En este sentido, la crítica desde las Ciencias Sociales al *Management* anida fundamentalmente en su recusación del pragmatismo y en la debilidad del estatuto científico de las ciencias administrativas y gestionarias.

Las vertientes que no analizan la cuestión social desde una perspectiva objetivista -lo que corresponde más al campo de las llamadas ciencias humanas (humanities)- son a su vez portavoces de una poderosa crítica humanista al *Management*; en particular, porque éste continúa presa de una racionalidad definida por la relación entre costos y beneficios. Y porque los resultados económicos o de gestión son mucho más importantes que la condición humana, tanto de los actores presen-

tes en las organizaciones, como del influjo mismo que las organizaciones proveedoras de bienes y servicios tienen al afectar en el desarrollo de un contexto de mercado a los clientes, consumidores, y ciudadanos.

A menudo dichas discusiones remiten a un concepto frecuentemente utilizado en la literatura gerencial: el de la cultura organizacional. Puede, en este sentido, entenderse la cultura organizacional como un atributo propio, intrínseco de cada organización; o, de manera alternativa -en una perspectiva más genérica- se la entendería como una serie de valores, saberes, costumbres, prácticas sociales, usos, tecnologías, etc., que se extienden a través de los diferentes medios de comunicación y circulación de ideologías, en el seno de una sociedad dada. En este sentido, sería válido hablar de la cultura organizacional del sector público, de la cultura organizacional propia de la empresa privada (o al menos diferenciar los rasgos culturales que distinguen la gran empresa Vs la pequeña o mediana empresa) o al llamado sector social o terciario.

Como lo aclaran Mintzberg (1999, pp. 273) y otros (Aktouf, 2009), la cultura corresponde a una fundamentación que se establece en términos de naturaleza ideológica; y que a su vez se encuentra atada a una cierta perspectiva civilizatoria. En Colombia, desde los años ochenta del siglo XX, este tipo de debate ha tenido un fuerte impacto en las investigaciones sobre el *Management*. En especial, porque se supone que la aplicabilidad del *Management* Estratégico estaría fundamentalmente sustentada en su capacidad de suministrar modelos de análisis y herramientas para impulsar el cambio organizacional, en el entendido de que tal objetivo solo puede ser verdadero si es producto de un proceso estructural de cambio cultural de mediana o larga duración. La valoración de la característica de un cierto tipo de *Management* en una sociedad dada -en nuestro caso el contexto colombiano- tendría que validarse a nivel de metodología de investigación, por una perspectiva macro de tipo sociocultural, desde la cual desprendería un análisis más inmediato de las prácticas económicas y políticas que involucran la gestión de las organizaciones públicas y privadas.

Como lo afirma Denison (1996) el *Management* científico racional tiene una fuerte pretensión cuantitativista; destaca un grado muy elevado de objetividad; y se confronta con el modelo alternativo de naturaleza humanista que enfatiza aspectos cualitativos, fundamentalmente considerando que las categorías claves para analizar las organizaciones

son, por un lado, las de cultura y poder, como correlato de las relaciones entre sociedad e individuo; y a partir de allí se constituyen tentativas como las que presenta este autor para producir una confluencia de lo cuantitativo y lo cualitativo.

A la concepción según la cual las organizaciones no son, en esencia, de naturaleza política, corresponde la extendida noción utilizada frecuentemente en Colombia, de entorno político organizacional. Incluso en mi universidad en los posgrados de administración se dicta un curso sobre la naturaleza de los entornos organizacionales, y se considera que el contexto político es uno de los factores que todo directivo o gerente ha de tomar en cuenta; particularmente, para relacionarse con su medio ambiente. Esto, primordialmente por supuesto, en relación con las decisiones de política pública gubernamental, por ejemplo, leyes, decisiones administrativas, medidas de asignación presupuestal, licitaciones y contratos, etc. En esta metáfora del entorno parecería que la organización está afuera de lo político y que mediante una relación sistémica es influida por dicho macroambiente.

Sin embargo, se sabe hoy que las organizaciones -sean estas empresariales, sociales, o públicas- poseen dentro de sí, como parte de su estructura dinámica, la conflictividad política, la divergencia de intereses. Trátese ya sea de aquellos derivados de las diferentes funcionalidades organizacionales; o de los que en un terreno mucho menos técnico, encarnan conflictos de naturaleza meramente económica, por ejemplo, en relación con la repartición de los excedentes. Además, este tipo de conflictos constituyen el suelo nutricio del antagonismo entre capital y trabajo; e incluso en los niveles directivos afloran frecuentemente sórdidas y agudas pugnas producidas por divergencias de enfoque, de naturaleza ideológica o estratégica, respecto al desempeño, misión y objetivos de las organizaciones.

Esta ideología managerial estuvo presente, fue constitutiva desde sus orígenes de las nuevas tendencias de interpretación de las Políticas Públicas. Rememórese en este sentido el conocido análisis de Charles Lindblom (1992) en *La ciencia de salir del paso*, donde se formula la contraposición entre el modelo de análisis de políticas públicas, denominado racional -exhaustivo, respecto del incrementalismo (o incluso del modelo radical del incrementalismo lógico). En esta perspectiva, se plantearía la rutina organizacional, la marcha vegetativa de las organizaciones, manejadas desde una cómoda posición burocrática, fundamen-

talmente de naturaleza estática, etc., como la descripción realista del funcionamiento del aparato de gobierno. A esta descripción se le opone la utopía de un manejo público construido por la acción consciente de orientación por parte de los cuadros directivos. De esta manera, en la orientación racional exhaustiva se supondría que la marcha de la organización depende en especial de la capacidad, previsión y visión de los dirigentes. Y esto especialmente en el campo de las políticas públicas, donde los dirigentes poseen un grado mucho mayor de capacidad de acción, comparados con los del sector privado, dado que los primeros tienen en sus manos la posibilidad real de afectar con sus decisiones el conjunto de la sociedad. Es decir, los directivos gubernamentales, a pesar de que tienen restricciones institucionales que no posee el sector privado, tienen una mayor capacidad de acción y de coacción, incluso sobre los elementos de su entorno.

5. POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DEL MANAGEMENT ESTRATÉGICO

La perspectiva hoy dominante en relación con el *Management* Estratégico y la cuestión del poder se basa en proponer que, dada la globalización, las escalas del poder real, visible y tangible, que son objeto de actuación managerial se presentan tanto en el sector gubernamental en la esfera de lo local o regional como en el sector empresarial en el seno de la propia organización corporativa. Esta conceptualización podríamos calificarla de una ilusión micro, según la cual ya no son objeto de una tarea de dirección administrativa los macropoderes distantes y lejanos; referentes intangibles e inmodificables con los cuales hay que contar, para lograr eficacia y eficiencia. En concreto lo cuantificable, lo tangible y evaluable es el poder empresarial. De esta manera se constituye una nueva visión, una nueva manera en la reflexión política, propulsada desde las ciencias del *Management*.

Como ya se ha señalado, de allí al neodarwinismo solo hay un pequeño paso, *atrás*. Lejana estaría la utilidad, entonces, de las grandes teorías políticas que, desde los tiempos de Hobbes (1840; 1982), pasando por Espinoza (1670), Holbach (1770), Marx (1972), Comte (1965), etc., intentaron el abordaje científico de la dinámica misma del poder. Esta es una larga tradición objetivista que pretende encauzar los análisis del poder en el terreno de las ciencias sociales, a partir del establecimiento de determinaciones y causalidades conectoras que expliquen la

dinámica de la lucha por el poder entre los hombres. Sin embargo, tal campo teórico termina siendo reemplazado por discursos de naturaleza meta o transc científica que pueden sustentarse fácilmente desde las modas filosóficas posmodernas; o incluso adquirir un tono mucho más inmediato -sin duda también especulativo- a partir de la vinculación a dicho discurso, de ideas y conceptos que se toman prestados alegremente de las ciencias de la conducta como la psicología del consumidor y del Marketing político lo mismo que de las técnicas de la publicidad. De este modo, el poder político sería otra mercancía y la política sería otro escenario de mercadeo (Maarek, 1997).

El darwinismo revivido es así el sustrato de la mayor parte de las teorías del cambio organizacional. Como se sabe, para Darwin (2016) la selección no se da por un proceso de cambio interno del organismo vivo con respecto al ambiente, sino mediante una determinación modificatoria de dicho ambiente que sólo permite la supervivencia de los más aptos; es decir, de aquellos que se encuentran dotados de características funcionales en relación con los cambios del medio ambiente. Sólo en ciclos evolutivos de larga duración se propicia un cambio interno de los organismos vivos, que tiene como precondition el referido éxito adaptativo. Desde esta perspectiva el darwinismo social transferido al *Management* supone que los datos objetivos, lo dado como fáctico, se encuentra en el entorno social y organizacional; y que las organizaciones cumplen fundamentalmente funciones de naturaleza adaptativa. La clave del liderazgo, de un adecuado *Management* Estratégico consistiría en prever a la manera de un olfateo irracional e intuitivo, cuáles son las megatendencias o los cambios en el entorno, para proceder a desarrollar las funciones adaptativas. No hay aquí, pues, lugar para una teoría que le brinde espacio a la interacción organizacional y sistémica entre las organizaciones empresariales y sociales vistas como una red interdependiente. Al contrario, en dicho macroambiente se propugna por la actuación (desde la autoconsciencia) de la dirección político-empresarial, que tiene en sus manos las formulaciones estratégicas como respuesta ineludible a las megatendencias sociales. En los últimos tiempos las tres nociones o conceptualizaciones que apuntan a una aplicabilidad de la anterior visión del mundo son:

- La competitividad. Desde una concepción originalmente postulada por Adam Smith (1776) y otros economistas políticos de

finales del siglo XVIII y comienzos del XIX para referirse a las ventajas comparativas y competitivas de las organizaciones empresariales, se ha llegado a las extrapolaciones -bastante cuestionadas por cierto- de Porter (1990) acerca de la competitividad de las naciones, donde mediante artilugios se extiende la validez teórica de los discursos académicos centrados en la unidad de análisis empresarial, considerando a las naciones como macroempresas.

- El mito de la innovación. En este sentido, a la manera del antiguo mito griego de Sísifo, aquel personaje que cumplía una tarea sólo para volverla a reiniciar *ad infinitum* (Camus, 1967), las organizaciones sociales, públicas y empresariales, están colocadas ante el reto incesante, interminable, e indefinido de la innovación. Por tal se entienden tanto los cambios en la estructura sistémica organizacional (lo cual correspondería a una dotación objetiva de recursos y de disposición de los mismos) como, desde luego, los cambios tecnológicos propiamente dichos. En especial se enfatiza en la simplificación de los costos de producción y la maximización del beneficio. Este discurso en términos prácticos lo hemos vivido en América Latina como una herramienta conceptual para justificar la reducción del personal, el despido de las burocracias públicas o la desregulación de los contratos laborales.

- El paradigma del éxito (excelencia). Este sería el síntoma con base en el cual, a partir de estudios de caso, o de análisis de tipo sociocomparativo (en donde resulta igualmente significativo el modelo de Porter) se pueden detectar procesos inconscientes, ciegos e intuitivos, en donde determinados grupos de dirección o líderes, han consolidado exitosamente sus organizaciones en el ambiente competitivo, para sostener que a partir de dicha sistematización de las experiencias exitosas se podría racionalizar y elaborar un esquema de naturaleza universal¹¹¹.

111 Al respecto vale la pena recordar la conocida crítica de Mintzberg y otros (1999) al caso de la compañía japonesa Honda y su éxito al introducir en los comienzos de los años sesenta, en los Estados Unidos, las pequeñas motocicletas de conducción familiar. Subraya Mintzberg, que tal circunstancia no obedeció a un proceso intencional y razonado

Una visión crítica como la que acabamos de describir respecto a los paradigmas centrales y los basamentos teóricos del *Management Estratégico* podría simplemente recusar la enorme expansión de esta ideología managerial, señalándola como resultado de una relación de subordinación, no sólo de América Latina frente a los Estados Unidos. En esta perspectiva, los centros de pensamiento latinoamericanos, en especial en los campos del *Management* y las políticas públicas, serían fundamentalmente receptores de modelos importados, como patrones de las tendencias uniformizadoras de la globalización.

Sin embargo, más allá de la evidente connotación ideológica de las teorías del *Management Estratégico* habría que preguntarse, ¿cuáles son las bases objetivas (relacionales en términos sociales) correspondientes a las prácticas y las conductas de la gestión que han posibilitado y consolidado su expansión y hegemonía, no solo en las escuelas de Administración sino en las prácticas de la alta gerencia? De manera sintética, como respuesta a dicho interrogante creo que la funcionalidad del *Management* en nuestro medio se deriva de los grandes cambios que se han presentado en las relaciones capitalistas y mercantiles, como fruto de las megatendencias de la globalización, –especialmente en las últimas dos décadas– en un contexto macro de competitividad que desborda en muchos de sus espacios y escenarios los límites tradicionales de la soberanía del Estado-Nación (Varela, 2007b; Beck, 1998; Sousa, 2007).

En este sentido, podemos reconocer el valor anticipatorio de los planteamientos centrales formulados en los últimos decenios por Peter Drucker. Su prognosis ciertamente describe los cambios radicales que se han producido en las organizaciones sociales y empresariales, particularmente subrayando que éstas tienden a ser cada vez más organizaciones inmersas en la llamada sociedad del conocimiento (Bell, García y Gallego, 1976; Drucker, 1993; Boisier, 2001; Pagano y Rossi, 2017). Son testimonio de lo anterior –entre otros fenómenos– el decaimiento numérico y cualitativo de la clase obrera y el sindicalismo; la desregulación y la flexibilización laboral; la conformación de instancias macro de naturaleza regulatoria por encima de los estados nacionales; la creciente interdependencia global; la conformación de mercados universales; etc.

como propusieron algunos racionalistas en su momento, sino que aquello fue fruto del mecanismo de prueba y error, del azar y la contingencia.

Tales hechos prueban de manera fehaciente que la tendencia anterior no solo es una propuesta ideológica sino una realidad dinámica y en proceso de consolidación. En tal dirección, las viejas anticipaciones de Daniel Bell (1976) sobre el advenimiento de una sociedad posindustrial, y de M. McLuhan (1995) sobre la *aldea global* –más allá de ciertos elementos discutibles desde el punto de vista teórico– constituyen una formidable anticipación de los escenarios de futuro que se desarrollarían en el mundo entero hacia finales del siglo XX.

La fuerza de las teorías del *Management* se deriva, así mismo, del desarrollo desigual de América Latina generado principalmente en las citadas ciudades región, en las áreas de más alta industrialización y complejidad en sus procesos productivos y de servicios (Prebisch, 2014), tales como Ciudad de México y su entorno industrial, Monterrey, Guadalajara, Veracruz, Caracas y su área conurbada, Maracaibo, Bogotá, la zona conurbada de Medellín, la industria de Sao Paulo en Brasil, el gran Buenos Aires, etc., Estas aglomeraciones demográficas, donde habita un gran porcentaje de la población total de cada uno de nuestros países, se encuentran plenamente inmersas en las lógicas de la globalización, las tecnologías eléctricas, el uso de Internet, la aceleración de las relaciones espacio-tiempo, las nuevas relaciones laborales, etc. Desde luego, es también una de nuestras características que estas *bolsas* de desarrollo son al mismo tiempo las regiones que expresan la mayor diferenciación del ingreso, con cinturones de miseria, marginalidad, fragilidad social, y un incremento desenfrenado de la delincuencia común, el narcotráfico, etc. (Lock, 2003; Borja y Castells, 1994; Mattos, 2004; Castells, 2006, Sassen, 2003; Gaviria y Mejía, 2011; Varela, 1995).

En tercer lugar y pasando a un terreno más subjetivo, la larga tradición del *Management* Estratégico, a mi juicio bastante bien resumida en el trabajo ya mencionado de Mintzberg, posee sin duda una fortaleza hasta el momento inderrotable. Se espera que en las escuelas de administración, los teóricos que trabajan en la interpretación de las realidades de las empresas y de las organizaciones públicas, estén capacitados no solo para formular análisis de naturaleza teórica tanto descriptiva como explicativa o predictiva en relación con el objeto de conocimiento; sino que, al mismo tiempo, dada la naturaleza eminentemente profesional y práctica de nuestro campo disciplinario, este tipo de esfuerzos intelectuales permita intervenir los procesos de gestión de las organizaciones con el fin de generar mejorías, lograr niveles más

elevados de calidad en el desempeño de las organizaciones, en un contexto donde las fuerzas centrífugas y centrípetas de la competencia y la integración al mercado, generan un esquema que en cierta medida ha justificado el pragmatismo del denominado darwinismo social.

Es entonces, en este sentido, justificado y validado por muchas de nuestras escuelas de negocios, que una serie de herramientas y tecnologías, habilidades y destrezas, sistematizadas y referidas desde la academia -primordialmente hacia la gran empresa o la organización transnacional- se convierta en paradigma del quehacer gestor. En tal dirección, las críticas epistemológicas y las debilidades del *Management Estratégico*, no pueden dejar de lado que este campo del conocimiento tiene una pertinencia, en tanto ha intentado a lo largo de las últimas décadas resolver los interrogantes y demandas provenientes del medio empresarial.

Pese a las tendencias uniformizadoras propias de la globalización, el elevado grado de sincretismo, y las enormes desigualdades que coexisten en nuestras sociedades nacionales, le dan, ciertamente, una connotación diferenciada a los fenómenos del *Management* en América Latina. En relación con este planteamiento, como lo expresé al comienzo, considero válida la pregunta formulada por el Coloquio de Cali hace ya más de una década: la indagación acerca de las especificidades de las administraciones y de las organizaciones en América Latina sigue siendo un reto central -a mi juicio- para desplegar un modelo de análisis, y al mismo tiempo, producir un instrumental de naturaleza profesional, que permita aplicar creativamente los discursos propios de la teoría de la administración que han adquirido un status de naturaleza cuasi universal. Su elaboración fecunda debe sin embargo posibilitar la vigorización de nuestro campo de conocimiento comprendiendo de mejor manera una serie de realidades que están signadas por nuestras características culturales, por la historia de nuestro continente, y las asimetrías de nuestro propio desarrollo.

Es, finalmente, por ello que considero útil la continuidad de los esfuerzos en pos de un sistema de programas académicos investigativos centrados como unidad de análisis, en el estudio y comprensión de las organizaciones latinoamericanas. De esta manera lograremos conformar una red de cooperación latinoamericana, vinculada a los círculos académicos de más relevancia, tanto del mundo anglosajón como de los países francófonos, y, en general, insertados en las comunidades

científicas y académicas que tienen como objeto de trabajo los grandes retos y dilemas propios del *Management*. Así, tendremos posibilidades de universalizar y plantear discusiones sólidas, con base en programas y proyectos de investigación.

Esto requerirá de un esfuerzo multidisciplinario, ya que solo basándonos en los trabajos académicos realizados desde las Escuelas de Administración -muchas de ellas autosuficientes en términos de proveerse dicho enfoque multidisciplinario- lograremos los éxitos requeridos. Se requiere una más fuerte integración, principalmente conectando los estudios organizacionales y manageriales, con las ciencias sociales básicas. De esta manera, podremos generar conocimiento, tanto en los terrenos de naturaleza más teórica como en los propios campos aplicados de la gestión. Tal conocimiento permitirá dar un salto cualitativo en procura de la conformación del área disciplinaria de los estudios sobre las organizaciones en América Latina.

CAPÍTULO 13

CONTIGENCIALISMO, ADAPTACIONISMO, Y PERSPECTIVAS CRÍTICAS EN EL MANAGEMENT CONTEMPORÁNEO

1. INTRODUCCIÓN

El *Management* con su corpus disciplinar se aisló de forma deliberada y solo ha tomado en cuenta selectivamente las grandes corrientes del pensamiento social moderno y contemporáneo (Casey, 2002, pp. 11). Ella cita a Wright Mills (1956) quien acusaba al *Management* de ser *un sirviente del poder*. Sin embargo, la ortodoxia funcionalista del discurso managerial clásico racionalista -auto referido y circular- se debilitó por sus desfases con los procesos sociales y organizacionales propios de sociedades y organizaciones complejas en contextos posmodernos (Alonso, 2001; Lyotard, 1984; Jo Hatch, 1997; Rivas, 2009); es decir, debido al fuerte cambio estructural que implicó el pasaje del capitalismo nacionalista de Estados territoriales omniscientes y de grandes corporaciones protegidas, a los procesos de mundialización y globalización de los mercados y de flujos abiertos y complejos entre las sociedades y los ámbitos político, económico y cultural.

Esta gran crisis paradigmática de las relaciones humanas y no humanas terminó por derruir la fe en los basamentos inamovibles del *Management racionalista*. En este sentido, en este capítulo revisaremos críticamente las respuestas y las innovaciones del *Management* dominante desde los años setenta, cuando se perdió el consenso y la confianza en el funcionalismo racional conductista hegemónico, hasta ahora.

Las alternativas a la crisis epistémica fueron varias, aunque la mayoría básicamente recicló y ajustó el esquema anterior, tal como el propio Simon lo reconoció.

Debemos comenzar por subrayar que el fuerte peso del *Management*, como campo disciplinar y como ámbito de la praxis empresarial y organizacional, se estructura en función de que éste -desde un paradigma proto racionalista, e incluso hiperacionalista- sigue siendo estratégico (Varela, 2002). Es decir, se busca orientar a las organizaciones, a las empresas e incluso a las administraciones públicas, tras finalidades y objetivos racionales mediante esquemas analíticos e interpretativos del tipo finalidades-medios. Este es un *Management* que se moviliza en el camino de la innovación (palabra de moda que ha sustituido las viejas nociones de 'creatividad', articulada ahora a la productividad, a la eficacia y a la eficiencia organizacional) desde donde se sustenta la naturaleza competitiva de las organizaciones en entornos turbulentos caracterizados por la incertidumbre (Ramirez, 2010; Alonso y Fernández, 2011; Gabriel, 2010).

Esta competitividad tiene múltiples caras. Por supuesto, se propugna frente a rivales -de allí la reminiscencia de la retórica bélica- en el mundo empresarial y organizacional. Ello lleva a competir por los mercados, posicionamiento estratégico, supremacía organizacional, soberanía, gobernanza política, control de los procesos productivos, fuentes de aprovisionamiento, etcétera. Se presenta también competitividad en el plano ideológico; así se configuran corrientes y paradigmas que luchan por la hegemonía en el universo organizacional y en el campo de la meta-teoría con perspectivas epistemológicas y ontológicas. También se trata de una competencia contra sí mismos. La rivalidad se configura como una suerte de paroxismo intra organizacional que afecta, incluso, a los propios miembros de las organizaciones y que se registra en términos de los proyectos de vida y de las teorías del llamado *capital humano*.

El discurso managerial supone una racionalidad humana (Simon, 1989). Por ello construye un sistema de saber transversal, en una lógica técnico instrumental. Más que preguntarse por las asimetrías del poder, el *Management* se ha encaminado a capacitar a las empresas y organizaciones en el uso de tecnologías de dominación, bajo emblemas de autoridad funcional, comunicacional, y en un período reciente, en redes ínter y trans organizacionales. Allí reside su fuerza y legitimidad. En un

plano explícito, los describe con base en planteamientos de sus principales exponentes, Barnard (1938; 1956), Simon (1960; 1972; 1997), Drucker (1954; 2003), Crozier (1963b), entre otros, pone de relieve sus racionalidades y los valores que lo sustentan.

En la primera etapa se incorporó la racionalidad mecánica bajo el *Management taylorista*; lo que se llamó después *Management científico*. Luego, emergería el *Management clásico racionalista*. Sobre esto existe bastante discusión. Pues, no hay un acuerdo entre los analistas respecto a cómo etiquetar este tipo de racionalismo, más allá de la idea de racionalidad limitada. Pero, podría ser una categorización adecuada la de racionalidad evolucionista, e incluso adaptativa (Estrada, 2008; Hidalgo, 1978; Simon, 1992).

Para el *Management* dominante sigue siendo válida la premisa que formulara el círculo de Pareto, en Harvard. Se trata de comprender la teoría administrativa y al managerialismo como un paradigma unificado y unificador, respecto de una visión holística, naturalista, del mundo de las cosas y del mundo de la vida. Esta ha sido, desde décadas atrás, una profunda línea de continuidad poco perceptible para la mayoría de los analistas. Pero constituye una de las grandes invariables del *Management* y de la teoría organizacional. Este conjunto discursivo unificado se postula como una de meta-teoría de alcance universalista, enfocándose en la estabilidad, recuperando y reformulando las viejas nociones del equilibrio societal, en el marco de diversas modalidades reformuladas incesantemente de esquemas sistémico-relacionales unificados.

La teoría de las organizaciones -hiperracionalista- no apela al contractualismo fundacional de los regímenes políticos (del liberalismo clásico), pero si plantea esquemas de compromiso y de acuerdo racional entre las cúpulas que hacen parte de los equipos directivos de las organizaciones. Incluso cuando se lee a Anthony Downs (1967) la manera como explica la forma en que se da ese acuerdo de voluntades es el individualismo metodológico. Cada individuo es egoísta, va tras sus propios intereses, hace cálculo igualitario y se produce una suerte de *bargain* (negociación), de juego abierto plural entre los intereses. Directivos, sectores, líneas divisionales de las empresas como la describió Chandler (1962). Así, cada cual, aportando desde su lógica de *homo economicus* ya convertido en *homo managerial*, contribuye a crear una sumatoria de fuerzas, una resultante a veces asíntota, no siempre equilibrada, donde unos ganan y otros pierden.

Simon y la escuela de March (1981; 1993) reconocían que no se puede apelar estrictamente al individualismo metodológico para resolver el problema de la decisión colegiada de las cúpulas directivas. De allí por qué tratan de explorar otras alternativas. Este es el campo, de March y Simon como fundadores de una teoría sofisticada sobre las cuestiones organizacionales. Sin embargo, una respuesta estructurada del proceso colectivo de toma de decisiones, por parte de las cúpulas de las organizaciones complejas-en el caso simoniano y en el de James March y sus continuadores- se queda a medio camino.

Esta perspectiva mantiene aún la recusación de la incursión en los principios de causalidad o de causación. Como se sabe, para el círculo de Pareto (Keller, 1984) una de las grandes batallas ideológicas que libró (y en donde arrinconó a sus rivales epistemológicos en el mundo académico anglosajón) fue la recusación de la causalidad; es decir, de teorías genealógicas y explicativas del porque ocurren los fenómenos sociales a partir de indagar sobre sus causas. En su lugar lo que propugnó el *Management* estratégico, derivado de esta corriente vitalista, fue la asunción de un paradigma interaccionista o relacional, que repelería, explícitamente, cualquier intento de explicar las realidades organizacionales y administrativas a partir de teorías causalistas que, como se sabe, fueron denegadas por estas corrientes apelando a argumentos semejantes a aquellos con los que Auguste Comte (fundador de la sociología positiva) pretendía recusar, confrontar la filosofía especulativa, la denominada metafísica, la incursión en la ontología social, para que en su lugar, desde perspectivas epistemológicas, se pudieran elaborar teorías que comprendieran e interpretaran los procesos sociales, incluso en términos de sus pragmáticas y de su puesta en acción correctiva a través de distintos mecanismos de ingeniería social.

El punto de partida de la sociología clásica americana reconoce un sistema social que funciona desde una perspectiva teórica, e influye directamente en las ciencias del *Management*. Al concebir el sistema social configurado por subsistemas sociales, la evolución del organicismo del siglo XIX de Spencer (1898) en la sociología europea del final del siglo XIX, contribuiría a configurar una metateoría tomando el organicismo (metáfora biológica aplicada a lo social donde la sociedad es como un macro organismo viviente que tiene unas estructuras funcionales y sistémicas) como referente principal.

Desde esta perspectiva relacional, ajena al causalismo, se explica, en el *Management*, el fuerte rol que cumplen las construcciones (Mintzberg y otros) que definen taxonomías que mapean procesos que construyen flujos de acción, y que a partir de este primer nivel de comprensión de lo real, organizacional, incorporan, posteriormente, (pero como meta principal) las funciones pedagógicas prescriptivas propias del *Management* dominante, hasta las conocidas recetas y el rol *ad-hoc* de los discursos de los gurúes en la administración. La dirección política de la sociedad, en términos del aparato de gobierno y de sus estructuras gubernativas, sería el cerebro de la organización y los sistemas funcionales de carácter dinámico (sistemas de infraestructura, administrativos, tecno estructuras, sistemas ideológicos, formación de las personas a través de la educación, sistemas de regulación y control como la salud, los temas que tienen que ver con las infraestructuras sanitarias, etc.) -describe Parsons (1951)- permitirían imaginarse la sociedad como un macro-individuo o una macro-organización biológica, lo que evidencia un biologicismo muy fuerte en la teoría estructural-funcionalista¹¹².

2. NUEVAS ESPACIALIDADES DEL PODER MANAGERIAL

Las teorías manageriales contemporáneas intentaron una ruptura con el paradigma barnard- simoniano, alejando de su visión del proceso de tomas de decisiones. Recusando de forma a menudo implícita los ejes epistémicos de la relación espacio temporal, que estas visiones implicaban, influidas, como lo vimos en la primera parte de este libro, por las nociones de equilibrio y de espacialidad referidas a las zonas de indiferencia y de confianza. Umbral que arrancó desde comienzos de los años sesenta y que tuvo que ver con las críticas desde la propia corriente dominante managerial al paradigma simoniano. Autores como Thompson, en *Organizations in Action*, (1967); rompieron con el conductismo y empezaron a plantearse problemas que tenían que ver con

112 En cierta manera el estructural-funcionalismo apela implícitamente a lo que desde la filosofía política se denomina iusnaturalismo, es decir, a la idea de un derecho natural o de una lógica constitutiva de los sistemas sociales que estaría en el orden de la naturaleza. La teoría sociológica fue en esta medida, enemiga de la visión liberal-contractualista que había sido dominante en la filosofía política y en las primeras explicaciones sociológicas en el siglo XIX. En lugar de suponer que la sociedad resulta de un arreglo pactado entre los seres humanos como lo mencionan Hobbes (1840; 1982), Locke (1689; 1960), Rousseau (1762), Kant (1973), entre otros, la sociedad es para el modelo dominante en la sociología anglosajona, algo dado desde su institucionalidad y sus regulaciones como producto de la evolución y la complejización natural de los sistemas sociales.

la ambigüedad y la incertidumbre. A diferencia de la corriente de progreso en espiral, formularon tímidamente un paradigma que rompía con la temporalidad lineal y con la temporalidad circular¹¹³. Este fue el paradigma de continuidad-discontinuidad, presente en el *Management* contemporáneo.

El análisis institucional fue construido desde los años cincuenta del siglo pasado por las ciencias norteamericanas del *Management* con el propósito de lograr varios objetivos: el primero de ellos, construir un ambiente de seguridad, específicamente en el sentido de otorgarle previsibilidad y capacidad de anticipación a la alta dirección. En tal sentido, institucionalizar significaría establecer claras reglas del juego acatadas por los diferentes grupos sociales involucrados en las tareas organizacionales. Ello conduce a la segunda categoría; la de la confianza, que consiste en estructurar un tipo de ambiente basado en el primero; y que permite una fluida interacción de carácter “natural” entre los participantes en los procesos organizacionales, comunicacionales o, incluso, en la relación externa que da lugar al tercer campo, el del llamado “dominio”.

Crozier y Friedberg (1977) resumieron el postulado del *Management* estratégico y han influido fundamentalmente en la configuración epistemológica dominante en las últimas cuatro décadas. Ellos señalan que la coordinación y la cooperación humanas no son en modo alguno, espontáneas o naturales. Su punto de partida es absolutamente antitético a la filosofía política que durante siglos se ha construido en occidente y que supone la racionalidad cooperativa de los seres humanos¹¹⁴.

Crozier (1963b) distinguió a las organizaciones como elemento fundamental de la sociedad contemporánea y analizó las relaciones de poder con base en las relaciones e interacciones de los actores organizacionales. Para él las organizaciones son el *reino de las relaciones de poder*. En ellas la influencia, el regateo y el cálculo son el *pan de cada día*. Se traman relaciones desiguales y asimétricas entre dirigentes y dirigidos en el marco de presiones y expresiones, más que como producto de una opresión por parte de la organización misma. Igualmente, Crozier

113 Temporalidad circular, que en el fondo es una temporalidad natural. Así como ocurre el ciclo de los años, meses y días, existiría un ciclo que llega hasta un punto de cierre. Lo que da posteriormente la posibilidad de la retroalimentación o la retroacción de carácter circular. El modelo de tiempos y movimientos del fordismo fue un modelo de circularidad. Benjamín Coriat lo denominó como el viejo mecanismo industrial clásico.

114 Cfr Aristóteles (1885), y su idea del “*Zóon politikon*”, del hombre sociable por naturaleza.

(1963b) sustentó que la racionalidad domina en cada momento la vida organizacional porque las acciones siempre tendrían sentido ante las oportunidades, situaciones y comportamientos de los actores.

Su teoría en relación con la interacción entre organizaciones y Estado advierte que el Estado deberá ser modesto y moderno, reforzando su papel en la regulación de actividades complejas como las de innovación, con el fin de desarrollarlas junto con las actividades industriales. Crozier destacó que la conducta humana no es asimilable al producto mecánico de la obediencia o al de la presión de elementos estructurales; ésta es indefectiblemente resultado de la expresión y la práctica de una libertad, por mínima que sea. En este sentido coincide con el presupuesto foucaultiano que señala mínimos espacios de libertad en las relaciones sociales modernas (Foucault, 1988).

Crozier destaca que “en una organización no puede concebirse al hombre como una *mano*, como supone el esquema tayloriano, o como una *mano y un corazón*, como proclamaba la Escuela de las Relaciones Humanas (Dalton, Holey y Watts, 2007). El hombre antes que nada, según este autor, es una “cabeza”, es decir, una libertad, un agente autónomo capaz de calcular y manipular; se adapta e inventa en función de las circunstancias y de los movimientos de su grupo de pertenencia (sus agremiados). Ello fundamenta en buena medida el planteamiento racionalista moderno del *Management*.

La indiferencia que se transmutó en incertidumbre, posteriormente lo hará en zona de ambigüedad. En geometría se presentan las resultantes asíntotas. Son reglas de composición geométrica cuyo resultado no es el equilibrio sino la disparidad. Así, para Crozier y Friedberg, al final existe un equilibrio relativo que permite la acción organizacional; pero dicho equilibrio siempre decae, es inestable. Por esto se recurre a la metáfora del juego y la movilidad; de la contingencia en el equilibrio organizacional, porque los actores que negocian toman conciencia del proceso y, a partir de allí, reconfiguran sus posiciones y defensas pudiendo entrar en modelos más sofisticados de negociabilidad tales como la teoría de juegos (Salazar, 2004; Harsanyi, 1977).

La obra de Crozier y Friedberg (1977) generó una ruptura significativa con el modelo precedente. Buena parte de la corriente epistemológica francesa contemporánea sigue, en cierta manera, trabajando sobre estos mismos presupuestos. Ahora de forma más sofisticada; sin embargo, no es la corriente dominante, porque hoy las teorías posmo-

dernas recusan una racionalidad unificada y una lógica espacio-temporal unificada. La literatura contemporánea más reciente, Luhmann, Deleuze y Guattari, y otras corrientes de tipo posmoderno, recusan la simplificación que estas teorías precedentes habían configurado de la arena política como un espacio uniforme de actores dotados de lógicas racionales, en donde la negociación y las estrategias de confrontación aparecerían claramente definidas. Ellos complejizaron la mirada en términos de azar de acción organizacional, en redes y estructuras abiertas y flexibles, que tendrían un carácter proteico y corresponderían a esquemas de naturaleza posmoderna. La literatura managerial y las teorías organizacionales posmodernas van a interpretar la zona de indiferencia como una zona de ambigüedad. Este concepto describe las indeterminaciones, incorporando el azar desde las llamadas teorías de la contingencia organizacional.

Lo que es más propio de la zona de frontera, desde el punto de vista de la literatura organizacional contemporánea, es una teoría que Deleuze y Guattari (1980) describieron (pero que fue descubierta por los estudiosos de las organizaciones muchos años después, en los años noventa del siglo XX y en la década pasada del s.XXI) como la configuración de la segmentariedad. Es decir, no es la arena política o la zona de indiferencia un lugar, como aparece presupuesto en Barnard, Simon, Crozier y Friedberg; lo que ocurre es que la ambigüedad es percibida por la fragmentación de las estructuras organizacionales en estratos y segmentos diferenciales que no tienen conectividad y no hacen parte de un continuo organizacional espacio-temporal. Las redes organizacionales se acompañan de sistemas de relacionamiento que rompen la espacialidad a partir de los vínculos virtuales y digitales. Estas estructuras proteicas se transforman, transmutan y no tienen un carácter estable en los procesos organizacionales. Así, las lógicas organizacionales contemporáneas están en función de los stakeholders, o grupos de interés. Desde la teoría de los actores diferentes elementos son interpretados como agentes racionales.

3. LAS ESCUELAS CONTINGENCIALES Y AMBIENTALISTAS

Ha habido un gran avance en el *Management* desde los años cincuenta que refuerza el poder de la función directiva. Nunca los jefes de las organizaciones han tenido tanta información y tantos sistemas informacionales de apoyo. Hoy, la gerencia tiende hacia la operación mediante

equipos de alta dirección más que hacia un gerenciamiento unipersonal. Esto implica abordar la coordinación como tema de investigación del *Management*. Una parte importante de la coordinación se establece entre los equipos directivos, por lo cual en la actualidad, un esfuerzo significativo de los *managers* se dedica a desarrollar este aspecto en sus equipos. Éstos a veces son muy numerosos, disponen distintas experticias y tejen un rompecabezas que no corresponde a una simple jerarquía en la que alguien decide y otros obedecen; por el contrario, se requieren procesos en donde, de manera flexible, existe un creciente y complejo aprendizaje organizacional que genera un ambiente de mayor incertidumbre.

Hoy las organizaciones, en su mayoría, están articuladas con *stakeholders*; han trascendido el viejo modelo de organización total, el modelo divisional (Chandler, 1962) en el que la empresa producía, era dueña de la logística y encadenaba todas las líneas de producción y distribución en una sola estructura. Hoy los procesos productivos están compartimentados entre diferentes empresas, se emplea el *outsourcing*, la especialización de la proveeduría y de los propios equipos jurídicos en procesos de reingeniería reticulares, con arquitecturas complejas de cooperación. Estas características hacen más difícil el ejercicio de la función directiva en comparación con la organización divisional clásica.

Los estudios sobre contingencia estructural están en la base de trabajos sobre diseño organizacional, cambio organizacional y cultura organizacional. En la academia ortodoxa que carece de un carácter crítico frente al sistema capitalista, los dos grandes ejes son: la ecología organizacional y los estudios sobre contingencia estructural. Estos últimos parten de la tesis según la cual las organizaciones de mercado, de bienes o servicios, tienen un elevadísimo nivel de incertidumbre sobre su subsistencia o capacidad de permanencia. Dicha dificultad se resuelve con análisis estructurales, mediante el diseño de estructuras que garanticen la subsistencia en entornos turbulentos. Estos temas incluyen la modelación de formas de poder organizacional a través de distintas clases y tipologías de organizaciones: jerárquicas, verticales, en red, en línea, macro organizaciones, entre otras.

El paradigma del cual emerge la teoría organizacional fue el organicismo biológico, cuyos orígenes se encuentran en la sociología biologicista darwiniana de la primera mitad del siglo XIX (años cincuenta

y sesenta). Según esta corriente, se trataba de ver a las organizaciones como seres o sistemas vivos, perspectiva que se sofisticó con los modelos sistémicos planteados por Von Bertalanfy (1951). Los principios de cooperación son las reglas que constituyen las claves de actuación en las organizaciones de forma *ad-hoc* y *ex ante*. La organización no se basaría solo en el principio de adhesión (voluntad), también en el de reciprocidad (aceptación); es decir, aunque se desee pertenecer a una organización no se puede imponer la pertenencia a ella. Pfeffer (1981; 1982) registra las corrientes del ámbito ortodoxo, entre ellas la ecología organizacional, vista como una adaptación a la teoría organizacional de los estudios de sociología de poblaciones, en una perspectiva darwiniana. Ésta se centra en el paradigma organización-entorno para explicar su integración funcional en el llamado ecosistema. Se trata de un campo fructífero en el trabajo ortodoxo de los estudios sobre organización. De esta manera, la contra cara del *Management* estratégico es la ecología organizacional.

Las teorías modernas de la organización y los estudios sobre Dirección se ocupan de construcciones artificiales, como empresas, organismos políticos, partidos, parlamentos. Los teóricos más radicales hicieron hincapié en el factor político como el eje predominante en la creación de instituciones. Éstas son creadas por detentadores de poderes asimétricos en las sociedades. Los teóricos manageriales cumplieron parcialmente la tarea de explicar estos procesos. En efecto, de forma paralela a los estudios sobre instituciones en los ámbitos de la sociología, la ciencia política y la economía, se produjo en el *Management* una importante serie de monografías descriptivas de la situación normativa relacionada con las grandes empresas (Chandler, 1962; Drucker, 1954) y el aparato burocrático público (Crozier, 1963b; Lindblom, 1994; Allison y Zalikov, 1999). Sin embargo, el planteamiento de una perspectiva original será imputable sobre todo a Selznick, cuya teoría toma como punto clave la vinculación de las instituciones a nivel ontológico (tiene lugar un proceso de productividad natural) en el contexto de la vida social. Ello se refleja en las solicitudes de diverso tipo, en una sociedad particular, como acciones que responden a la satisfacción de necesidades. La productividad creativa será por lo tanto adaptativa; es un conjunto de intercambios que fabrica normas, organizaciones, tradiciones.

Esta última interpretación deja en un lugar muy supeditado a los individuos (Peters, 1999). Además, para Selznick un punto central en el

desarrollo de la teoría institucionalista, frente a los problemas conceptuales de la Dirección, es la distinción entre instituciones y organizaciones. El lugar central lo ocupan los valores sociales y la capacidad de las organizaciones (y por supuesto sus líderes) para interpretar, por una vía adecuada, los valores macro que ellas deberán concretar al interior de la vida organizacional. Las organizaciones son, en un plano diferente, productos instrumentalizados de carácter principalmente técnico, que movilizan energías para obtener objetivos. Son contingentes, imprevisibles y no existen de manera necesaria.

El poder se manifiesta cuando un individuo influye sobre otro para que éste actúe, aún en contra de sus principios, creencias y pensamientos, a favor de aquel. A nivel de las organizaciones, es posible identificar intereses comunes e intereses que difieren, generándose en esta interacción un conflicto entre los diferentes actores. Así se posibilita la presencia de las contradicciones, teoría que establece que lo que realmente hace progresar a la sociedad es la presencia del conflicto, en lugar de la cooperación. Otro elemento que hace parte de la política dentro de la organización es la autoridad, la cual se relaciona con la jerarquía organizacional; es decir, con la posición estructural del individuo en una organización. Por lo tanto, su ejercicio se da hacia abajo de la estructura o jerarquía. Los elementos mencionados hacen evidente que dentro de la organización ocurre un complejo juego de intereses tanto individuales como colectivos. Por consiguiente, es común que se presenten choques en los procesos políticos organizacionales; estos choques son los conflictos (Varela, 2002; 2006a; Luhmann, 1997a; Bourdieu, 2002; Lapassade, 1985; March y Simon, 1981; Jo Hatch, 1997).

Las organizaciones no solo evolucionan en términos de armonía; pues, el conflicto hace parte de esta evolución y se convierte en un elemento necesario para su desarrollo. Ahora bien, es necesario establecer una diferencia entre autoridad y autoritarismo. El hecho de imponer ideas por la fuerza no es autoridad; es autoritarismo. El autoritarismo en ningún momento es conveniente para las organizaciones, debido al conflicto y a la parálisis que genera. La trampa epistemológica y ontológica del campo llamado organizacional, expresada en la teoría organizacional sobre la contingencia de las organizaciones, lleva a inferir que la causalidad organizacional está en la intencionalidad racional del sujeto fundacional y de los sujetos cooperantes.

La cooperación es eficiente siempre que la decisión sea instrumentalizada y se convierta en acción organizacional. En realidad, las acciones cooperativas son inevitables. Siempre estamos obligados a cooperar porque los individuos aislados no existen; son una ficción. No podemos sustraernos del sistema entorno; somos sistema. En este sentido, se debe superar la ficción del individuo individualista, los agregados de individuos están en un sistema de cooperación. La cooperación que se denomina informal radica en las formas de interacción que los seres humanos configuran en lo que llamamos organización (Luhmann, 1997a; Jo Hatch, 1997). Este es el tema central desde el cual se abordaría el problema del poder organizacional, sin tener como referente fundacional el individualismo.

Otro tema de conflicto es la metáfora darwiniana, según la cual las organizaciones desarrollan estrategias para ganar participación en el mercado confrontando a la competencia. Dicha conflictividad es vista desde el *Management* estratégico, el cual observa que esa competencia externa también se presenta al interior de la organización a partir del estímulo a la excelencia individual. En su proceso de obtención empieza a surgir rivalidad interna y es entonces cuando se presenta la llamada cadena darwiniana. El darwinismo social interpreta la arena política organizacional como un ámbito de conflicto y competencia permanente, en el cual se corre el riesgo de desaparecer. Todo ello responde al *conatus* (necesidad de los seres humanos de perseverar en su ser). Lo que existe trata de preservar su existencia*; las organizaciones deben hacer un gran esfuerzo por sostenerse porque de no hacerlo tienden a desaparecer y ello significa una inversión compleja en la relación de fines – medios; el *conatus* hace que se desvíen los fines y la organización se vuelva un fin en sí misma.

La mega entropía y la entropía, a través de la acumulación, reproducción, crecimiento y complejidad de los procesos humanos, son vistas como variables positivas de escalabilidad. En la actualidad estamos situados en el abismo de la burbuja industrial y posindustrial, dado el agotamiento de los recursos energéticos y la expansión incontrolada de las estructuras sociales, del hábitat, del urbanismo y del consumo. El tema ambiental y ecológico, central en la discusión de la posmodernidad (Leff, 2005), está absolutamente ausente en esta macro sociología y en la primera teoría administrativa racional. Desde una posición reactiva, la teoría administrativa contemporánea aborda la sostenibilidad

ambiental y la responsabilidad social organizacional que la metateoría de corte más ortodoxo sistémico ha dejado de lado (Schvarstein, 2003).

4. MINTZBERG Y LAS TAXONOMÍAS DEL PODER ORGANIZACIONAL

La tipología organizacional sobredeterminaría el ámbito y el rango de estrategias, tal es el asunto que Henry Mintzberg trata extensamente. Dicho autor fundamental que sistematiza la tradición del pensamiento clásico administrativo sobre el poder organizacional. Durante la década de los ochenta produjo una serie de libros que hoy constituyen referencia obligada en la disciplina (Mintzberg 1979, 1983a, 1999, 2004). Se podría decir que Mintzberg (1999) es ante todo un taxonomista cuyo método es la etnografía. Así mismo, desde esta disciplina Mintzberg construye, con base en el presupuesto epistemológico del libre albedrío, los paradigmas de la función del líder relacional, alejándose de la cartografía de la planificación estratégica y de los primeros protocolos tayloriano-fayolistas. Se trata, según Mintzberg, de un líder que se mueve en el océano de la incertidumbre y que debe tener las principales cualidades de capacidad de análisis, movilización e interlocución.

Mintzberg no inventó esta caracterización de manera prescriptiva, como un “deber ser”; encontró estos atributos con base en el método aplicado mediante un sistema de estructuración tipológica diferenciado que elaboró de manera sofisticada con el equipo del MIT y que construyó y complementó a lo largo de su vida culminando con el libro *Managing* (Mintzberg, 2009). En este texto establece una construcción teórica basada en la espacialidad de la acción gerencial, con un ejercicio de seguimiento a veintinueve gerentes de unidades (no organizaciones) con tamaños y características muy diversas; trabajo que dio continuidad a la labor iniciada en los años setenta. La obra de Mintzberg está atravesada por una visión tecno-ingenieril donde la taxonomía es vista como un método disciplinar. Posteriormente, hizo su contribución más original: los célebres modelos sobre configuraciones de poder (sistemas de autoridad, ideología, experticia y desempeño político).

Al respecto, rememórese la definición clásica de Henry Mintzberg, bastante sintomática (cuando en los años ochenta definía en qué consistía el *Management*, con base en una especie de axioma o ecuación): *Management* igual función directiva. El papel central del *Management* emerge en el proceso decisional de organizaciones que configuran en

su campo de acción un conjunto estratificado con diversos niveles de decisión. Estos operan entre el universo del mercado y los universos organizacionales al mercado, pero tienen su ámbito de gobernanza propio. Son universos macro decisionales de carácter político. Podría configurarse una suerte de triple dimensionalidad, que además tendría un contexto a nivel de macro circularidad con los referentes de la cultura societal y los sistemas de valores, que una sociedad o una macro sociedad en el capitalismo global de nuestro tiempo ha configurado.

Al revisar los orígenes de las discusiones sobre tecnología y organizaciones se aprecia que éstas aparecen en la sociología, en la filosofía y en la economía como una discusión de corte ingenieril. Taylor y Fayol elaboraron muchas de las teorías del *Management*. La tecnociencia puesta en función de las prácticas sociales es una corriente que en el *Management* se desarrolló de forma paralela con los desarrollos de la ingeniería industrial (Mumford, 1971). Esto es visible en la concepción tayloriana de una administración científica, precisamente porque Taylor usó el mismo método etnográfico y estableció como unidad de análisis la planta industrial de comienzos del siglo XX; además, asesoró a Henry Ford y orientó el montaje de la planta-laboratorio en la Ford Corporation.

Mintzberg (1989) sistematiza la tradición del pensamiento clásico administrativo. En particular, en su obra "*Power in and around organizations*", recoge y adapta el modelo sistémico proponiendo dos grandes campos de análisis: las estructuras y procesos políticos internos (coaliciones internas), y las influencias externas que las afectan (coaliciones externas)¹¹⁵. Visto en retrospectiva, pese a la finura de su análisis, al uso abundante de documentación etnográfica y a la original síntesis del pensamiento clásico, Mintzberg, de forma paradójica y sin proponérselo, transita desde un esquema paretiano ortodoxo basado en modelos de equilibrio dinámicos que reconocían pulsiones, fuerzas, conflictos y contradicciones (racionalidad contra intuición, humano/no humano, formal/ informal, entre otros), a un modelo cerrado de naturaleza mecánica atemporal que le impedirá pensar propositivamente sobre el cambio organizacional¹¹⁶.

115 Sobre esta base retoma los argumentos de Drucker (1999), Simon y March (1981; 1993), Cyert y March (1963) sobre los objetivos organizacionales.

116 Warren Bennis, Fordyce, J. y Feil, French, Wendell I. y Bell (1996), entre otros.

¿Cuál es el modelo de racionalidad de Mintzberg en relación con el poder organizacional? Él ha hecho un *opus magnum* sobre el poder en las organizaciones. Este tema recorre toda su obra. Mintzberg no hace una simple sistematización; tiene propuestas y análisis específicos por su carácter taxonómico. Este discurso se combina bajo la estrategia etnográfica. Se sabe que Mintzberg empieza haciendo su tesis doctoral con una etnografía sobre altos directivos, en la cual propone que éstos no son racionales, no tienen las agendas formales (existe una gran contraposición entre lo formal e informal); lo que hacen en realidad es conversar, negociar, improvisar, haciendo uso del libre albedrío decisional.

La taxonomía tiene un peligro; aunque es bastante útil desde el punto de vista pedagógico (para poder entender algo primero hacemos tablas, cuadros, flujos relacionales), no representa la realidad; no es aún una teoría sino una etapa de aproximación. Cuando la taxonomía se vuelve teoría, se cosifica y se vuelve una reificación teórica. En el caso de Mintzberg (1983a, 2009) y de otros autores, la teoría queda convertida en un discurso protocientífico, y entonces se dificulta entender las raíces que la soportan.

Mintzberg tiende a la universalización de las tipologías organizacionales y aborda la elaboración de estructuras con niveles en los que aparecen los puestos de alta jerarquía, los burócratas, los profesionales y los operadores; todo un esquema que Mintzberg (1979) ilustra con diagramas. Así, se recoge y adapta el modelo sistémico proponiendo dos grandes campos de análisis: las estructuras y procesos políticos internos (coaliciones internas) y las influencias externas que las afectan (coaliciones externas). En el libro “The structuring of organizations” (1979) los gráficos son una suerte de logos o marcas de la modelización que Mintzberg estructura en la tipología organizacional.

Mintzberg explicita la *coalición interna*, enfatizando las transferencias de poder. Esto equivale al modelo Agente /principal, tomando como referente los sistemas de influencia en la coalición interna. Para ello, hace un análisis taxonómico sobre el poder interno de los PDG, de los cuadros intermedios y los operadores. Sobre la base del tejido de flujos de poder entre estos niveles y actores, se determinarían las tipologías de estructura organizacional, el sostén logístico, los sistemas de autoridad, de control de personal, de control burocrático, y la cadena completa de autoridad; también se considera el sistema ideológico expresado en la misión, tradiciones y caracteres éticos. La heroicidad,

las identidades organizacionales, los mitos, manifiestan formas y tendencias de la vida política en las esferas organizacionales.

En *Safari a la estrategia*, Mintzberg (1999), sitúa su aporte, como perteneciente a la escuela de pensamiento estratégico de la configuración (la décima y última con las que establece su taxonomía), en dos sentidos: por un lado, es una mixtura de corrientes que involucran aspectos como lo ambiental y las correlaciones entre escuelas de pensamiento estratégico de distinto orden; por otro lado, enfatiza el carácter procesual de las organizaciones con una vocación de estabilidad de sus estructuras (configuración) frente a las tendencias del cambio (transformación). En la visión de Mintzberg, el medio ambiente, las estructuras, las interfaces entre la organización y su sub-entorno, serán definitivas; aunque sin llegar a posturas más complejas como las presentes en la teoría de Luhmann, el cual radicaliza la relación entre sistema y entorno.

Para Mintzberg la temporalidad no es un elemento central como sí lo es la espacialidad, por ello apela a los diagramas, los logos y la taxonomía, que clasifican cuadros y mapas relacionales; estos últimos no entendidos como mapas mentales de relaciones entre causa, decisión y acción, sino como mapas geográficos, de clasificación y articulación. En *Managers not MBA* (2004) criticó con dureza las escuelas de negocios al considerar que existe un carácter formal, abstracto y carente de pertinencia y adaptabilidad de los dispositivos de formación de los administradores. Para ello, expuso dos motivos: la matematización y el énfasis en las finanzas por parte del *Management*, y la formalización y dominios de la escuela de la organización científica y posteriormente de la escuela de planificación estratégica. Esta última idea será el tema central del libro “Auge y caída de la planeación estratégica”, obra culminante del aporte y cuestionamiento de Mintzberg (1994) al *Management* norteamericano.

En uno de los trabajos que recopila su pensamiento *Le Management, voyage au centre des organizations*, Mintzbert (1989) establece una tipología de las organizaciones: emprendedoras, mecanicistas, divisionales, profesionales, innovadoras y misioneras. En ese mismo libro, en un capítulo dedicado a plantear los propósitos u objetivos del *Management*, el autor destaca los hallazgos que en los años ochenta realizara Goleman (2012) en sus investigaciones sobre inteligencia emocional. Dicha línea ha tenido especial seguimiento por parte del *Management*

clásico racionalista a través de tratadistas como el propio Mintzberg, quien a lo largo de su obra ha insistido en el gran peso de las cualidades de orden intuitivo para el buen ejercicio de la gerencia y encontró en estos aportes, elementos de sustento científico a sus intuiciones y estudios sobre el *Management*. Conocer, por ejemplo, que en el lado derecho del cerebro se producen los fenómenos de intuición, síntesis e impresión, mientras en el lado izquierdo se desarrollan el razonamiento articulado, la lógica y el análisis, así como intentar desvelar las interacciones de los dos hemisferios, abre posibilidades a los estudios del *Management*, en tanto ayudan a comprender la formación de la intuición. Se trata de un paso adicional para encontrar patrones para la comprensión de otros fenómenos de la mente y el alma humana que en su individualidad establecen una especie de huella digital o ADN único e irrepetible del ser gerencial.

Ubicar en el cerebro humano, el hemisferio y el área donde se genera la intuición, lo no lógico que complementa lo racional, puede conducir a que se propicie en el futuro el mejoramiento de capacidades humanas o se identifiquen potenciales o dotes especiales en los gerentes. La raíz epistemológica voluntarista revive al señalar en el ser humano unas características corporales y cognitivas específicas que propician el ejercicio de la gerencia y el liderazgo.

Mintzberg (1979) criticó el rol de la política en las organizaciones y entendió la política como espacio contextual (en el marco de los llamados entornos organizacionales). La actual sociedad managerial se basa en la individualización a través de los sistemas de control, y esta característica empieza a desvanecer buena parte del poder organizacional, desde el punto de vista de los empleados, por las estructuras de conflicto burocrático. Así, las relaciones individualizadas desaparecen de la arena política aunque esta no desaparece del todo porque los conflictos entre los agentes (el consejo de administración, la política pública, competidores, formas como las asociaciones que no están ahí explicadas, los mecanismos corporativos, sectoriales) siguen siendo parte de dicho campo.

Una ausencia notoria en la obra de Mintzberg y, en general, en los impulsores del *Management* norteamericano, es la no consideración en los estudios sobre el poder de los instrumentos analíticos y los aportes epistemológicos de la filosofía política, disciplina que ha estudiado el poder desde el siglo VI A.C. desde los presocráticos, hasta la

actualidad. ¿Cómo conformar un discurso del poder sin considerar la filosofía política? ¿Cómo profundizar en una discusión sobre el poder sin la ciencia política, que también lo ha estudiado desde hace dos siglos? ¿Cómo avanzar en el conocimiento de los impactos del poder y sus interacciones con los individuos para la construcción de sujetos sin considerar teorías como la foucaultiana?

Mintzberg escribió sobre política y poder y no referenció a un sólo filósofo político. Empero, su discurso fue aceptado, y no recusado por no tomar en cuenta la genealogía del saber político. Simplemente, Mintzberg puede decir que no es politólogo sino teórico del *Management*. Lo que discute esta disciplina es lo relacionado con la autoridad, la coordinación, la operación de las políticas y de las organizaciones; no sobre el poder. Pues la política en las organizaciones debe ser excluida. Este discurso mintzbergiano ha sido dominante como meta teoría absolutamente autorreferencial, que toma pedazos de otras para armar una mixtura con algún grado de homogeneidad.

Existe una línea en el sentido de que algunos autores, como Mintzberg, indican que lo natural en el mundo organizacional es la existencia de momentos o espacios largos de tranquilidad y estabilidad junto con ciertos momentos de corte. De este modo, lo que mueve en buena medida- según ellos- el mundo organizacional, es precisamente eso. En otras palabras: lo que garantiza la existencia del mundo organizacional es la presencia de esos lapsos de estabilidad, todo lo cual, resulta contrario a cuanto discurso parta del conflicto para comprender las relaciones sociales. El asunto de la cooperación garantiza precisamente la estabilidad de la organización y de ese modo gana permanencia.

Frente a estas ausencias, a pesar de su exhaustivo trabajo, Mintzberg se queda a mitad de camino entre el método de empirismo duro y el lógico, al suponer -desde una perspectiva atemporal- que la narrativa habla por sí sola. El *Management* avanza cada vez más, sobre todo en la posmodernidad, en la tendencia a narrar o documentar, cuestión valiosa pero insuficiente. Por supuesto, en materia de teorización, el problema consiste en que a partir de pocos casos se busca generar una teoría universal; grave dificultad de carácter inductivista que en general afrontan las ciencias del *Management*. Estas observaciones críticas no desconocen que Mintzberg sigue siendo uno de los más representativos referentes en la teoría ortodoxa managerial sobre múltiples temáticas, incluido el poder organizacional. Su abundante obra es una de las más

sólidas recopilaciones de estudios desarrollados en el campo administrativo. No en vano este científico social canadiense cuenta hoy con el apoyo de cientos de expertos en todo el mundo.

5. LA PERSPECTIVA TAXONÓMICA DE BURRELL Y MORGAN

Morgan y Burrell (1979) se convirtieron en un patrón referencial importante -prácticamente central- en los estudios organizacionales de los últimos cuarenta años. Ellos formularon temas generales, y posteriormente, otros autores abordaron tópicos mucho más aplicados o prácticos en relación con las cuestiones del trabajo y los paradigmas organizacionales. Gibson Burrell, profesor en Leicester, Inglaterra, hizo su carrera académica en Inglaterra y también ha sido profesor visitante en los Estados Unidos. Gareth Morgan (1989a; 1989b), por su parte, es profesor canadiense y uno de los más importantes expertos en teoría organizacional, con un libro bastante conocido, titulado *Imágenes de la Organización*. Burrell y Morgan, quizá por vez primera en la teoría de la organización, plantean el debate sobre la naturaleza de la ciencia social.

Los autores destacan que los sistemas sociales o las sociedades organizadas regulan o normalizan los conflictos entre sus miembros; en otras palabras, que la sociedad humana ha emergido con los sistemas sociales para ponerle un orden a los conflictos y a las luchas entre los individuos y los grupos. Sin embargo, esta tesis no es de su autoría; se trata de una idea muy fuerte en filosofía política y tiene un antecedente muy grande en las teorías del contrato social, del liberalismo político de los siglos XV, XVI y XVIII, las cuales suponían que el hombre pasó de un estado de naturaleza y salvajismo primitivo a un estado civilizatorio, en el cual los seres humanos creamos reglas, leyes, sistemas normativos, instituciones para regular nuestros impulsos naturales. El sistema legal es, básicamente, un sistema restrictivo de instintos y tendencias naturales que los seres humanos necesitamos regular para vivir en sociedad.

La regulación y el cambio radical están relacionados con una cuestión más sociológica que filosófica, y emergieron en el siglo pasado en la sociología. Cómo encontrar la clave del cambio social es una pregunta del siglo XX y probablemente del siglo XIX; no fue un interrogante que los seres humanos se hicieran antes, en los siglos XVIII, XVII y XVI, porque las sociedades hasta la industrialización cambiaban poco. El estatus tecnológico de Europa en el siglo XVIII era muy parecido al del siglo V antes de la era cristiana. Las maneras de navegar, de hacer

los vestidos, de cultivar alimentos, de explotar la ganadería, prácticamente no habían cambiado en dos milenios; por ello la idea de cambio social durante muchos siglos no fue formulada. Los filósofos políticos y los grandes intelectuales de la antigüedad no pensaban en el cambio social porque no lo veían; por el contrario, veían una larga continuidad de las estructuras sociales; no se encuentran en filosofía grandes teorías del cambio anteriores al siglo XX.

El cambio emerge con las revoluciones políticas en los siglos XVIII y XIX, con la aparición del capitalismo y ha sido muy fuerte en los últimos ciento cincuenta años. Hace veinte años, el internet no era masivo. Hace treinta y cinco años, solo existía como un modelo militar en el Pentágono y no como un sistema económico. Hoy estamos llegando al internet de las cosas en donde las máquinas inteligentes se conectan entre sí. Todo eso ha ocurrido en veinticinco años. Una persona que hoy tenga cuarenta años tuvo una manera de relacionarse con la tecnología absolutamente diferente de la que tiene ahora, y de seguro, en veinticinco años, las cosas cambiarán.

El cambio social tecnológico es bastante rápido en el último período de la civilización humana; aunque no fue importante antes. Uno de los grandes enigmas y las grandes temáticas que tienen hoy las ciencias sociales-incluso la filosofía- se presenta en este campo. En primer lugar, la regulación del cambio: qué tendríamos que impedir que ocurriera, no porque tecnológicamente pueda ocurrir, sino porque consideramos que ética, moral y políticamente no debería ocurrir. Por ejemplo, ¿se permitirá que los padres puedan escoger el sexo de sus hijos? Probablemente el 99.9% de los ciudadanos dirá que sí. ¿se permitirá que los padres puedan manipular la etnia de sus hijos y escoger el color de la piel, el tipo de cabello, el color de sus ojos? No tendríamos el mismo consenso, porque esas modificaciones se prestan para discriminación étnica o racial. ¿Podremos regular la procreación para impedir que los niños de las siguientes generaciones nazcan con enfermedades congénitas? ¿Debemos eliminar, por ejemplo, el cáncer en el proceso de gestación? Probablemente, la totalidad de los ciudadanos diremos que sí (Rifkin, 1999; Sibila, 2005; Islas, 2008; Quintanilla, 2016; Bunge, 1963).

La tecnología podría anticipar o definir en la etapa de gestación del feto, si éste va a tener una enfermedad congénita y, en ese caso, si es mejor la interrupción del proceso. Pero no hay consenso de que sea válido a partir de una información científica impedir el nacimiento de

una nueva vida. El tema del aborto genera una enorme división en el mundo acerca de cuándo comienza una vida y qué competencia tenemos los seres humanos para modificar su curso. Estamos refiriéndonos a regulaciones que tienen que ver con la vida misma y con una tecnologización del proceso de innovación que afecta lo viviente, lo no-viviente y el contexto. A esto hay que sumar el desafío que genera el cambio radical, el cual muchas veces es inesperado, es decir, no es decidido, ocurre en la sociedad.

Un ejemplo de cambios radicales actuales son los patrones etarios, es decir, el comportamiento poblacional en relación con rangos de edad. El envejecimiento general de la población que caracteriza al mundo contemporáneo no se decidió, no se planeó, está ocurriendo por factores tecnológicos, demográficos y sociales. Países como los de Europa occidental tienen un patrón de cambios demográficos radicales bastante negativo. Muchas parejas deciden no ser padres. En España, Francia e Inglaterra la población está decreciendo porque una parte muy importante de los adultos no quiere tener hijos, o decide tener hijos muy tarde. La idea de procrear y tener una familia con hijos ha descendido de forma muy significativa en términos porcentuales. De hecho, países como los de Europa occidental y Canadá no disminuyen su población o lo hacen lentamente por causa de los migrantes. Aquí se puede apreciar un cambio radical, no solo son los cambios usualmente percibidos. Son cambios en los estilos de vida, en lo que una sociedad considera debe ser valorizado. La valorización y el mercadeo constituyen un enorme cambio en la sociedad. Pasar de una sociedad centrada en el trabajo, a una centrada en la valorización de mercado y en el principio de escasez es una revolución cuántica. ¿Cómo entender o interpretar desde las ciencias sociales, desde la teoría organizacional y desde el *Management* este tipo de fenómenos? Estos son temas de frontera y en ellos es muy valioso el análisis que Burrell y Morgan se formularon hace más de cuarenta años.

Traigamos a la memoria dos ejemplos de los problemas que se plantea Burrell y Morgan (1979). El primero es clásico: la sociedad o el sistema social debe crear un modelo para regular los conflictos mediante la institucionalidad; es la puesta en escena de las teorías que se basan en institucionalización. Aquí entra la teoría organizacional, dado que las organizaciones son sistemas complejos de carácter institucionalizado que generan modelos para que los individuos actúen

minimizando los conflictos y los esquemas de anomia o desviación de los sistemas normativos que tendrían organizaciones muy débiles. El segundo asunto es mucho más complejo; se trata de la manera en que la sociedad construye regulaciones para sí misma y cómo enfrenta el cambio radical.

Plantean cuatro paradigmas en la sociología: el funcionalista, el interpretativo, el denominado radical-humanista y el estructuralista radical. Su trabajo interpreta estos paradigmas incorporando el funcionalismo como dominante de las ciencias positivas, tanto en sociología como en las teorías de la organización. Se trata de un paradigma que tiene un carácter instrumental cuya fortaleza está en su aplicabilidad. Las ciencias del *Management* son absolutamente funcionalistas en su corriente principal.

El paradigma interpretativo es hermenéutico cuya función es más de reflexión crítica. Se trata de un paradigma de análisis, descomposición, interpretación; podría decirse rival del funcionalista, pero no opuesto ni antitético (Gadamer, 1977, Geertz, 1988; Heidegger, 2007). Las ciencias sociales, en general, son fundamentalmente comprensivas o interpretativas, pero desde lo interpretativo se pueden establecer vínculos con los modelos funcionalistas; en cierta medida, las ciencias más duras podrían instrumentalizarse o retroalimentar el modelo de carácter funcionalista.

Los autores caracterizan el modelo del humanismo radical; un modelo mucho más crítico que confronta muchos de los valores y principios de la sociología, las ciencias de la gestión y las teorías organizacionales; formulan un esquema híbrido llamado modelo de carácter radical estructural (Aktouf, 2002b). El objetivismo tendría relación con el determinismo, el realismo, el positivismo y la nemotécnica. Cuatro líneas se cruzarían con un modelo ortodoxo en las ciencias sociales, y el subjetivismo entraría a oponer el realismo al nominalismo. En este sentido, nominalismo significa simbología, representación, lenguajes, metalenguajes, denominaciones, que no necesariamente son la realidad misma; la epistemología subjetivista es fenomenológica, psicologista o psicosocial, y no positiva basada en datos, en hechos y en el método cuantitativo (Schütz y Luckmann, 2003). La visión del objetivismo en la naturaleza humana entiende la determinación de las acciones humanas por causalidades que los seres humanos no controlan. Desde el punto de vista metodológico, ellos hacen la oposición entre los discursos,

las ideologías, los relatos, que corresponderían al ámbito ideográfico, y las categorizaciones mucho más precisas, nemotécnicas en el lenguaje científico. Este es un esquema que va en la línea de la oposición entre determinismo y libre albedrío.

Aquí entra en tema la relación entre orden y conflicto. Por un lado, el modelo que entiende la sociedad a partir de su institucionalización se basa en la estabilidad, la integración, la coordinación funcional y los consensos sociales. Por otro lado, el conflicto o la coerción en la sociedad implicarían conflictos, desintegraciones y divisiones. Gran parte de la sociología utiliza como supuesto la existencia de sociedades bien ordenadas (Rawls, 1971), llamadas de *capitalismo maduro*, sociedades industriales, posindustriales, del primer y segundo mundo; y existen sociedades que no tienen este mismo nivel llamadas del tercer mundo, países en vía desarrollo, sociedades subdesarrolladas; si queremos ser apocalípticos, sociedades sin futuro, sociedades fallidas.

El supuesto que tendríamos que discutir es si las que están en la segunda casilla podrían llegar al primer nivel; es decir, ser sociedades institucionalizadas, y qué elementos requerirían para lograrlo. La teoría de la modernización en sociología se creó en la década de los años cincuenta del siglo pasado para propugnar que el camino de la industrialización avanzada debería ser seguido por los demás países (Carmo, 1971; Solé, 1998). Pero hoy, sesenta o setenta años después, este modelo no ha funcionado. Nuestras sociedades no tienden a este modelo, e incluso muchas de las sociedades bien ordenadas manifiestan desintegración, conflicto, cambios muy rápidos no asumidos de manera institucional. Parte de la discusión es hasta dónde, (en esta ambivalencia orden y conflicto) va ganando la batalla el segundo. Hoy el mundo es probablemente menos ordenado y más conflictivo que en los años cincuenta y sesenta, cuando este modelo sociológico se puso en marcha como teoría. Otra taxonomía de Burrell y Morgan (1979) se basa en un desagregado de los conceptos de regulación y cambio radical: *status quo*, orden social, consensos, integración social y cohesión, solidaridad, satisfacción de necesidades y actualización o pertinencia; de otro lado, cambio radical, conflicto estructural, modos de dominación, contradicciones, privación y potencialidades. En este esquema el radical estructuralismo tendría que ver con cambio radical y objetividad, mientras el modelo interpretativo tendría relación con regulación y subjetividad.

6. LAS VERTIENTES CRÍTICAS EN EL MANAGEMENT Y LA TEORÍA DE LAS ORGANIZACIONES

En realidad, resulta bastante difícil tratar de construir un marco integrador de una gran cantidad de teorías críticas al *Management* dominante, pues en su mayoría estas son divergentes y rivales. Sí se caracterizan por recusar la idea del sujeto racional decisor, propio tanto del racionamiento exhaustivo, como del modelo de racionalidad limitada y sus derivaciones sofisticadas.

En la modernidad el dilema de acción-estructura se trata desde el punto de vista estratégico como proyección empresarial, de tal forma que la estructura determina la acción. Alonso (2007) afirma que con la sociología de las lógicas de acción se va a otro nivel de análisis, ya que en el mismo modernismo, con el funcionalismo y el estructuralismo, desaparece el sujeto, en el sentido de que este sólo existe en función de la estructura y de la función que cumple la estructura.

En esta lógica, se reconoce al sujeto o actor organizacional, en términos de Crozier como segmentos que se diferencian para lo cual el sujeto tiene una lógica: comprender el rol del actor en la organización, en su comportamiento individual. Y que los comportamientos individuales son una suma de una estructura previa en que los seres humanos desarrollan formas de conducta, que les permiten comportarse en ciertas estructuras. Esta sociología de las lógicas de acción evidencia un elemento característico del actor situacional. Sujeto socio-histórico construido y determinado por la estructura previa que históricamente ha contribuido a que se convierta en sujeto.

En el marco de las teorías contemporáneas, se encuentran los *Critical Management Studies* (CMS). Corriente de pensamiento surgida en Inglaterra a finales del siglo XX (Fernández, 2007a). Su emergencia se dió a partir del cuestionamiento a los planteamientos hegemónicos de las ciencias de la gestión. Se trata de una visión alternativa, a los basamentos teóricos de la administración. Esta corriente toma distancia de temas de productividad, eficiencia y eficacia, para situarse en ámbitos de corte sociológicos, históricos y antropológicos (Fernández 2007a).

El marco de acción crítica de los CMS se encuentra principalmente en la crítica demoleada de tecnologías de la gestión tales como las de eficacia, productividad, planeación, calidad (Le Moüel, 1992). Al cuestionar la rigurosidad académica e investigativa, se propicia el espacio para no aceptar que afirmaciones de dirigentes empresariales se

instalen como verdades en las ciencias de la gestión (Fernández 2007a). Según los CMS el practicismo no debería ser el único insumo para instaurar principios de acción en las organizaciones.

Alvesson y Deetz (2005) mencionan que los CMS y la investigación en posmodernismo aportan comprensión respecto del poder, prácticas sociales, sistema de lenguajes y toma de decisiones. Estos autores describen de esta corriente como una respuesta a la visión *moderna* de las organizaciones. Allí, el racionalismo, el burocratismo y el método científico del positivismo, serían las maneras de comprenderlas¹¹⁷. Los CMS en lugar de propagar la visión de un orden social natural, indican pistas en las construcciones socio-históricas que se transforman por fuerzas tanto internas como externas. No se acepta la universalización de los intereses del *Management*, sino que se reconoce la articulación del factor económico con la creatividad, la productividad, etc- Se reivindica a los individuos dentro de las organizaciones. Alvesson y Deetz (2005) también mencionan, citando a Habermas, que la estructura organizacional está dominada por la razón técnica. Que es hegemónica y normaliza el contexto organizacional. Por contraste, la teoría crítica reclama la diversidad cultural en dicho entorno.

El aspecto que enmarca la crítica en los CMS está relacionado con las prácticas organizacionales que puedan llegar a resultar inhumanas (Aktouf, 2000). Alvesson y Deetz (2005) consideran que *lo crítico* se compone de proyectos como el feminismo, lo poscolonial, lo cultural, que tiene como base la idea de reflexión sobre lo “instituido” para su distanciamiento y construcción de nuevos significados que en el contexto del *Management* se relacionan con la vida y las organizaciones. Sin embargo, uno de los principales autores que influye sobre la visión y enfoque de los CMS ha sido Foucault. Sus planteamientos actúan como pilar para los investigadores de esta corriente de pensamiento (Burrell 1988; Knights, 1992, 2002). Desde ellos se ha estudiado cómo el poder ostenta una influencia en los trabajadores, mientras estos elaboran su proceso de creación de identidad. Así, relaciones de poder, dominación, emancipación, entre otros, constituyen el foco de su ejercicio

117 De esta manera se encuentra la comprensión de la relación entre la organización y sus miembros, tomando basamentos de las ciencias sociales y humanas -en particular de la filosofía- (Chanlat, 2005). Se recusa en la administración la utilización de enfoques positivistas y funcionalistas -con gran influencia de las ciencias naturales-. En espacios que, siendo organizacionales, están compuesto por personas. La dimensión subjetiva es realizada en el contexto organizacional (Knights y Willmott, 1989).

Foucault (2001), ha dado un contexto que soporta y actúa como punta de lanza para la argumentación crítica de los CMS. En este planteamiento se hace evidente la presencia de un ideal antisistema que prioriza una corriente emancipadora. La influencia de Foucault en los CMS, se encuentra en diversos sentidos; uno de ellos radica en el aporte transformador de la forma de abordar los problemas en las ciencias de la gestión, como el comportamiento de los individuos. De igual manera, el abordaje metodológico también representa un aporte de este teórico, pues ha resultado reaccionario a las formas -carentes de profundidad- de cómo se analizan los problemas en la organización. Foucault aporta en la reflexión acerca de que el discurso no se desliga de la acción, y con ello introduce la noción de poder y saber.

Cabe mencionar que, los CMS, a pesar de ser una corriente de pensamiento surgida a finales del siglo XX, han tenido una rápida aceptación en el campo académico. Entre ellos se encuentra una tendencia antisistémica (Fernández, 2007a) que deja de lado los temas de eficiencia, eficacia y productividad para ocuparse de tópicos con mayor componente subjetivo. Además, tienen la particularidad de ser críticos de su propio campo de conocimiento, lo que a su vez, constituye su objeto de estudio. Tal particularidad permite que los CMS conozcan de primera mano las ventajas y limitaciones en las ciencias de la gestión y, desde esta posición, generan críticas en este campo del conocimiento.

En la dinámica interna de esta corriente de pensamiento existen divergencias significativas (Cazal, 2008). La postura es la influenciada por las corrientes de estirpe marxista, desde la que se ha generado una posición que podría denominarse radical. La crítica se centra en la denuncia de las prácticas opresoras que acompañan al *Management*. Sin embargo, se hace visible la ausencia de una propuesta que supere el discurso crítico y denunciante.

La segunda postura que han tomado los investigadores es optar por la generación de propuestas. Para ello, se basan en la inclusión y el diálogo con actores de las ciencias de la gestión. De esta manera se movilizan métodos alternativos para encarar y agenciar prácticas e investigaciones. Lo que se busca es trascender las visiones autoritarias. Generalmente en esta vertiente los investigadores toman el posestructuralismo como base.

Finalmente, la tercera postura es la que con mayor decisión, lleva a cabo transformaciones en la práctica e investigación en el campo de

la gestión. Con ello, la tendencia a aproximarse a los planteamientos de Foucault conforman el principal influjo teórico de los CMS. En esta perspectiva, los investigadores también se acompañan del apoyo teórico en el posestructuralismo.

Ciertas comunidades académicas han jugado un papel importante en la expansión de los CMS, pues abiertamente han demostrado su crítica al pragmatismo y la poca profundidad en la investigación de la administración (Rodríguez, 2007). De esta manera, consolidaron una agenda investigativa, que alimenta nuevas perspectivas las ciencias de la gestión. En este proceso ha sido definitivo el cruce de miradas desde otras disciplinas con las ciencias de la gestión, pues es desde este cruce que se logra la visión interdisciplinar que genera la originalidad en los postulados de los CMS. Es por ello que los CMS toman como referente a la Escuela de Frankfurt (Alveson, 1985) y la teoría crítica que fue fundada en esta escuela, de ahí que alinearse con esta teoría ha dado a los CMS la posibilidad de marcar diferencia con los demás estudios en el campo de la administración y resalta su carácter crítico.

Gantman (2016, pp. 46-48) afirma que en América Latina los estudios críticos se presentan desde las Ciencias Sociales con una mirada propia (autóctona) de pensamiento crítico. Desde esta zona se han realizado “aportes desde una perspectiva epistemológica propia generada dentro de lo que puede denominarse el Sur Global”, así países como México, Argentina, Chile, Colombia y Venezuela, son los que más producción científica “crítica radical” de la gestión han presentado¹¹⁸.

Es importante destacar la conocida influencia en América Latina de teóricos canadienses como Jean Francois Chantlat (1990) y Omar Aktouf (2009; 2004), desde la Escuela de negocios en Montreal HEC Canadá. También de Alain Chanlat (2005; 1995) y René Berdard (2003), que han tenido influencia desde el llamado humanismo crítico. En Brasil, Mauricio Tragtenberg (1985), Fernando Prestes Motta (1979), Alberto Guerreiro Ramos (1966), Jose Henrique de Faria (1985; 2004) y Maria Ceci Misoczky (2017), ha construido en diversas épocas, una visión poscolonial en el estudio de las organizaciones. Sobre todo,

118 Según este autor, en México, Eduardo Ibarra-Colado (2006a; 2006b) y Luis Montaña Hirose (1984; 1987; 1990), son figuras representativas de una crítica radical en las ciencias de la gestión, en *las perspectivas dominantes de la disciplina* y que denunciaron la *colonialidad epistémica en la administración en América Latina*. En Argentina, según Gantman (2016), Alfredo Palacios aportó a esta corriente de pensamiento desde la defensa de los derechos de los trabajadores. En este país los CMS han fluctuado atropelladamente por las situaciones

influenciados por el marxismo y el neomarxismo, analizan el control y lo instituido en las organizaciones, proponiendo marcos de estudio que afectan y promueven movimientos sociales y reflexiones críticas para la disciplina administrativa (Grey, Huault, Perret, Taskin, 2016).

Existen, de otro lado, redes de trabajo en Latinoamérica que generan eventos de carácter reflexivo que buscan poner de manifiesto nuevos análisis dentro del mundo organizacional, tal es el caso del Coloquio de epistemología y sociología de ciencias de la administración, liderado por Mauricio Serva de la Universidad Federal de Santa Catarina; el Congreso Internacional de la Fundación Instituto de Administración (FIA), liderado Bianor Scelza Cavalcanti de la Fundación Getulio Vargas (FGV); la Red de Posgrados Latinos en Administración y Estudios Organizacionales (Red PILARES); el Grupo Latinoamericano por la Administración Pública (GLAP); y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

Finalmente, en la revisión a esta corriente de pensamiento, se encuentra que, teniendo presente el campo de acción en que se mueve, las posturas que asume, los postulados que promueve y la propuesta que elabora frente a sus críticas, la intención de fondo muestra una tendencia a promover la emancipación (Alvesson & Willmott, 2011), en un sistema que, desde la mirada de esta corriente, cada vez resulta más opresor con los trabajadores, pues el *Management* ha generado toda una estructura en la que se dificulta la posibilidad de desarrollo individual y colectivo. A pesar que la emancipación es la apuesta de los CMS, sus promulgadores han debido reconocer que quizá esta apuesta pueda llegar a quedarse en un plano idealista, pues el contexto en el que se aborda, está directamente relacionado con los sistemas de producción, donde es inminente la aparición de factores como la eficiencia, eficacia,

políticas internas (golpe militar de 1976, la crisis de 2001), pero paradójicamente por estas mismas situaciones se han incluido en las facultades de ciencias sociales. De Chile, por su parte, muestra que autoras como la psicóloga y doctora en *Management* Marcela Mandiola reconocen en su producción *la amenaza colonizadora que representa el pensamiento gerencial* (p. 52), y se observa, según Gantman (2016, pp. 54) que las perspectivas críticas “han sido abordadas en Chile por investigadores formados en otras disciplinas, en muchos casos la psicología social, y no provienen de académicos afiliados con escuelas de negocios”. En el caso de Colombia, Gantman destaca a Fernando Cruz-Kronfly y William Rojas que hacen “énfasis en los aspectos negativos del *Management* tradicional”. Finalmente, el estudio de Gantman muestra a Venezuela como el quinto país con mayor producción crítica en los países latinoamericanos de habla hispana, destaca el trabajo de Maribel Barboza Pérez donde se analiza la “relación conflicto-consentimiento de los trabajadores en la obra de Michael Burawoy”.

jerarquías, etc. que van directamente en oposición a principios emancipatorios. Por esta razón su apuesta se ha tenido que ajustar a proporciones más modestas, donde la opción es apostar a pequeños cambios que finalmente contribuyan a un cambio en el campo organizacional y de la gestión.

CAPÍTULO 14

LAS PRAXIS CONTEMPORÁNEAS DEL *MANAGEMENT*

El *Management* como campo disciplinar y como sistema de prácticas de gestión, se ha complejizado progresivamente en estos tiempos posmodernos e hiper modernos (Ibarra, 2006b; Prats, 2005; Roness, 2007; Seild, 2003; 2002; Aktouf, 2009; Alonso, 2001). Aquí nos ocuparemos de definir los principales rasgos del *Management* contemporáneo, en especial respecto a sus rupturas con los modos clásicos y ortodoxos propios del capitalismo del bienestar y al modelo de *Welfare State*. Develaremos asimetrías y concentración del poder de las grandes corporaciones y de las mega organizaciones, pese al discurso naif del managerialismo que afirma lo contrario, suponiendo el aplanamiento y la pérdida de las jerarquías del *Management*.

Las sociedades actuales se están acostumbrando al vértigo, al cambio, la innovación y hacen de esto una etiqueta positiva. No se ve en la innovación su contenido de riesgo y amenaza. Éste optimismo es parte del alma misma del pensamiento managerial contemporáneo. Sin embargo, no todas las innovaciones tienen realmente ese carácter. En el campo de la gestión humana muchas de las innovaciones han sido desastrosas, constituyendo formas sofisticadas de esclavización. V gr, el panóptico electrónico (Fernández, 2007a; Sewell y Wilkinson, 1998), la deslaboralización, la tercerización. No son tecnologías y prácticas que tengamos que aplaudir porque hayan innovado la manera de controlar la productividad laboral. Pero este es un aspecto que el *Management* oculta o desdeña (Beck, 2000; Godio, 2001; Antunes, 1995).

Muchas de las organizaciones contemporáneas se han vuelto reticulares, v. gr., con el sistema Stakeholder de la organización, de tercerización y de redes; tal cual ha sido descrito, se presenta una amplia trasmutación. El Managerialismo, en la sociedad posmoderna, hace parte-en buena medida- de los elementos por medio de los cuales se construye sentido, ideología, y veracidad (Foucault: 1984, 2004a, 2004b).

1. PODER PROTEICO Y TRANSVERSAL, QUE ROMPE BARRERAS ENTRE SOCIEDADES, ORGANIZACIONES Y MUNDO EMPRESARIAL

La característica contemporánea del poder managerial es su naturaleza proteica, multiforme, adaptativa e innovativa. Lo proteico resulta contrario a la rigidez de las estructuras organizacionales del primer capitalismo. Rigidez que era clara en el campo de lo público. La idea de libertad ha ganado un espacio; es una libertad foucaultiana en el sentido de ser una *libertad de vivir en peligro*. Los trabajadores vinculados a las empresas por contratos de prestación de servicios lo ven como algo *externo a*, considerando que el poder organizacional “no los toca”, pero no perciben que hacen parte de un sistema que ejerce un poder menos evidente, amorfo o desvertebrado (Varela, 2007a). Es este un poder que permite, estar -o no estar- vinculados a los designios organizacionales. La managerialización de la época actual implica un poder que se difumina en muchos canales que no son tenidos en cuenta por el discurso organizacional del *Management* clásico (Varela, 2002).

El poder organizacional actual no requiere la presencia y/o aporte del trabajador de forma permanente y esto genera desigualdad, como lo mencionó Stiglitz (2012): no membresía, exclusión, no pertenencia. Todo ello por efecto del capitalismo, pero no un efecto directo (porque la estructura organizacional se ha convertido en algo virtual y de redes); se ha disuelto en tramados organizacionales más complejos que en el pasado; se ha difuminado. Se trata en la actualidad de un poder más abierto, más difícil de percibir. La regulación, la intervención, la operación no depende de marcos constitucionales o normativos; depende de un proceso managerial; tiene una naturaleza proteica y en cierta medida, se vuelve libre, ad hoc, contingente, respecto de las políticas públicas intervencionistas in illo tempore cuando la matriz organizacional era dominante. O en la primera época cuando la normatividad administrativa se desarrolló por primera vez. La normatividad de los

Estados nacionales se ha ido adecuando progresivamente a los requerimientos de las nuevas formas de producción, las nuevas tecnologías y las presiones para buscar impedir a toda costa la movilidad de los capitales que respaldan la actividad económica.

Esta naturaleza proteica es transversal. El managerialismo se vuelve totalitario en tanto no hay esfera de la vida humana que esté por fuera de la managerialización. Este poder managerial adopta múltiples formas. Es adaptable, puede ser reticular, se construye, se diseña y se modifica como dispositivo a sí mismo, con una función que es a la vez adaptativa e innovativa a un mismo tiempo. Pero esto no quiere decir que carezca de forma. En este sentido, no resulta adecuada o pertinente la caracterización de Z. Bauman (2000), cuando habla de sociedades líquidas dado que éstas serían homogéneas. Por el contrario, hoy son más multiformes; y componentes como el organizacional tienen naturaleza proteica. Para explicarlo en la lógica que desde las ciencias físicas utiliza Bauman, se trata de un poder organizacional y managerial a la vez líquido, sólido y gaseoso. En suma, híbrido; pues, mezcla elementos y muta entre ellos, mediante lógicas manageriales que los determinan.

En el campo de las empresas, el poder managerial se concreta en el desmonte de las estructuras corporativas fijas y gruesas. La gran corporación referente de Drucker (1946), se trasmutó en un conjunto de estructuras muy móviles y reticulares que involucran stakeholders, outsourcing, tercerización, maquila, entre otros. El esquema de operación empresarial del capitalismo no es hoy cerrado en grandes estructuras y corporaciones, como lo fuera el de la época clásica. La desterritorialización o multi-territorialidad de los procesos productivos y de la integración de provisión de bienes y servicios da una idea del desempeño empresarial del capitalismo contemporáneo (Boltanski y Chiapello, 2002; Drucker, 1993; Sennett, 2007; Wolfe, 1997; Rossanvallon, 2008; 2014; Amin, 1999), mientras que, el capitalismo de los años sesenta hacia atrás, se basó en la gran empresa corporativa centralizada, jerárquica y burocrática. Peter Blau (1953; 1963, 1964) y otros teóricos del *Management* de los años cincuenta, cuando se referían a la gran industria, se sustentaban en el concepto y categoría de burocracia industrial.

Cuando se conocieron las teorías de Weber (1978) en Estados Unidos, su influjo se desestimó para pensar el *Management* público, pero vía Parsons (1951), Merton (2003) y sus discípulos, el esfuerzo se concentró en el estudio de la empresa industrial como una estruc-

tura burocrática. Cuando Crozier (1963b) escribió su célebre libro “El Fenómeno Burocrático”, uno de sus dos casos fue la empresa Renault (en esa época una gran empresa industrial del Estado francés antes de su privatización). Este no es ya el tipo de empresas representativa en la actualidad, aunque continúen existiendo estructuras burocráticas empresariales. El mundo empresarial actual es totalizante respecto del anterior. Es ahora necesario revisar elementos caracterizadores de entidades neoburocráticas y pos burocráticas. En la regla organizacional clásica, que Luhmann (1997a) describió en “Organización y decisión”, se definió la adscripción a la organización por la membresía. Es decir, los trabajadores, los empleados, son vistos como miembros de una estructura organizacional mediante procesos de gestión humana, por lo que ostentan una identidad organizacional y corporativa.

El capitalismo de hoy, no reconoce a todos como miembros de las estructuras de empresa. El reconocimiento se vuelca hacia el consumidor: ¿Qué es lo más importante para una estructura y operación empresarial contemporánea? El consumo, la fidelización de los clientes, los estudios sobre el valor de una empresa, o de un negocio, la evaluación de clientes. El valor volátil de una empresa se da, por ejemplo, cuando hay muy alta competencia y se concreta en la fidelización de los clientes. La membresía hoy es total, y ello es paradójico porque es total en sociedades que han precarizado el trabajo. En otras palabras, no es el trabajo formal lo que determina la membresía en el modelo empresarista.

¿Quién queda por fuera de la nueva membresía organizacional, empresarial, del capitalismo? El no-consumidor. La regla diferencial ya no se estatuye según el patrón divisorio entre zonas de mercado y de no-mercado; o desde el punto de vista de lo político versus lo económico. Ahora la regla es la inclusión mercantil; la ciudadanía de mercado, versus los excluidos, y los invisibilizados: los que no son ciudadanos de mercado. Por lo cual, la lógica capitalista de empresa es totalitaria. Surge, pues, la cara negativa o sombría, en el sentido de ser o no incluido en las organizaciones de empresa, en la empresarización.

La concentración del poder decisional y de las jerarquías es creciente y comprobable. Si se es consumidor, se tiene un poder decisional: el poder de decidir qué se consume y cómo se consume. Desde hace cuarenta años existe una retórica del *Management* propia del marketing sobre el poder decisional tanto del cliente como del consumidor.

Se podría decir que, en términos generales, esto se logra mientras no haya monopolios y exista cierto grado de competencia o concurrencia. Existe un poder decisonal importante de mercado, en manos de la ciudadanía digitalizada y mercantilizada, pero éste es un poder (Gaulejac, 2005; Lipovestky, 2010) manipulable y manipulado, mediatizado por el gran peso de la publicidad en la vida contemporánea.

Las empresas hoy, se gastan entre el 30% y el 50% del valor de un producto, o de bien mercantil, en su mera promoción (Virno, 2004; Lipovestky, 2010). Aun cuando el ciudadano tiene un poder de decisión, este es un poder limitado. En parte, debido a la capacidad del modelo empresarial de imponer estilos de vida y al rol que los psicólogos organizacionales, llaman ahora neuromarketing. El asunto central estriba en lograr la adhesión, fidelización, e integración plena de la sociedad de consumidores a los patrones y a las lógicas de consumo. En los años cincuenta Marcuse (1981) describió esto en un libro emblemático: “La sociedad unidimensional”. Marcuse, alemán, refugiado de guerra llegó a los Estados Unidos a enseñar. (tal como Tocqueville en el siglo XIX.) Cuando lo hizo, primero en New York y luego en los Ángeles, descubrió -con los ojos de un intelectual europeo, de formación marxista y psicoanalista, en el mundo americano de la década del cincuenta- la sociedad del bienestar, consumista, altamente unidimensional, gobernada por lo económico, el consumo, y por la representación y valoración de las personas en función de sus valores de uso, como bienes mercantiles.

Marcuse, construyó la categoría de ‘sociedad de consumo’ en los años cincuenta del siglo pasado, exponencialmente validada en la sociedad global del siglo XXI. El poder decisonal no está en la ciudadanía consumidora. Sin negar que los ciudadanos tengan un poder electivo -para citar a Milton Friedman- comprar es decidir; pues la democracia política se transmuta en democracia de mercado; podría decirse que comprar es una forma económica de “votar” por un servicio o producto. Comprando se escoge y se selecciona dentro de la lógica del capitalismo.

La concentración del poder decisonal, empero se da en megaorganizaciones reticulares, que proveen los bienes y los servicios. Este es un tópico muy importante a la hora de develar la desigualdad, tal como Stiglitz lo sustenta (2010a, 2014). Como economista y desde una posición privilegiada, dado su rol de asesor de gobiernos, analiza dicho fenómeno en la sociedad norteamericana de las tres últimas décadas

del siglo veinte y encuentra que éste avanza cada día más en la sociedad capitalista más adelantada, precisamente, la de los Estados Unidos de América.

2. ONTOLOGÍA DEL NUEVO CAPITALISMO Y DE LOS SISTEMAS DE PRÁCTICAS NEO MANAGERIALES

El poder asimétrico neomanagerial genera fuertes lógicas de dominación y de control que, a diferencia del burocratismo clásico, se ejercen incluso hacia quienes están fuera de la organización o de las estructuras organizacionales. Se abandona pues el esquema típico del análisis inspirado en el marxismo y en la sociología del trabajo, basado en la contradicción capital-trabajo (Marx, 1932; 1972; 1847; Antunes, 1995; Mandel, 1976; Amin, 2003; Meda, 1998). El mercado es un mecanismo de asignación de rentas, pero existen muchos universos no mercantiles que asignan rentas con la preeminencia de la labor, es decir, de formas de actividad humana con puestas en escena de creaciones, innovaciones, exhibiciones, etc., en un entorno social contemporáneo, donde cada vez es más representativa la función vital del ser humano articulado a la labor, más allá de la mera relación de carácter salarial.

La antinomia entre work y labor (Arendt, 1958) tiende a desvanecerse y cada vez más la capacidad de acceder a rentas y poder, o tener una preeminencia en la asignación de recursos sociales no ésta relacionada con contratos salariales o con estructuras burocrático-administrativas. Foucault (2004) había anticipado, lo que hoy ocurre con los empresarios de sí mismos y del capitalismo liberal de la escuela austríaca: el individuo como dueño de su propio capital. Incluso también la literatura sociológica que habla del capital cívico, del capital institucional: una redefinición del capital que ya no es el capital basado en derechos de propiedad y en la lógica capital-trabajo. Por otro lado, desde la perspectiva individual, surgen, así mismo, infinidad de labores vinculadas en buena medida a las industrias creativas y culturales. La labor de los youtubers que producen contenidos de forma casi solitaria, (algunos con públicos conformados por millones de cibernautas) es una muestra de estas nuevas formas de labor.

No se podría negar, sin embargo, que hay explotación y vínculos entre capital y trabajo –por supuesto, hay quienes intentan desconocer las asimetrías del capital y el trabajo, las cuales siguen siendo fundamentales para analizar el capitalismo de mercado-. Se pretende más

bien mostrar una serie de dinámicas y fenómenos sociales globales que se superponen, amplifican y complejizan porque se hibridan con los esquemas clásicos de la relación capital-trabajo y permiten generar nuevas formas de rentabilización del capital, ya no visto como un asunto exclusivamente articulado con los derechos de propiedad. Se trata de un capitalismo basado en los derechos de acceso –incluso en las plataformas de lo procomún colaborativo que Rifkin (2000) refiere: es un retrato o conjunto de mapas de nuevas formas de interacción social posmodernas; algo que va más allá de la manera como el capitalismo fordista de corte burocrático-administrativo entrevió las relaciones humanas.

Desde autores como Marx (2003) o Weber (1905), en algunos temas del capitalismo, se puede ilustrar acerca de hechos que aún están ocurriendo en la actualidad; sin embargo, habría que comprobar la parte metodológica, o sea, que lo que está aconteciendo se pueda interpretar con el paradigma que fue construido antes. Con lo anterior se hace alusión a que hay unas regularidades, lógicas, patrones de las formas de organización social, de la burocracia o de las interacciones sociales u organizacionales, que no solo fueron anticipadas, sino que fueron retratadas y analizadas y que en sus grandes trazos continúan siendo más o menos iguales.

El capitalismo de Smith (1776), Ricardo (1817) y Marx (1847; 1972), y el capitalismo de hoy, mantienen unos puntos en común; de lo contrario, no se llamaría así, a menos que se haga un uso desplazado de esta categoría que haya significado algo hace trescientos años y que hoy, con las mismas etiquetas, se estén nombrando otras cosas. No tendríamos derecho a utilizar una doctrina o teoría metacientífica, como la economía política o la teoría sociológica fundacional, para analizar los fenómenos económicos o sociológicos que hoy ocurren. Si se revisan autores para tratar de comprender las realidades actuales, se debe también hacer el recorrido por la historia de las ideas, por el desarrollo histórico de las doctrinas y disciplinas. Tratar de entender a un autor en su respectiva época es la manera pertinente de lograrlo.

Se puede refutar a Marx desde el siglo XXI, pero sin pretender que alguien que vivió en el siglo XIX anticipe la Internet, el procomún colaborativo y otras situaciones. Los fenómenos sociales analizados corresponden a otras lógicas y otras relaciones. Este tipo de análisis anacrónicos se sigue presentando especialmente en el estudio de asuntos

organizacionales que proponen análisis del tipo: “la vigencia de Marx frente al capitalismo”. En general, este tipo de ejercicios academicistas y escolares, propios del mundo universitario tienden a plantear discusiones que resultan inadecuadas o no pertinentes sobre la vigencia de una doctrina.

Qué sucede con la burocracia o con el poder? son interrogantes sustanciales en los análisis sobre lo organizacional y el *Management* del mundo moderno. Para el análisis prospectivo de la actualidad el abordaje sería de corte arqueológico, etnográfico. Arqueológico en el sentido de los discursos y la ideología, hablando desde Foucault: ¿de dónde proceden los saberes, discursos y dispositivos ideológicos y representacionales de hoy? ¿Cuál es el decurso de esto que llamamos *Management*, poder, burocracia? Todo esto arqueológicamente abordado pero no estrictamente como historia de las ideas, sino también como análisis retrospectivo de las prácticas (etnografía) y de las representaciones de los discursos. Es lo que Foucault hizo en buena parte de su obra.

La expresión poiesis o producción, que Luhmann (1997a) recuperó de las tesis de Varela y Maturana (1974), tiene mucho que ver con la labor. Poiesis terminó siendo poesía en el lenguaje occidental de nuestros tiempos. Y si algo es improductivo es la poética. Ocio, antítesis de lo productivo. Sin embargo, una fuerza todavía perdurable en lo poético, en la literatura, es la creatividad. Si alguien representa la creatividad es un literato, un poeta. Un artista cuya productividad va más allá de lo meramente económico.

La labor, vista como algo universal y ecuménico, nos vincula con el vitalismo. El vitalismo, el ser vital, la vitalidad humana son función esencial de la labor, y es también, en esa perspectiva, una función poética; yendo más allá del concepto de Luhmann (1997a). Pues solo lo usó para los sistemas sociales y las estructuras organizacionales. (La pulsión humana es esencialmente poética). El capitalismo de nuevo cuño, que suma lo managerial con los procomunes colaborativos, más la economía de mercado, ubica centralmente la poiesis y la labor por encima del work, desplazándolo y dejándolo tendencialmente atrás, aunque no de manera completa.

En la sociología de los últimos cuarenta años, una tesis casi indiscutida sobre la cual hay fuerte convergencia, es la pérdida de la centralidad del mundo del trabajo y pérdida del patrón clásico del mercado, de la economía del mercado y del sistema capital-trabajo fordista como

referente fundamental de la productividad del capitalismo. Cuando se usan las palabras innovación y emprendimiento, se superan esquemas de la economía política clásica. De este modo, ahora no se acepta el argumento de la economía política sobre la distinción entre trabajo productivo y trabajo improductivo, porque la aceptación tal cual, implicaría señalar que la función administrativa no le agrega valor a la sociedad. En contraste, si esta profesión tiene peso, es debido al papel esencial de la gestión managerial en nuestras sociedades.

Sin embargo, ¿qué ha sido la burocracia? una instancia productiva, reguladora administrativa, y parte de un inmenso mecanismo de la racionalidad instrumental o tecno instrumental de fines y medios. Esta debe ser entendida superando las viejas distinciones entre producción y no producción, y entre trabajo administrativo versus trabajo operario. El capitalismo funcionó durante siglos con esas lógicas; cuando menos la gente llevaba las cuentas de lo que es producir y aportar, diferenciando una cosa de la otra; los empleados no aportan riqueza, consumen; los profesores universitarios no agregan nada a la sociedad, disfrutan de la renta y son una especie de comisionados a los que se les paga por pensar o por hacer *poiesis*, tema absolutamente transversal porque la *poiesis* es labor, es una función humana. Este nuevo capitalismo, que describen Rifkin (2014), Mason (2016) y otros autores, ha roto tal distinción. Hay una gran matriz del asunto de cómo funciona la productividad e incluso la innovación y el emprendimiento, que tiene una gran acogida por el capitalismo de *entrepreneur* de sí mismo con un peso cada vez mayor en nuestras sociedades.

Hannah Arendt (1958), dentro de *vita activa*, propone el término “acción” como una tercera palabra, al lado de *work* y *labor*. Acción como pluralidad, que ha roto el capitalismo; esa noción de estar con el otro, de ser con el otro, que no necesita cosas en “medio de” para la interacción, es lo que permite esas nociones de emprendedurismo, que refiere al ser en solitario, en un ensimismamiento en el que produce y trabaja, el autocontrol, la autogestión.

Arendt (1958) ha sido criticada con un argumento fuerte que señala que la distinción entre *work*, *labor* y *acción* que ella sustenta, la construyó operacionalmente para generar el universo de lo público-societal y darle una base público-societal a lo político como una lógica de acción que va más allá de lo económico. Varias de las críticas bien argumentadas acerca de la manera como ella plantea este punto, recalcan

que *work* y *labor* son acción, aunque ella trata de sustentar que la labor es una acción de otro tipo, que se trata más de interacción societal que trasciende la esfera de lo económico, ella sigue estando presa de un paradigma de época consistente en la diferenciación entre lo económico y lo político.

La anterior, sin duda, es una crítica desde hoy; en los años cincuenta era algo muy fuerte poder romper con una distinción que ha sido tan central entre el mundo de lo económico y el mundo de lo político. La política era vista como algo que iba más allá de la economía dada la influencia neomarxista en un momento histórico cuando los Estados-nación representaban el orden universal sin que hubiese un asomo del posterior declive de las soberanías estatales y la portentosa presencia de las macroorganizaciones privadas. Lenin decía en los albores del siglo XX que la política era la expresión concentrada de la economía; una especie de gran síntesis que gobernaba lo económico como variable dependiente. Así mismo, el discurso científico-político de las ciencias políticas americanas de la política pública construidas en el siglo XX, señala que la política siga siendo un ámbito transeconómico, que gobierna lo económico y donde los ámbitos de lo público y lo valorativo general están representados.

Esto fue siempre una ficción. Lo político ha tenido mucho que ver con lo económico; el poder es uso de recursos, es asignación, son privilegios, distinciones y diferencias en el uso de los recursos, de los bienes públicos, de las prerrogativas, de los méritos y honores de los cargos. Siempre ha sido así, desde los primeros chamanes hasta nuestros gobernantes. El poder, en general, en la sociedad humana ha representado asimetría, privilegio y diferenciación, mientras que, el discurso democrático o demohumanista por su parte, ha pretendido compartir, integrar e igualar. El poder no es un elemento central de la integración, es un elemento del relacionamiento social; poder que esencialmente expresa asimetrías y diferenciación. Por lo tanto, las viejas distinciones entre poder político, poder social y poder económico pueden ser topológicamente útiles, pero ontológicamente no lo son tanto.

Uno de los riesgos de las nuevas tecnologías y de la interacción humana a través de las mismas consiste en que el individuo se pierda en el trabajo en casa; de alguna manera esa circunstancia disfraza una relación de dependencia y de control. Sin embargo, también existe un factor positivo, que tiene que ver mucho con la labor: en casa se pue-

de combinar una labor estética y de relacionamiento general con los amigos u otras personas; mientras se trabaja se puede interactuar con los demás. Es decir, se está combinando labor y work con una simultaneidad muy grande. En el asunto de labor, y pensando no solamente en economía y política sino en el mundo de la vida, también se administra; y hoy son las TIC las que permiten administrar el mundo de la vida (Schütz y Luckmann, 2003; Doueihi, 2010; Tapscott, Ticoll, & Lowy, 2001).

Un factor importante (Sen, 1984; 2000; 1979; 2010; Urquijo, 2008) lo conforman las capacidades individuales o colectivas; pues quienes se integran a la labor que subsume al work son las personas, comunidades y grupos humanos con capacidades de participar en esta poiesis global. Quien no esté conectado, no tenga las capacidades o no tenga los medios está excluido en una nueva forma. La exclusión anterior vinculaba solo al mundo del trabajo versus el mundo del no trabajo, trabajo asalariado versus desempleo.

En el esquema tendencial actual, quiénes no están integrados en una comunidad productiva digital de naturaleza, están fuera: algunas comunidades campesinas de zonas apartadas con altos niveles de pobreza, gente marginal de las barriadas, aunque cada vez menos. Mundo urbano moderno versus rural atrasado, lo moderno y posmoderno, el industrialismo y el posindustrialismo que genera nuevos modos de inclusión y exclusión, y nuevas formas de participación que, aunque estando abierta, puede ser más asimétrica, porque las capacidades de entrar a esta producción poiesis-labor dependen de la formación y de competencias para responder ante un universo comunicacional tecnológico, en donde la sola función enunciativa o referencial del lenguaje comunicacional es insuficiente. Si no se es alguien que se comunica digital y tecnológicamente con eficiencia y que pueda ser un prosumer, entonces se está fuera, aislado, excluido. La labor sigue siendo integradora y subsume el work, pero se necesita la tecné, en una escala como nunca antes lo ha requerido el ser humano, pues los dispositivos naturales de la labor ya no son suficientes.

Hay una pugna cada vez más acrecentada de la tecné, en términos de la comunicación misma. El desplazamiento que ofrece la tecné para la gente que no disfruta de ella, que no la tiene, es semejante al que los ingenieros Shannon y Weaver (1964) en tiempos de Barnard experimentaron. Se replicará de nuevo un esfuerzo sobre el 'canal',

y no sobre la enunciación ni la comunicación misma, sólo cuando la comunicación está fuera del canal es cuando se ve claro que ésta no está exactamente en el código, sino que hay otros elementos que la precisan y la determinan. Un ejemplo de ello son los emoticones que aparecen en los chats, ahora se hacen mucho más grandes y visibles para evitar justamente los rasgos propios que necesita la comunicación para determinar dirección y sentido. Surge una pugna por precisar a la tecné, por un lado, y, por el otro, los elementos que se necesitan (Calvo, 2016).

En el tema de espacialidad y temporalidad se ha venido avanzando desde los años sesenta. Luhmann (1998) fue un visionario en este campo analítico a través de su teoría de sistemas. De otro lado, Goffman construyó un concepto antes de Foucault, y paralelo a él: el de 'instituciones y organizaciones totales'. Pudiéramos etiquetar esto como totalitarismo institucional u organizacional. Esto se ha convertido en un patrón dominante del nuevo tipo de capitalismo managerial. En este espacio-tiempo las jornadas laborales escapan al capitalismo clásico que contaba con una jornada laboral estatuida, y se insertan en un nuevo capitalismo managerial que opera sin jornada laboral clásica, o con jornadas proto laborales sin fin apoyadas por correos electrónicos, redes sociales, comunicabilidad infinita e instantánea, que conduce a la disponibilidad y disposición de los miembros de las organizaciones de manera continua, 24 horas al día, 365 días al año, sin importar dónde se esté.

El totalitarismo managerial se ha expandido invalidando la distinción entre mundo de la vida y mundo del trabajo (Husserl, 1991). Hoy, un nuevo tipo de trabajo en el sentido de labor (Arendt, 1958) que aparentemente no es trabajo, se ha incluido en un capitalismo que ya no se basa en el contrato laboral de corte clásico. La productividad de este sistema y las lógicas de dominación se expanden infinitamente. La pertenencia a una organización el "estar físicamente adentro", no es más la clave decisiva para articularse a un sistema productivo.

Lo que caracteriza al capitalismo managerial, emergente desde el final del siglo XX, no es, como en el pasado, dominar 'hacia adentro'. Se domina a toda la sociedad. Los estudiosos del marketing, sobre todo los críticos del mismo, han hecho una caracterización interesante, (Sassatelli, 2012), Lipovestky ,2015) sobre la dominación managerial en estilos de vida, Este capitalismo managerial gobierna las mentes y las prácticas de la gente en el planeta entero, imponiendo patrones de con-

ducta y de acción más allá de las vías autoritarias. De Gaulejac (1993) habla de seducción, estilos de vida que implican patrones de actuación, lógicas de interacción social, hábitos de consumo, que no solamente son consumo en el sentido estricto del uso de bienes mercantiles, sino consumo de otro tipo adicional, consumo como prácticas, como formas de interacción, aun en el ámbito del procomún colaborativo, donde la frontera no es mercado - no-mercado. Hoy, se puede diferenciar fácilmente uno de otro, pero no se puede desconocer o negar que los ámbitos de no mercado son ámbitos de rentabilización. El que una sociedad tenga coste marginal cero, es decir, que tenga el principio de gratuidad y acceso sin cobra y sin venta de derechos, no implica per se, que se repartan las rentas no mercantiles de una manera homogénea, que no se repartan o que no se produzca una rentabilización mercantil.

La hipótesis de Rifkin, (2014) indica que la ciencia-técnica se sustenta en el papel de la comunicación como espacio transmercantil que difumina y difunde bienes públicos que son sobre todo informacionales; lo que rompería la columna de un capitalismo de carácter industrial, basado en la producción de bienes manufactureros, o de bienes tangibles, siendo sustituido por la intangibilidad de bienes que no tienen el carácter mercantil. El final del capitalismo sería una suerte de alborada de un nuevo modelo de sociedad, en donde, al desaparecer los derechos de propiedad y la función mercantil sobre los bienes y las cosas, se podría suponer que hay una igualdad social. Sin embargo, la inequidad cada día es más creciente, la desigualdad relativa no ha disminuido y nunca como antes en la sociedad capitalista global tenemos ante nuestros ojos tantos fenómenos de concentración de las riquezas, de las rentas y de los privilegios de élites, independientemente de si son élites de propietarios o Managers, en el sentido en que lo había planteado en los años cincuenta del S. XX Smith, cuando situó la élite no solamente en términos de la clase social, los derechos de propiedad y el control de los medios, sino vislumbrando (Smith y otros autores), que el verdadero problema no es la propiedad sino la posesión en el sentido de tener una capacidad efectiva de control y aplicar principios de actuación que generan asimetrías favorables a quien está en el poder de gestión, articulados a perpetuidad sobre el control de la gestión, más que sobre los derechos de propiedad.

Ostrom (2011) señala que aquello a lo que se llama bien común son fundamentalmente experiencias, y que cada una tiene sus particu-

laridades. Rifkin (2014) ayuda a pensar el problema acerca del cómo gobernar bienes comunes o esas ideas comunes y preocupaciones que la sociedad tiene por las desigualdades estructurales en términos de patrimonios, ingresos y educación. El capitalismo desde siempre ha combinado zonas de mercado con zonas de no mercado, asunto que en la actualidad se ha exacerbado; lo nuevo es la expansión de muchos tipos de bienes procomunes. El capitalismo del siglo XIX o capitalismo industrial clásico fordista, tuvo dos grandes ámbitos que fueron la economía y los juegos de mercado con empresas proveyendo bienes basados en sistemas de valores y precios, y el aparato gubernamental proveyendo numerosos bienes no mercantiles. No es que los bienes colectivos a los que se accede gratis dejen de valer y que un valor agregado adicional pueda darse por fuera del mercado per sé, sino que, sobre la plataforma mercantil, (Rifkin, 2014), existe un universo cada vez más expandido de carácter no mercantil, en donde las personas tienen acceso a bienes públicos, a lo que Ostrom (2011) denominó procomún colaborativo.

La exacerbación de estos bienes comunes no significa - como lo diría Rifkin (2014) - que se llegue al fin del capitalismo. Son elementos complementarios articulados funcionalmente con los derechos de gestión, que no son derechos inmanentes, sino que se definen por la contratación, designación, nominación, apoderamiento en algunos casos, que los managers hacen de bienes sociales organizacionales en diferentes escalas, tanto cuanto sea la esfera de dominio. Los campos de dominio del *Management* están articulados a la propia fuerza y dinámica de los conglomerados organizacionales, que no dependen de los derechos de propiedad, sino que pueden establecerse como esquemas complementarios y ortogonales en circuitos que se encierran y articulan dinámicamente con otros (Thompson, 1967). Por ello el poder del *Management* y de los managers es mucho más fuerte hoy que hace cincuenta o sesenta años.

3. RUPTURAS DE LAS RELACIONES CLÁSICAS ENTRE LO POLÍTICO Y LO ECONÓMICO

El carácter proteico del capitalismo y de sus modos de gestión, se evidencia en las numerosas opciones de reingeniería de procesos y ajustes que lo caracterizan en la actualidad. Tales transformaciones mantienen la línea de una estructura instrumentalista desde el punto de vista de saberes y procesos comunicacionales, como en su tiempo lo des-

cribieron en la Escuela de las Relaciones Humanas; aunque ahora en el contexto del capitalismo global, esto explica que la diferencia entre lo político y lo económico-administrativo sea tan grande. En la política hay democracia, participación. En la vida ciudadana hay un espacio de igualdad. En contraste, en la vida organizacional hay exclusión, segmentariedad, silencio, capacidad discrecional de las estructuras organizacionales para deshacerse incluso de sus propios jefes. Estos son simplemente parte de una estructura fuerte en sus lógicas y procesos, así como transitoria en cuanto a quienes ocupan los cargos de mando.

Paolo Virno (2003) recalca el declive de lo político en las sociedades posmodernas. La política hoy está desacreditada. Las sociedades no se ocupan de ella. En la medida que la política se ha diseminado, se ha convertido en un conjunto de electrones transversales. La Política en sus formas tradicionales de relacionamiento de la ciudadanía con los gobiernos ha perdido importancia. Las personas consideran que esta es una esfera de la vida, inevitable, pero que debería evitarse. En contraste, el mundo empresarial y organizacional, la vida del trabajo, se han politizado como nunca antes. Ha habido una politización managerial y organizacional. No hay nada más político hoy, que una empresa, una organización de negocios, una universidad, una fundación, en fin, cualquier tramado interorganizacional donde la gente vive el mundo de la vida (Husserl, 1991).

A su vez, la crisis de los partidos y la legitimidad de los problemas de gobernanza se explican en parte porque las sociedades manageriales han sustituido la política, y porque el *Management* la ha subsumido. Sin embargo, el managerialismo no revela sus rasgos políticos. En otras palabras, las sociedades se gobiernan a través de lógicas empresariales. V gr, en redes organizacionales, incluyendo las propias estructuras gubernamentales. Hay una managerialización expresada en las transmutaciones de las relaciones entre público y privado, lo económico y lo político, en el mundo global contemporáneo (Varela, 2015a).

Las férreas distinciones entre lo político y lo económico, entre Estado y mercado, entre el mundo de lo privado y el universo de lo público, han sido reformuladas radicalmente. Al menos en sus viejas formas tales distinciones ya no tienen sentido. Se ha presentado un proceso de convergencia en relación con los determinantes del poder en las estructuras organizacionales que se basan en la misma regla o tienen el mismo dispositivo de los procesos de poder en la sociedad.

Nuestra organización dominante es una organización en red según Castells (1994, 2006). Muchos otros intelectuales y pensadores han avanzado en la misma dirección exploratoria. En el campo de las políticas públicas hay muchos trabajos también (Sabatier y Jenkins, 1984). Decenas de intelectuales y académicos de primera fila han documentado la ontología del complejo mundo organizacional de nuestro tiempo. De este modo, la estructura organizacional a la que se referían Simon (1960; 1997) y Barnard (1938; 1956) es una estructura corporativa anacrónica que Chandler (1962) describió historiándola. Ellos estaban situados hacia atrás rastreando y configurando la genealogía de la estructura organizacional industrial paradigmática en los Estados Unidos: la gran corporación. No obstante, la corporación de Barnard y de Simon no es la gran empresa posmoderna ni la organización compleja de nuestro tiempo. Ésta se basa en sistemas abiertos al cual no pertenecen los individuos.

Boltanski y Chiapello (2002) describió el capitalismo por proyectos. No se trata de un plan estructurado que cobije armónicamente a toda la sociedad, sino de un capitalismo en el que la relación entre individuos y organizaciones se ha transmutado. Esto explica la extensión de la tercerización y la configuración de redes de prácticas que se expanden cada vez por disciplinas, rompiendo la relación entre el funcionario y la organización. Se rediseña lo que Luhmann llamaba 'carrera'. Anteriormente una carrera se hacía en una organización. Ahora se hace prioritariamente en la vida social, interactuando incluso más allá de las organizaciones. También en redes sociales, con un modelo de riesgo más que de afirmación securitaria; todo articulado a las capacidades de acción. No es un saber separado, prescriptivo para que otros hagan; sino el saber de actuación a nivel de experticia que configuran las comunidades de prácticas contemporáneas. Tales comunidades de prácticas son el mundo del trabajo de hoy, no es el mundo del trabajo Fordista, son comunidades vitales.

Tales dispositivos hegemónicos tienen un carácter transversal, de tipo managerial. Peter Drucker (1946; 1993; 2003) afirmó que la empresa era la estructura clave de la sociedad moderna y del régimen industrial norteamericano. Podemos advertir cómo esta tesis de Drucker se valida en otra época. La empresa – y su ideologización_ vista como

gran eje y nodo angular del sistema de prácticas que se ha expandido a prácticamente todas las esferas de la vida social¹¹⁹.

Salinas (2008; 2014) señaló que uno de los asuntos centrales de la modernidad tiene que ver con dispositivos que van mucho más allá de las propias ideologías. Marcan las formas de actuar social en sus distintos ámbitos. De alguna manera, dan sentido al actuar y a la propia constitución de lo social. En este sentido, los dispositivos de veracidad no representan solo una ideología. No son asimilables a una ideología. Contra una ideología se puede tomar posición –luchar, abstraerse o alejarse; pero no frente a un dispositivo. Es mucho más complejo y de él es más difícil alejarse.

Existe una estrecha relación entre lo epistemológico y lo ontológico. En los últimos años, estilos de vida, prácticas humanas, representaciones y valores son empresaristas. En la actualidad, las personas se auto-reconocen e identifican (Lipovestky, 2002, 2008) en función del consumo. Se podría decir que tener –no en el sentido de propiedad sino de disfrute- es una determinación ontológica vital. El consumismo como función de auto-afirmación individual, colectiva y grupal va en la lógica de la propia empresarización. Por ello, no es tanto una ideología sino una forma o estilo de vida. Una identidad ontológica que las sociedades humanas han construido en nuestros tiempos posmodernos.

Por varias décadas he venido investigando desde la perspectiva de las políticas públicas sobre la de mercantilización de lo público y la expansión de tales ámbitos de mercantilización. M. Sandels (2012) lo discute recientemente de manera crítica. Se trata de develar el rol dominante del sujeto político como una mercancía así como de la propia esfera gubernativa a través del mercadeo político, urbano, de ciudad, región o marca de país, que van en esa misma línea. De este modo, la opción de lo político es claramente de naturaleza mercantil. En el viejo neoliberalismo la teoría de la opción pública pensaba los sistemas electorales como proto-mercado. El elector como un comprador y

119 Vincent de Gaulejac (2005) confirma como se empresariza la sociedad entera subsumiendo la vieja separación entre política y economía. Esta distinción, a mi juicio, se revela como un anacronismo en la posmodernidad. Esto lo corrobora recientemente P. Isla (2015). Peter Drucker (1954) en el libro “*The Practice of Management*”, dice que el *Management* es la clave distintiva de la sociedad norteamericana y la piedra angular para la organización social estadounidense. Drucker anticipa lo que ocurre en los siguientes sesenta años. Esta obra abre un ciclo, que luego cierra “*La Sociedad Poscapitalista*”, dos libros que sintetizan el principio y final del pensamiento del gurú del *Management* americano.

el político como vendedor de una mercancía. No es ésta simplemente una relación que se interprete en tales términos sino como una relación fuertemente mercantil. La publicidad, la construcción de la imagen y las identidades de ese carácter son predominantes, pero igual ocurre en muchas otras esferas de la vida. Los dispositivos de verdad ostentan también una lógica managerialista. Se basan en prácticas humanas, estilos de vida, formas de interacción, representación y valores que tienen un carácter empresarista mediante la globalización neoliberal.

Este es además un poder que ejerce un control amplificado desde lo virtual, digital y omnipresente. Amplificación del control, ahora virtual, digital y omnipresente. Igualmente poder redefinido en la espacialidad (segregación, integración). Un poder que trasmuta la relación entre lo político y lo económico, y que también re-denomina las relaciones entre acceso, universalidad de bienes, servicios y derechos (acceso, universalización, segmentación, mercados, producción, decisión). Es decir que se construyen cambios formidables en las topologías y espacialidades del ejercicio de la dominación y el control. Finalmente, este poder reconfigura clases (nuevas y viejas profesiones) y la noción misma de sociedad (Hardt y Negri (2004); Virno (2003); y Foucault (2004b)).

En este sentido cabe igualmente preguntarse: ¿la lucha contra la pobreza va en la vía de lo humanitario o lo rebasa de alguna manera y se orienta en otra dirección? En apariencia se transita hacia posibilitar la competitividad y la competencia, metaideas morales que constituyen dispositivos de veracidad muy presentes en la sociedad. Desde la retórica de las políticas públicas el humanitarismo siempre estará presente; pero en realidad este se basa en un dispositivo basado en la eficiencia. El pivote que emerge hoy estriba en cómo hacer eficiente la asignación de los recursos para combatirla.

La respuesta del patrón managerial pretende obtener estas metas humanitarias a través de lógicas de mercado y de la empresarización de sus procesos y cursos de acción; por ejemplo, de la operación de lucha contra la pobreza. La política pública se managerializa, tanto en su visión como en su operatividad. Además, en los esquemas desde los cuales se dan esos tipos de intervención no se considera que sean los planos de la política y de la economía desigual o diferente. La política se hace y se implementa a través de la economía.

El *Management* actual integra a la economía con la política, por medio de una función que articula la relación entre los dos elementos. Esta no es una relación de causa efecto, sino de carácter circular o multivariada. La política pública se managerializa y no existe una distancia entre Estado y economía. El Estado como actor económico concurre con los actores económicos empresariales privados, para desarrollar e implementar políticas públicas. Muchas de las funciones regulatorias que, según el neoliberalismo, le corresponden al Estado se hacen empresarizando la función regulatoria; bien sea por agencias privadas que cumplen esa función por mecanismos de proto mercado, o porque las propias agencias públicas se vuelven agentes empresariales.

4. MANAGEMENT Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

El arte de la dirección podría interpretarse, taxonómicamente, en función de la capacidad directiva para *nominar*, decidir y etiquetar, a los diferentes actores y miembros de la organización. Se trataría, entonces, de una función nominativa, que es también de carácter topológico, jerárquico, basada en principios de inclusión-exclusión. Desde esta misma perspectiva, con base en la nominatividad, la segunda característica de la función directiva consiste en la construcción formal y explícita de sistemas de relacionamiento; es decir, de esquemas de dependencia y locación de las personas y de los recursos por el *Management* posterior al clásico, en la década de los sesenta y setenta del siglo pasado.

El *Management* desde los años treinta del siglo XX generó una corriente que se sofisticó en el siglo XXI, llamada *gestión del conocimiento* (*knowledge Management*). Esta se ha desdoblado en Gestión del saber y Gestión del valor que genera el conocimiento expresado en patentes, marcas, derechos de propiedad, etc. En la literatura administrativa del último periodo, el llamado branding —marca y valor de marca— se ha propulsado en términos de su valoración contable. Véase el prestigio de la marca cuando se hacen esquemas de franquicias. Así, personas jurídicas independientes del dueño de la marca compran un modelo de negocio y, bajo la tutoría de los dueños de la marca o de la empresa matriz, despliegan una especie de reproducción o clonación de las firmas, sin que haya inversión de capital directo del dueño de la franquicia; por el contrario, este recibe dinero del franquiciado.

La franquicia es un modelo donde el valor del producto no depende de la producción, sino de una valorización de carácter simbólico re-

presentacional en contextos de mercado. Las personas compran intangibles, así como las empresas arrastran un reconocimiento de identidad corporativa. Dicho valor de marca termina siendo, muchas veces, superior a los valores económicos tradicionales que se medían en términos de activos tangibles (idest cuánta maquinaria, equipos, capital fijo y de cuanto capital se dispone en las cuentas bancarias como capital líquido). Hoy en día eso, aun cuando es importante, ya no es decisivo. En ese sentido el *Management* contemporáneo ha desplazado el valor del trabajo como figura central de la creación de valor en las sociedades, sustituyéndolo por un valor de carácter representacional y simbólico expresado, por ejemplo, en términos de las marcas, las franquicias que derivan de ellas, patentes y el propio saber hacer tecnológico.

El viejo capitalismo de los siglos XVIII y XIX y la primera mitad del siglo pasado, fue un capitalismo centrado en el trabajo como la fuente principal de riqueza y generación de valor (Sennet, 1998; Smith, 1776; Marx, 1980; Sweezy, 1942). El capitalismo contemporáneo, aunque reconoce que el trabajo es uno de los componentes de la creación de riqueza, no le da, sin embargo, un atributo sustancial. La teoría económica de la mitad del siglo XIX, ajena al marxismo, hablaba de tres grandes fuentes de la riqueza: el capital, la tierra y el trabajo (Smith, 1776; Ricardo, 1817). La nueva economía moderna sustenta que el capital por sí mismo tendría la capacidad de generar nuevo valor mediante procesos de inversión exitosos; la tierra sería una metáfora de la primera modalidad de los recursos naturales, también como fuente de la riqueza, en tanto que el trabajo en el sentido de un trabajo humano combina lo intelectual con lo físico.

Hoy se considera que el conocimiento -en su sentido más amplio y diverso, incluyendo la ciencia técnica sofisticada, la innovación- es una fuente muy importante de la riqueza; y la teoría económica contemporánea considera que la valorización es en el fondo una variable de la escasez, de la rareza o de la demanda; es decir, un producto vale no porque tenga un valor intrínseco sino porque, desde el punto de vista del funcionamiento de un sistema de mercado, dicho producto tiene una alta demanda. Y en la medida en que dicho producto sea escaso o tenga una función de rareza la valoración crece exponencialmente (Spencer, 1993; Stiglitz, 2000; 2010a; 2010b; Schumpeter, 1935; 1949; Thurow, 2000). He aquí unos ejemplos sencillos de ello: cuando un artista muere, inmediatamente en las bolsas donde se tasan productos del

arte, el precio de sus productos aumenta porque el autor, que es finito, ya no va a producir más cuadros; por lo tanto, hay un stock de producción que se ha vuelto finito, y ese stock implica que retrospectivamente exista una altísima valoración. Ésta la hace el mercado, y no depende intrínsecamente del trabajo ni depende intrínsecamente de lo que antes se llama tierra o recursos que tienen que ver con la propiedad del suelo. Esto ha conducido a que la centralidad del trabajo, como categoría económica para definir el valor, se haya perdido.

El capitalismo de la primera mitad del siglo pasado, no sabía ni conocía la manera de valorizar intangibles como la marca, la reputación, el prestigio. Estos temas no aparecían en la época cuando el *Management* comenzaba y aparecían las primeras teorías organizacionales. En los últimos cuarenta o cincuenta años se expande la valoración de intangibles y en consecuencia una marca puede ser reconocida, incluso hay sistema para registrarla. Los atributos de la marca incluso en términos representacionales- deben registrarse en oficinas de derechos de autor. Existen pleitos por motivo de alguien que quiere tener una marca parecida. Acuden ante una superintendencia o ante el registro mercantil (dependiendo del país) o ante una entidad encargada de administrar la representación de marcas. De valorar marcas y de valorar activos intangibles se ha ido avanzando hacia otro tipo de valorizaciones.

La valoración de la vida se hace en función de proyecciones que tengan que ver con la carrera laboral, a través de modelos estandarizados por las compañías de seguros. Igual ocurre con las calamidades profesionales u organizacionales. La valoración de intangibles se ha vuelto prácticamente infinita. Las personas adquieren una gran cantidad de formas de valorizarse a sí mismas, a sus actividades, sus propiedades, sus carreras. Esto era incomprensible e impensable hace varias décadas y ha ido de la mano con un proceso que Michael Sandel (2012) ha descrito muy bien en su libro “Todo lo que el Dinero no Puede Comprar” Sandel hace un formidable alegato contra la falta de un límite moral a la valoración en la sociedad contemporánea¹²⁰. Este debate moral no

120 En qué momento se decidió que la mujer que ha gestado un niño no es su madre, simplemente porque firmó un convenio mercantil para alquilar su vientre. Al recibir dinero tal mujer pierde el derecho sobre el niño supuestamente porque en términos contractuales el origen del niño, en la fase de fecundación no es propio de ella, sino que a ella le ha sido implantado un embrión. A pesar de que el embrión fue extraño para la madre, el proceso de creación del feto no lo es. Es un proceso intrínseco de articulación del feto con la madre,

ocurre porque las personas ricas que tienen muchos recursos pueden decidir no tener el proceso biológico de la gestación sino pagar por él. La frontera entre mercado y no-mercado; entre vida y no-vida, está -en ese sentido- según Sandel borrada¹²¹. Entonces, lo que está ocurriendo es la amplificación de muchos espacios de valorización de intangibles. Se valora diferenciadamente el uso y el costo del tiempo. Se sustenta como regla la valoración escalar del principio de accesibilidad Vs las lógicas de mercado que le dan una rentabilización y valoración a elementos que en otras sociedades o en otros contextos igualitarios recusaba.

5. EL PREDOMINIO DEL MODELO DE “CAPITALISMO POR PROYECTOS”

Boltanski y Chiapello (2002) acuñó el concepto de ‘capitalismo por proyectos’, con un estudio documentado (basado en la realidad europea de los años noventa del siglo pasado) en el que la cultura de proyectos, que antes era solo complementaria en actividades que tenían una suerte de paralelismo con la rutina burocrática tradicional, se había venido convirtiendo –esa es su gran afirmación- ya no en anomalía sino en generalidad. En otras palabras, la ‘cultura por proyectos’ en proyectos específicos (inversiones en infraestructura, electrificación, distritos de riego para configurar un sistema de plantas industriales en algún país, etc). -sobre todo actividades constructivas- se transforma, ya no en una intervención de corto plazo -para generar nuevas infraestructuras- sino

quien no es simplemente un receptáculo para que algo ajeno a ella se convierta en un niño que no es de su propiedad. Pero que sí puede vender en proceso de alquiler.

121 Sandel (2012) coloca otros ejemplos interesantes de temas de valorización o valoración de mercado. V. gr., hacer biometría de las filas. Hay filas debido a la insuficiencia de comida, que hace que muchas personas se vuelvan “profesionales” de la fila. Con el propósito de superar este fenómeno se hace biometría con la huella dactilar de la gente que se registra en las cajas; de tal forma que con dicho registro ya no será necesario hacer fila de nuevo. Sandel explica que en muchos esquemas de mercado de Estados Unidos donde hay turnos y filas se puede, no obstante, pagar legítimamente a alguien para que haga la fila. Ocurre lo mismo de manera semejante cuando se trata de audiencias en el congreso, donde entre 100 y 200 personas pueden asistir mediante el recurso democrático de hacer fila y asegurar su ingreso por orden de llegada. Dado que los lobistas, cabildeadores, o las personas que tiene intereses en influir sobre las leyes son incapaces de hacer fila por un día o dos y designan entonces a unas personas cuyo oficio es el de hacer fila para reservar el turno del señor lobista que les paga (a veces bastante). Sandel cita el argumento de los que defienden la mercantilización de la fila, quienes dicen carecer de tiempo para esta paciente tarea reafirman su posición arguyendo que si ellos no les pagaran a estos “profesionales” de la fila estos últimos carecerían de cualquier ingreso por ser desempleados; mientras que avalando su pago están haciendo una función de trabajo con las que sus familias viven, “porque les pagamos bien por el tiempo empleado”. Esta conducta también se repite en países como Colombia y Venezuela.

que se va convirtiendo en el sistema de gestión expansivo en el capitalismo, y este es, precisamente un cambio fundamental y formidable.

Hoy es muy común hablar de 'gerencia de proyectos' o de 'gestión por proyectos', pero esto no era normal en el *Management* clásico¹²². Cuando irrumpe la gestión por proyectos se trata de estructurar formas organizacionales, o sea, tipos de trabajo –lo que en inglés llamaban taskforces, fuerzas de tarea- que separados de la burocracia profesional o de la burocracia organizacional se ocupaban de actividades de tipo muy específico, independientes de la rutina organizacional que seguía prevaleciendo en el grueso de las megaorganizaciones con equipos de alto desempeño que, a diferencia del trabajo burocrático (rutinario), innovarían ejecutando actividades por fuera de la estructura tradicional de las organizaciones.

De tal suerte que las estructuras burocráticas de tipo tradicional, tanto en el gobierno (administración pública) como en las organizaciones y las empresas, cada día son más pequeñas; y cada vez la dimensión más grande de las fuerzas laborales no es la de los trabajadores sino, reitero, la conformada por los ingenieros, managers, y demás estructuras complejas que se transfieren al esquema de proyecto. Ya desde el final de siglo pasado y lo que va del presente, la 'cultura de proyectos' o sea,

122 Se presentaron dos grandes hitos en los años cincuenta que irrumpieron en la gerencia por proyectos. El primero de ellos, es el impulso de programas y proyectos desde Naciones Unidas, el Banco Mundial y otras agencias internacionales, después de la segunda guerra mundial, para hacer la reconstrucción europea (entre ellos, el Plan Marshall que trataba de intervenir rápidamente en los países devastados por la guerra para volver a darles un orden económico). No eran inicialmente programas de carácter permanente; eran, por así decirlo, programas de choque para rehabilitar las economías europeas. Unos pocos años después de haber iniciado el ciclo de vida de la recuperación europea, de la intervención de estas agencias, tal acción terminó. Alemania, país derrotado, y otros países que "vencieron" (Francia, Italia o Inglaterra), pudieron establecer sus economías. Entonces, el tema de los proyectos, de una intervención con ciclos de vida cortos – no de proyectos enfrentados a la permanencia que sería una contradicción en los términos- emerge en la Europa de la posguerra. El segundo hito está referido a la implantación de un esquema de gerencia de proyectos en América Latina, Asia y África. Se trata de intervenciones basadas en empréstitos para desarrollar iniciativas específicas que también tenían un ciclo de vida relativamente corto. Por citar algunos ejemplos, planes y proyectos desde los organismos multilaterales para modernizar infraestructuras; aeropuertos, sistemas de carreteras, emprendimientos productivos y crear enclaves industriales, en forma de proyectos que se hacían por encima de la estructura del Estado con operadores independientes contratados para estas obras. Emergió así, lo que podríamos denominar, una cultura de gerencia o de gestión por proyectos. Al principio los procesos fueron muy empíricos, pensados para resolver problemas, tomar un aprendizaje de lo que había sido la intervención para la reconstrucción europea. Durante los setenta y los ochenta, cerca del final del siglo pasado se consolidan como modelos de carácter complementario.

proyectos como forma principal de ejecución de recursos, se convierte en dominante -en muchos casos del mundo de los negocios e incluso de la administración pública. En los últimos años los recursos de inversión más significativos que tienen los territorios en algunos países como Colombia, son proyectos que se formulan a través de bolsas y de recursos que se han colocado, en cierta manera, para concurso por las entidades y por los que participen y estructuren; incluso se realizan procesos de selección y evaluaciones, y el recurso (financiero, económico) ya no es asignado de manera permanente, sino precisamente para desarrollar alguna actividad que ha sido estructurada.

Se crea entonces un modelo de gestión que transforma sustancialmente el mapa organizacional clásico. De esta forma se sustituyen las democracias tradicionales, y las organizaciones empresariales que podríamos llamar ortodoxas por una modalidad flexible, fluida. Esto tiene impactos en la no continuidad y en la no permanencia de los vínculos laborales. El capitalismo por proyectos afecta tanto al alto gerente de un proyecto como a los ingenieros, o a los contadores, porque al día final de terminado el proyecto todos terminan su ciclo de vida dentro del mismo. La gestión de los que construyen la fuerza laboral con carácter permanente es pequeña, versus el proceso constructivo detrás del modelo de capitalismo por proyectos. ¿Qué viene ocurriendo? El grueso de la fuerza laboral, en todos los niveles y las jerarquías, se vuelve temporal, articulada a los ciclos de vida por lo que ya deja de ser de carácter permanente.

Resumiendo, este es el fondo del concepto tras la noción de capitalismo por proyectos: un modelo menos burocrático que el tradicional; menos apegado a las reglas y a los protocolos organizacionales. Los contratistas de los proyectos, son polivalentes. Se evidencia en la literatura administrativa de los últimos años una exaltación de la polivalencia, de las fuerzas multitarea. Personas que no dependen de un manual de funciones que les muestre que deben hacer. Ya no se está ante fronteras entre compromisos y aquello que no compete, sino frente a una lógica totalmente diferente. Este tipo de gestión transforma la manera tradicional de operación de las organizaciones burocráticas para proveer bienes y servicios con un efecto fuerte sobre la precarización del trabajo.

Este esquema de gestión cada día predomina más y actualmente significa un cambio muy grande. Probablemente no sea una transfor-

mación para lo mejor desde el punto de vista de la estabilidad (estructura burocrática que incluso facilita ser mucho más fluido en términos de no crear costos fijos). Es pasar de estructuras fijas que luego no se pueden desmontar, al modelo contrario, donde algo que se monte a sí mismo se pueda desmontar. Cada día más, por donde se mire, se encuentra en el paisaje de nuestras sociedades el modelo de gestión por proyectos, y el manejo de los eventos de todo tipo como si fuesen proyectos. En pocas palabras, el capitalismo por proyectos es fluido y desmontable. No tiene costos fijos; se puede cancelar, incluso. Si no se cuenta con recursos para hacer un proyecto simplemente no se lo ejecuta porque esta circunstancia no tiene por qué afectar estructuras permanentes del Estado o las de organizaciones empresariales.

6. PODER MANAGERIAL, POLARIZACIÓN SOCIAL Y CONCENTRACIÓN DECISIONAL

La reflexión central en el *Management* ha estado del lado de quien detenta el poder, de quien gobierna y dirige. Se ha reconocido como algo natural que quien decide tiene una capacidad para orientar o imponer decisiones y fijar el curso de la acción organizada, no por razones puramente arbitrarias sino interpretando la lógica empresarial y organizacional. El *Management* clásico fordista incluía sindicatos y era corporativista (Galbraith, 1962; 1986). Esto ha cambiado de acuerdo con las realidades y relaciones sociales actuales. Hoy sus prácticas requieren estudios en profundidad sobre asuntos como las ventajas y desventajas del teletrabajo y su impacto en las formas de vida, la membresía (en términos de Luhmann), la gerencia y el trabajo por proyectos, la precarización laboral, la pérdida de vínculos sólidos entre los trabajadores y las organizaciones) en relaciones en las cuales las formas de poder no son ejercidas directamente; pues, los trabajadores prestan servicios temporales y luego pasan a ser parte del ejército de reserva con el que pueden contar las organizaciones para resolver sus necesidades con base en asesorías o consultorías y procesos de tercerización (*Outsourcing*).

La desigualdad, la concentración de las rentas, el poder de los grandes conglomerados económicos, la articulación de estos conglomerados con estructuras políticas e institucionales, dan cuenta de una mayor complejidad y de procesos de concentración mundial en donde operadores internacionales toman decisiones. La concentración de

poder decisonal no siempre implica el poder de los propietarios o de los dueños de las acciones, sino de los managers que administran las compañías y las estructuras organizacionales. Tienen la información y, por delegación formal de los propietarios, la decisión empresarial y organizacional (Coase, 1937; Stiglitz, 2002c; 2010b). El poder managerial es jerárquico en el antiguo esquema burocrático, ya que en épocas anteriores lo básico era la membresía. Pero ¿cómo logra el poder managerial seguir siendo jerárquico en un contexto donde hay poderes totalitarios?

En la estructura organizacional-industrial clásica, la jerarquía organizacional estaba basada (Barnard (1938), y los teóricos de los cincuenta) en una cúpula organizacional que tomaba decisiones a través del alto mando organizacional con una mediación a cargo de la burocracia administrativa; y en la base, con una operación productiva a cargo de los trabajadores directos de las compañías. Este fue el esquema básico del capitalismo. En cambio, el esquema posmoderno es reticular en relación con el mando de las empresas. Afuera están los diversos niveles de consumo, los Stakeholders, los que compran y, en un último nivel los excluidos y afectados. Las decisiones organizacionales afectan inciden en el conjunto de las sociedades.

En otras palabras, lo que existe hoy es eso mismo; pero en una escala gigantesca muy amplificada y proteica porque no se trata de una sola corporación sino de una especie de agujero negro. Se actúa desde redes de proveedores, comercializadores, firmas de publicidad, firmas de auditoría y contabilidad. Las organizaciones complejas (Zsarniaswka, 1994) son influidas por los propios empleados y trabajadores a través de las comunidades de prácticas. Se trata de una lógica muy compleja, un entramado que no deja de descentrar. No es igualitario porque unas partes de la trama tienen mayor poder de decisión. Se crean reglas, pero estas no son reglas igualitarias; son reglas de desigualdad y de dominación en donde el dueño es la clave de un tramado que se basa en la desigualdad, en la asimetría decisonal. Las decisiones no las toma un solo centro de mando en la estructura de este tipo; por el contrario, ellas son tomadas en instancias multivariadas.

Este es un esquema que no es descendente. Alternativamente, es reticular, circular, radial y transversal. Bajo ese modelo y de forma exacerbada, las grandes empresas, las multinacionales, ocasionan el declive de los Estados modernos. Entonces, un poder decisonal se ha reforza-

do, pero no es el viejo poder clásico de los Managers, o de las estructuras racionales deliberativas. La racionalidad limitada, de la que Simon (1979), Estrada (2008) hablaba, o la intención de poderla sustituir o mejorar a partir de una informatización cibernética, en el modelo simoniano, se basaba en cómo la gran corporación puede tomar mejores decisiones. Pero lo que está ocurriendo en los últimos años no está en ese plan, porque es una racionalidad que no tiene un carácter deliberativo. Aquí no hay cabida para versiones simplificadas del problema que acogen, por ejemplo, teorías como la de la conspiración: unos capitalistas malévolos se reúnen, toman las decisiones, Davos, el G11, el G20.

En estas agrupaciones sí se toman decisiones; pero estas no son las decisiones matriciales del sistema. Son decisiones consecuenciales, adaptativas, regulatorias. Hubo un racionalismo ingenuo del primer *Management* que planteó que los managers y la estructura organizacional racional configuran procesos de puesta en marcha de tecnologías decisionales.

Peter Drucker (1993)¹²³ anticipó lo que él llamó como 'sociedad del conocimiento pos capitalista'. Drucker y otros autores de su línea managerial ortodoxa, fueron perspicaces en reconocer el papel del poder experto. Para él "sociedad del conocimiento" es un tipo de sociedad en donde la información, el conocimiento, el saber, el *Knowledge Management*, determina la prevalencia de una nueva clase social: la del burócrata experto en las organizaciones contemporáneas cuyo poder –según él– se basa, fundamentalmente, en sus saberes.

Las estructuras burocráticas y pos burocráticas, el saber, la profesionalización, y la experticia, siguen siendo significativas. La diferencia

123 Peter Drucker es reconocido como un gurú, como una suerte de autor clave, más por los divulgadores y por el gran público, que por los expertos; pero sin duda Drucker es un personaje muy influyente, y tiene dos etapas, en la primera de las cuales es bastante ortodoxo y muy articulado a, lo que llaman algunos, una corriente conservadora en el *Management*, centrado en el tema de la función directiva. Desde luego, Drucker, fue un observador agudo, muy bien formado. Tuvo una larga vida. Venía de la economía y las finanzas. Era austriaco-alemán y luego emigró a los Estados Unidos. Conocía muy bien a Hayek, y la literatura económica neoliberal de la primera mitad del siglo XX. No obstante, fue un autor epistemológicamente muy débil, prescriptivo. Usaba ejemplos y construía un discurso en el que no citaba a nadie. Para Drucker no existían Barnard, Mayo, Roeslerberger, a pesar de que los conocía. Se trató en su caso de un discurso que se funda a sí mismo en términos de su practicidad, e instrumentalidad, con incontables elementos normativos y prescriptivos. El método inductivo es usado por Drucker sin rigurosidad, con ejemplos ad hoc, etc. Él hablaba con los practicantes, y muchos de sus libros fueron seminarios con ejecutivos. Fue, además, un autor sin la rigurosidad científica de Simon, Barnard y la mayor parte de los pensadores de estas escuelas.

entre el neoburocratismo y el posburocratismo estriba en que la experticia no está solo dentro de la organización. La experticia, el *Knowledge Management* es total. Incluso está en las esferas del consumo y de la ciudadanía digital. La experticia no es poder solo del operador, sino que deviene también en poder del consumidor, y atraviesa el conjunto de los tejidos sociales contemporáneos, particularmente, de gentes que vivimos en el contexto de la posmodernidad (Bauman, 2008; Garcia, 1974; Mouzelis, 1991; Peter, 1999, Prats, 2005; Rizzi, 1980; Sánchez, 2001; Jamerson, 2004). Precisamente, se hace una diferenciación entre quienes tienen poder experto, incluso desde el punto de vista de las lógicas del consumo, y aquellos que no lo tienen. Esta experticia no necesariamente, requiere escolaridad per se. No es un poder prediseñado, que esté antes de, junto con, por ejemplo, la manualización de las funciones en la organización, pero sí es un poder que está disponible todo el tiempo.

Además, estas tecnologías y dispositivos de *saber hacer experto*, por su propia lógica, tienden a la inclusión y a la universalidad. Los dispositivos del poder managerial son universalistas; no son exclusivos. Y si lo son, vía consumo de lujo, tienen la manera de hacer que ese mismo consumo de lujo pueda, en cascada, ser modelado para que llegue a todas las esferas de la sociedad (Deleuze y Guattari, 1980). Si pudiéramos trabajar este esquema en forma tridimensional o multidimensional, señalaríamos interacciones con líneas de horizontalidad. En tanto las líneas de verticalidad, tienen clasificaciones ascendentes, descendentes, de carácter diferenciado.

Este indicio lo plantearon muy bien Deleuze y Guattari, cuando hablaban de los estratos de la segmentariedad, de los pliegues. Incluso el 'rizoma' es un elemento matricial que se expande. Esas son metáforas e imágenes espaciales que se articulan con la manera en que se produce la universalización. Esta no se da en el plano de la teoría liberal-democrática de los derechos iguales para todos. La universalización se da sobre la base de formas y dispositivos de segmentariedad, de privilegio, discriminación asumidos de forma distinta por el que está cerca y el que está lejos de los procesos decisionales, de las prácticas y formas del buen vivir de las sociedades. La espacialidad se redefine con estratos y segmentariedades. Si se mira la línea de base de inicios del siglo pasado, en cuanto a beneficios sociales y mejoramiento de calidad de vida, pueden tenerse buenas noticias; pues, hay menos pobres, mayor

inclusión, acceso a los bienes públicos, mayores coberturas de energía y de servicios básicos que llegan hasta un 100% en muchas sociedades. Pero si vamos al fondo del asunto, la foto caleidoscópica nos muestra que la diferenciación y la segmentariedad social son muy grandes. Este capitalismo incluye; a todos les da, pero les da cosas distintas, o les da el mismo producto en dosis; donde la diferenciación, la segmentariedad, la identidad, y el ejercicio del poder managerial es cada vez mayor.

Claramente, se definen factores sobre la base de la experticia que más genera diferenciación, entre viejas y nuevas profesiones. Hay profesiones, es decir, funciones sociales como las financieras, mercadeo, gestión, entretenimiento (el deporte competitivo, las artes, la industria cultural, etcétera) que adquieren preeminencia. No tiene que ver esto con el hecho de si tales nuevas clases están constituidas, como lo planteaba el marxismo, por propietarios de medios de producción o de derechos accionarios en las organizaciones.

En contraste, se trata de un criterio ordenado de corte funcional. Habría que reconocer el valor de la sociología funcionalista en los Estados Unidos, que, a diferencia del marxismo, trataba de clasificar a las sociedades en clases, por las rentas que poseen, el consumo que tienen, y el estatus de vida que obtienen. En la actualidad, el criterio de clasificación de la reconfiguración de clases tiene que ver más con el acceso, con rentas; incluso con la capacidad de participar en la vida pública y organizacional. Con los niveles, se ubican en estratos determinados por estilos de vida. Todo esto ayuda a entender el papel protagónico y creciente del poder managerial en el mundo contemporáneo.

7. EL TOTALITARISMO POSMODERNO Y EL PODER MANAGERIAL

Hasta ahora hemos discurrido desde una visión endógena, hacia adentro del poder managerial, tratando de caracterizarlo; pero el definir conceptos implica también mirar desde fuera ¿Cuáles son los límites del poder managerial? Este es totalitario, en términos de poder experto, proteico, omnipresente; pero, ¿tiene un límite? Las totalidades sociales tienen como límite lo que una sociedad es capaz de hacer. Las sociedades son finitas, aun cuando son indefinidas. La finitud tiene que ver con el ámbito territorial, poblacional, los dispositivos, las experiencias de vida.

El poder managerial tiene varias formas de finitud. Si algo es finito es lo proteico. Se trata, pues, de contrastar la finitud del poder versus

las estructuras burocráticas clásicas. La misma naturaleza, y la forma de ejercicio del poder, son volubles, transformables. En ese mismo sentido, sus tecnologías son finitas; pueden ser residuales, reciclables, o, simplemente, la estructura se puede deshacer de ellas. La forma como se ejerce un poder proteico implica un ámbito muy grande para la finitud del poder; es decir, para que los propios límites se den -como lo decía el filósofo francés Eric Weil- en situación. Es decir, en la singularidad de las prácticas, de las experiencias, y sus ámbitos, se podría reconocer la finitud.

Frente a managerialización los límites se han ido perdiendo, en la medida en que esta lógica invade la vida privada. Había una vieja distinción – la cual enfoco en mi libro *Desafíos del Interés Público: Identidades y Diferencias entre lo Público y privado* (2005b)- que se relacionaba con la ciencia política y la filosofía política. Uno de sus grandes fundamentos era el ámbito de lo público versus el ámbito de la ciudad, o lo privado. La ciudad y el ciudadano (el mundo de la vida) versus el mundo del trabajo.

Pues bien, ese límite se está perdiendo por el avasallamiento, la invasión o el abarcamiento -si queremos ser más neutros- de la managerialización y la empresarización sobre las esferas de lo privado? (Sibilia, 2005; Sennett 2014). La publicación de la que hablaban los alemanes del siglo XIX para referir la invasión del Estado sobre la Sociedad. Ahora es una publicación de la comunicación, del mercadeo, y de la managerialización. Entonces, estas articulaciones entre público y privado, managerialismo y no-managerialismo, zonas de mercado y zonas de no-mercado, expresan el modelo empresarista, managerial, invasivo y totalizante. Sus límites están en los límites mismos de la sociedad y de las experiencias de vida. Las personas se emancipan cuando se mueren, pero mientras seamos sujetos vivientes estamos bajo el influjo de la managerialización.

En la dicotomía política-economía, se managerializan ambas; y el dispositivo, o la funcionalidad que las media es el *Management* y el managerialismo. Este es un fenómeno bastante totalizador. Lo que caracteriza al poder managerial es su totalización, versus una lógica previa, en donde había, claramente, un universo de lo político, (Estado-sociedad). Véanse al respecto, las reglas desde las cuales nace, por ejemplo, la public policy, y el dispositivo económico y managerial. Pero estos dos ámbitos se han integrado en esquemas complejos.

En la vida ciudadana hay un espacio de igualdad. En la vida organizacional hay exclusión, segmentariedad, silencio, capacidad discrecional de las estructuras organizacionales de deshacerse de sus propios jefes, que son simplemente parte de una estructura de carácter transitorio. Si pudiera hacerse un esquema en lo general y externo, o macro, encontraríamos que hay más libertades; pero en la medida en que va cerrando el círculo, la vida de los humanos va siendo más limitada. Se puede tener la libertad de cambiar de empresa, pero no se toma esa decisión porque los costos del cambio o la incertidumbre son muy grandes. Se podría vivir en otro país pero tampoco se decide esto porque el costo de la decisión en la vida situacional es complejo, y los seres humanos en la vida cotidiana arrastramos una gran cantidad de restricciones y el tejido organizacional contribuye mucho a ese totalitarismo. Se trata de reconocer una dinámica muy fuerte de apertura y de liberalismo político plural en las sociedades como constructos.

Las organizaciones vehiculan parte del totalitarismo social. Goffman lo descubrió en los años cincuenta, antes de Foucault. En su famoso libro titulado *El Asilo*, construye la categoría de 'instituciones totales'; pero realmente por instituciones Goffman no entendía las reglas institucionales sino estructuras organizadas más organizacionales como cárceles, hospitales, las propias fábricas y demás; un tema que Foucault define muy bien en términos de sociedades disciplinarias.

Foucault (1976b; 2004a) es muy clarividente en entender que las sociedades disciplinarias no disciplinan desde el Estado, sino que lo hacen desde dispositivos disciplinarios que son transversales a las diferentes esferas organizacionales donde se presenta la vida en situación; no el ciudadano abstracto sino el ciudadano concreto, que es un ciudadano que está en un tramado organizacional, en un tramado situacional y sometido a muchas restricciones y a muchas jerarquías que contradicen o que no corresponden al marco más general de la libertad.

Reflexión válida en el sentido de que hay un avance de la humanidad en el asunto de sus libertades, a propósito de los espacios de democracia. Incluso esos espacios de democracia también se han ido gestando en las organizaciones sobre la base de las luchas sindicales, en procura de unas garantías que las empresas tienen que ofrecerles a sus trabajadores, dentro de las cuales, entre otras cosas, está la seguridad. Volveríamos al punto de vista de Foucault: garantizar seguridad ya no en el sentido policivo.

De hecho, cuando Foucault (2004b) hablaba de la medicalización se refería siempre a esa seguridad de garantizar la buena calidad de vida de la gente; entonces, la seguridad tiene que ver también con prestaciones sociales y la posibilidad de jubilarse en algún momento. El neoliberalismo -en un sentido muy amplio- ha generado un descentramiento del ser humano. Hay una construcción de sujeto a partir de lógicas en las cuales las organizaciones exacerbaban esos elementos de descentramiento, de construcción de unos sujetos sociales individuales con unas particularidades muy específicas; y no solo contruidos desde fuera, sino -más grave aún- desde dentro a partir de sus propios imaginarios.

A estas alturas, no se puede pensar que las organizaciones sean simplemente sistemas de cooperación entre individuos. Esto se planteó en los años treinta, pero hoy es demasiado elemental y engañoso, porque las organizaciones no son meros acuerdos de voluntades que negocian, pactan y reconstruyen reglas y dinámicas de acción entre individualidades en cierto sentido “libres”, y donde cada una aporta su racionalidad. Un modelo de contrato social en el marco de lo organizacional. Se trata de un contrato social con una diferencia de fondo: es un contrato de desigualdad, distinto a los contratos sociales liberales clásicos que postulaban la igualdad natural y se transformaban en igualdad política.

En las organizaciones el choque de poder se presenta cuando existe discrepancia acerca de los objetivos o sobre los medios para lograr dichos objetivos. Por consiguiente, el *Management* nunca postuló la igualdad natural. Al contrario, ha postulado siempre la desigualdad. Unos son jefes, otros tienen el derecho de contratación y demás, pero se busca convergentemente la cooperación. Allí aparece una matriz similar, de promoción de la desigualdad como un elemento propio del neoliberalismo. La desigualdad es liberalismo puro; porque el liberalismo supone pluralidad, diferenciación, libres caminos que son diversos; mientras que la igualdad homogeniza, coloca raseros y parámetros comunes. En este sentido, la igualdad es antiliberal. El liberalismo igualitario es una contradicción en los términos; pero tiene sentido político y social. Por ello, lo llaman liberalismo social. El utilitarismo al estilo de Bentham (1987) iba en esa misma dirección.

CAPÍTULO 15

MANAGERIALISMO – CULTURAS DE EMPRESA Y EMERGENCIA DEL “HOMBRE MANAGERIAL”.

En este capítulo final se discute el rol del managerialismo, y el de su sustrato, el ‘Homo managerial’, como trazos dominantes de la cultura social e institucional en los campos de lo público y lo privado, que se ha expandido con el globalismo neoliberal. El managerialismo, originalmente restringido a las organizaciones empresariales, abarca en la actualidad la mayor parte del *mundo de la vida* (Schütz, A. y Luckmann, T. 2003). Hoy en día, la discusión se ha centrado en la tendencia de empresarizar la vida, desde la empresa, las unidades de negocio y el comercio hacia otras esferas sociales (Gaulejac, 2005; Sandels, 2012). Prácticamente todas las interacciones humanas, sean éstas micro o meso sociales, están dominadas por relaciones de empresarización. Son ejes centrales de esta doctrina, los atributos de la eficacia y la eficiencia, y la función directiva del *Management* sobre la provisión de bienes y servicios a la sociedad, a través de mercados abiertos, desregulados al máximo.

De otro lado, el hombre managerial no se basa en el individualismo metodológico. No es en sí mismo individualista. Es un hombre organizacional, que vive en estructuras meso sociales (Luhmann, 2006) con un carácter doble, auto-referencial y hetero-referencial. En las sociedades posmodernas nadie existe solo en una lógica auto-referencial en la que el egoísmo de sí mismo se postule como fundamento de la lógica social. Los postulados de la sociología posmoderna (Luhmann,

1998, 2006), y de la filosofía política crítica (Foucault 2004a, 2004b; Agamben, 1995) nos dan pistas importantes para entender los fenómenos de interacción social de dicho hombre managerial.

1. ¿QUE ES MANAGERIALISMO?

Managerialismo y neomanagerialismo son dos términos emparentados que han ganado legitimidad para caracterizar al paradigma dominante del *Management* (Preston, 2001a; 2001b; Carson, 2011). La concepción del managerialismo rompe con la idea del *homo economicus*. Sustituye esta visión individual por una corporativista -la visión de la empresa- rompiendo con la concepción previa que suponía a las empresas y organizaciones como un mero agregado complejo de sistemas de preferencias individuales, a través de procesos de toma de decisiones (Simon, 1997; 1979; Estrada, 2006, 2008; Hidalgo, 1978).

El “hombre managerial” se compone de varios elementos, principalmente ontológicos, éticos, gestionarios, económicos y socio antropológicos. Tal conceptualización ha sustituido las viejas nociones del *homo economicus*, que caracterizaron el liberalismo político y el económico desde mediados del siglo XIX Delemaure (1996). El hombre managerial se construye pues sobre el sustrato del economicismo; pero no es reductible a este factor.

De otra parte, podría inferirse una perversión en la naturaleza del *Management*. Ante esto se hace necesario distinguir con claridad entre éste y el managerialismo, siendo el primero un discurso, teoría y sistemas de prácticas íntimamente relacionados con el poder, necesarios en nuestras sociedades contemporáneas. Mientras que el segundo, el managerialismo, es visto como una patología que hace que los *managers* de las organizaciones, en las diversas esferas de la sociedad, se apoderen de la dirección política, de organizaciones y empresas, incluso en desmedro de los propietarios o principales. No solo se apoderan del control político, en tanto instancia estratégica de las decisiones. También lo hacen del control de los recursos (Stiglitz, 2012; 2010b).

La centralidad del *Management* emana al configurar en su accionar diversos niveles de decisión que tienen la posibilidad de operar entre los universos del mercado (lo organizacional del mercado), y los espacios más allá de los mercados. En los gobiernos y las esferas de lo público, imponiendo su propio modelo de gobernanza. El managerialismo se sustenta en tanto conjunto de universos macro decisionales de

carácter político. En este panorama, se configura una múltiple dimensionalidad, acompañada por un contexto de macro circularidad de la cultura societal y sus sistemas de valores, bajo el capitalismo globalizado.

El managerialismo va más allá de la idea del hombre natural/propietario, que fue un trazo central del primigenio liberalismo político (Locke, 1960; Macpherson, 1978; Bobbio, 2000). Este viejo liberalismo fundacional se fundamentó en una ontología social que valorizó la gestión, tanto del hombre sobre sí mismo, v gr., teorías del capital humano (Foucault, 2004a)¹²⁴, como de las interacciones sociales (capital, cívico, capital social). Ello, en los ámbitos propiamente adscritos a los procesos de acumulación y reproducción de la riqueza, bajo las reglas del capitalismo de mercado. La sociedad fue así vista como una macro empresa. Sus espacios y ámbitos problemáticos debían manejarse desde una lógica empresarial. Al mismo tiempo, el liderazgo político debía estar subsumido en el liderazgo empresarial. Como corolario, el gobierno “natural” de la tecnocracia. La preferencia de la economía sobre la política. En lo posible esta última reducida a un rol subalterno.

En adición a estos argumentos, vale la pena explicitar que el término *managerial* es más amplio que el “*administrativo*”¹²⁵. En tanto éste incluye la idea de la competitividad, la acumulación y la integración exitosa de los individuos a la sociedad de mercado. Este tema ha sido reavivado, por el surgimiento de una corriente crítica en el campo del *Management* educativo (Nussbaum, 2006; 2010; Bauman, 2002) que ha

124 Foucault estudió la llamada biopolítica, en tanto que Deleuze profundizó lo que Foucault postuló, y posteriormente una nueva generación de filósofos han cuestionado la noción foucaultiana transformándola sustancialmente. De este modo, emerge un programa instalado en la posmodernidad que pretende la unificación de lo natural y lo social. Deleuze y Guatari (1980) son claros en la manera como reivindican a los pragmáticos. Filósofos contemporáneos como Virno y Esposito reconocen en el *Management* y en la managerialización la prevalencia de pulsiones naturales de tipo asimétrico, no-igualitarias. Algunos desde el marxismo explican cómo y porque la promesa de igualdad no se ha podido cumplir. A pesar de las enormes trasmutaciones generadas socialmente por la tecnología, el racionalismo sigue siendo una variable articulada al vitalismo y no al revés. No es que el racionalismo controle al vitalismo, pues el vitalismo de lo natural sigue siendo la gran fuerza de las desigualdades.

125 La diacronía del término *administrar* remite a la preposición latina de caso acusativo (*ad*), que significa ‘a’, ‘hacia’, o ‘junto a’; y ‘ministrar’ (de *ministerium*: servicio, empleo, oficio). El término *minister* alude a la raíz *minus* (menos) y en la historia del latín del siglo IV y V d.c. los emperadores ejecutaron sus mandatos con sus servidores y sirvientes de menos estatus en tanto colaboradores. En lo sucesivo el *ministro* era el sirviente del emperador, como máxima autoridad. Así pues, el *administrador* es aquel que está junto al ministro, i.e junto al que sirve o colabora directamente con la máxima autoridad (Calvo, 2012).

caracterizado las transformaciones del sistema educativo, particularmente de la educación terciaria, en una línea managerialista. Se trata de entender a la educación terciaria como un ámbito mercantil, en el que se traspasan las lógicas manageriales propias de las empresas, al universo de las universidades. En general se vislumbra el desempeño educativo como la mercantilización de la formación, extensión, investigación, consultoría y los demás servicios universitarios.

Según la profesora Cunliffe (2009, 2014) el *Management* se interpreta como un corpus doctrinario especializado que ha establecido parámetros y protocolos para la dirección estratégica de las organizaciones complejas. En esta tipología se encuadran universidades, hospitales, fuerzas militares, organismos de inteligencia. Igualmente las poderosas burocracias civiles que proveen de bienes y servicios a las sociedades, grandes corporaciones, entidades sin ánimo de lucro, muchas de ellas de alcance global, organismos internacionales multilaterales, y estructuras organizacionales filantrópicas de solidaridad.

Con la globalización, las prácticas isomorfistas en la operación de las organizaciones son cada vez más rápidas y generalizadas. Si todo se estandariza, ¿cuáles son los factores diferenciadores? ... en el *Management* se cree que la diferencia se encuentra en los atributos de los directivos de las organizaciones empresariales para usar lo mismo, con resultados diferentes (liderazgo) (Goleman y Boyatzis, 2017).

Con base en ello, se justifican los altísimos sueldos y beneficios de estos líderes. Desde los años cincuenta del siglo pasado, se promovió una poderosa teoría de liderazgo managerial que concibió a un nuevo héroe: los altos gerentes y directivos de las organizaciones. Este mismo esquema proto organizacional ha exaltado el liderazgo mediático (las celebridades) tal cual lo revelan frecuentemente los *mass media* y las redes sociales. Actores, empresarios, periodistas, políticos, científicos de fama mundial, etc., conforman una selecta élite. Ejercen influencia en estilos de vida y patrones de consumo. Promueven procesos de mimesis, constituyendo una articulación epistemológica para la difusión del *Management* en una escala global.

Para Drucker (1973) el *Management constituye el armazón de las sociedades pluralistas del siglo XX*. Desde esta perspectiva, Drucker visualizó el *Management* como una práctica legitimizadora de la dirección estratégica de las organizaciones, siendo transversal a los ámbitos

público, privado y empresarial. De esta manera, el hombre managerial¹²⁶ se convierte en paradigma universal, como ideología y promesa.

Drucker (1973) reconoció que el *Management* configuró una influyente teoría de corte formal y con caracteres proto disciplinarios. El *Management* ha construido un marco teórico de estándares universales con una superioridad técnico instrumental. Las ciencias de esta disciplina operan además bajo patrones isomórficos. La manera americana de hacer negocios se globalizó y se extendió por el mundo entero. Por ello los modelos de actuación, las lógicas de gestión de la gran corporación, y el saber práctico instrumental del mismo, funcionan y se expanden a escala global. Este proceso no puede ser explicado solo como una imposición. Sino como un modelo de transferencia de políticas y de modos de gestión, en el contexto de sociedades nacionales globalizadas. El isomorfismo mimético¹²⁷ se basa en un ambiente de alta incertidumbre, pues donde haya mucha innovación o se requiera de ésta para moverse en el mercado, esto genera que las organizaciones copien a otras, a través del mimetismo organizacional.

El discurso managerial se convierte en una tecnología de orden coercitivo, a través de la puesta en escena de imperativos normativos que guían la práctica organizacional y humana (Fernández, 2007b). Se constituye así un sistema complejo de dominación e imposición del poder managerial con meta lógicas que gobiernan las organizaciones, las

126 El hombre managerial, genealógicamente hablando, procede de un paradigma utópico; asunto que anticiparon ciertos socialistas y liberales románticos en el siglo XIX. V gr, Auguste Comte (1842), Saint Simón (1985) y Herbert Spencer (1898). Para estos autores el papel productivo y el aporte social lo hacían los industriales. Saint Simón discutió contra los fisiócratas Say (1803) que consideraban que la naturaleza era la máxima productora, traduciendo burdamente la idea de Adam Smith (1776) según la cual, el trabajo es el que genera riqueza, manifestando que la industria y los industriales son los verdaderos creadores de la riqueza. Por tanto, resolver los problemas y las patologías de la sociedad europea pasaba por dos directrices: quitarle el poder al clero y a la nobleza como clases parásitas e improductivas, y despojar también del poder a la clase política, tan parasitaria como los primeros pues, ocupaba una función administrativa de lo público que no debería existir. La dirección social la deberían asumir los industriales, dotados del saber técnico. Estos tendrían en sus manos la innovación, la aplicación de las nuevas artes, la ciencia aplicada a los procesos económicos; con la cientificidad del saber administrativo.

127 En el *Management* existen tres tipos de mimesis a) la mimesis inducida en la cual se encuentra la coerción que valida el *isomorfismo coercitivo* que se presenta en las empresas. b) la mimesis deliberada e intencional, que es propia de la transferencia de modelos y patrones manageriales, y c) la mimesis no consciente, que es aquella presente como una regla de mercado, al margen de que sea enseñada u obligada.

sociedades y se extienden a lo público- estatal, y a lo público no gubernamental.

Este sistema managerial de gestión de la vida pública y de la privada, se basa en una fuerte relación e interdependencia mutua entre la economía y la política, ámbitos que subordinan los asuntos sociales. La sociedad planetaria neoliberal posee un consenso sobre los fundamentos morales, tanto de la economía de mercado, como de la sociedad de mercado. La gran fuerza del capitalismo estriba en que la sociedad planetaria comparte los valores mercantilistas asociados al individualismo liberal. Este constituye un paradigma sólido con una posición arraigada en términos de los derechos humanos, los cuales son individuales, mientras que subsidiariamente se encuentran los de tipo colectivo.

De allí, se deriva una estructuración epistemológica convergente y una funcionalidad instrumental. Los rasgos epistemológicos centrales del *Management* se articulan con su practicidad. La praxeología es el espacio por excelencia del *Management*. Este ha sido visto como una disciplina profesional; convergencia de teorías y perspectivas, en cierta medida eclécticas e integradoras, que tiene como propósito principal el análisis y mejoramiento de la dirección de empresa (Varela, 2002).

La utilidad del *Management* estratégico se concentra en su capacidad para formular modelos de rediseño de estructuras y funciones. Estas demandas se han apoyado en teorías del desarrollo organizacional, y han tenido que ver con la institucionalización de prácticas como la reingeniería, la calidad total, el mejoramiento continuo, entre otras. También se registra una dinámica de transformación de las organizaciones público-gubernamentales y público-empresariales. Desde allí (Aktouf, 2002; Chossudovsky, 1999) se explican muchos de los vacíos y carencias epistémicas del *Management* dominante.

Los nuevos tipos de organización empresarial corresponden a la nueva forma de capitalismo de finales del XX y comienzos del siglo XXI. En estas, el *Management* resulta vinculado al *marketing*. El hombre managerial tiene un componente muy importante de *marketing*. Este es central en el managerialismo como transmutación del carisma -desde la perspectiva weberiana- en algo construido con expresa direccionalidad managerial. Construcción sofisticada desde el *branding*, la postulación de la marca. Referenciación icónica que ya no es solo de empresas sino de ciudades, regiones, partidos, e individuos. Un jugador estrella de fútbol hoy es una marca, un ícono, una moda. Desde esa

lógica se lo construye como personaje para producir rentabilidad. Igual ocurre con el héroe político, que es a la vez una marca, una moda.

El liderazgo contemporáneo de tipo managerial se basa antropológicamente en el diseño de las imágenes y sus puestas en escena. Allí aparece una perspectiva medular: la construcción semiótica de la propia filosofía posmoderna. Los publicistas de hoy están lejos de la ingenuidad del libre talento creativo de hace cuarenta años. El *marketing* es una de las ciencias provenientes del *Management* que más se ha sofisticado. El mercadeo es hoy un elemento central en la teoría administrativa. Sustituyendo a la vieja ingeniería industrial y a las teorizaciones sobre las plantas de producción y la estructura burocrática que caracterizaron ese viejo capitalismo.

En los años cincuenta del siglo pasado, Marcuse (1987) se refirió al *hombre unidimensional* de forma tal que la dimensión del lucro y de la economía junto con la riqueza capitalista se convertía en el factor decisivo. De modo tal que las demás dimensiones humanas fueron interpretadas como variables de la única dimensión que se tenía en cuenta: el consumo y el consumismo. Su término fue célebre e hizo carrera: la *sociedad de consumo*, como paradigma sustitutivo de los viejos patrones de la sociedad industrial capitalista. En la línea de transformación de las sociedades del bienestar.

Lo que se percibe hoy en día es el fenómeno de una enorme mercantilización de todas las esferas de la vida. ¿Cómo es hoy la política?, evidentemente mercantil. El candidato como producto. Lo más importante para un político es la firma de mercadeo que lo rodea (Maarek, 1997). Las campañas y debates se centran en el mercadeo, la imagen, los discursos, la cosmética. Al igual que se observa en las mercancías que se construyen con atributos cosméticos e imaginarios. La publicidad de la actualidad no es la misma que se presentaba a mediados del siglo pasado caracterizada por su pragmatismo. Esta antes ofrecía a las personas los atributos directos de los productos. En contraste, la sofisticada publicidad actual refleja el sentido más complejo de la mercantilización.

El mercadeo es pues un refinado mecanismo managerial de seducción. Muy sofisticado, con estudios técnicos de lo que la gente quiere comprar, de lo que la gente quiere ver, etcétera. En los centros comerciales y cadenas de superficie, las cámaras siguen a los clientes, parametrizan las rutas de las personas, dónde se paran, qué miran. Y dicha

información es introductoria en paquetes informáticos para mirar las rutas, los recorridos y las compras realizadas por la gente. De allí, viene -y esto desde hace muchos años- qué y dónde ponen los estantes, los colores de las etiquetas, los diseños de los productos; porque el mercadeo se basa en la seducción. No hay hoy en día un producto que no tenga un componente alto de costos en publicidad. En algunos casos la publicidad es la estrategia principal donde se invierten recursos, más que en la producción misma del producto.

Lo anterior plantea la obligatoria necesidad de enlazar la estrategia managerial con la estrategia de operaciones de la empresa. Mientras tanto, el *Management* en la cotidianidad de los negocios, ha forzado a los gerentes a la toma de posiciones, derivadas de una búsqueda de métodos, modelos o teorías que les permitan lograr la ventaja competitiva. El elemento diferenciador que es hoy más importante en el mundo empresarial. Hammer y Champy (1994), expresan que, ante las exigencias del mercado, las decisiones de la empresa están manejadas por los clientes, quienes, con sus decisiones de consumo, imponen la dinámica empresarial. De modo que las empresas, se preocupan por cumplir las expectativas de estos consumidores, a través de la diversificación y la especialización en nichos específicos de mercado. Adicionalmente, la industria del entretenimiento que incluye el cine, la televisión, los videos, los juegos, los carnavales, los torneos deportivos, el turismo temático, entre otros, constituye un mega negocio global que se expande cada vez más basado en dinámicas de managerialización y mercantilización (Varela, 2005a).

En suma, el *marketing* se ha convertido en la mega-disciplina totalizadora de los esquemas manageriales. El *marketing* se convierte en una meta-ideología que configura una hegemonía de la empresa y los atributos positivos de la misma entran en la vida colectiva. A ese mismo nivel, el *branding* (la gestión de las marcas) se enseña en las escuelas de administración. Lo que ha contribuido a una exaltación de procesos identitarios en función de lógicas que marcan pautas y estilos de vida. Tales procesos de mercantilización rompen la antigua distinción entre mundo de la vida y mundo del trabajo. Probablemente por estar inmersos en estas sociedades de mercado, no somos conscientes de la lógica totalitaria y de los sistemas de imposición que la rigen. Incluyendo pérdidas identitarias que tienen que ver con autoafirmación en el

esquema de tecnologías del yo (Foucault, 1990), derivadas de la función definitoria que hoy tiene el acceso a estos bienes y servicios.

2. EL NEOMANAGERIALISMO, EXTENSIÓN DEL MANAGERIALISMO DESDE LO PRIVADO HACIA LO PÚBLICO

Bajo el managerialismo no tiene mucha importancia quién es el dueño, de quién son las cosas. Si son del Estado, como propiedad pública o como bienes públicos. Si son de la sociedad o de segmentos de la sociedad, en las formas de propiedad colectiva, solidaria o cooperativa. O si son de propiedad claramente capitalista empresarial, en manos de un empresario o grupo de empresarios que tienen el control de empresas y organizaciones. El managerialismo como se acaba de describir, contradice las teorías de clase. No solo las del marxismo sino de algunas otras versiones sociológicas, que le han dado una excesiva importancia a los derechos de propiedad y al capitalismo como un sistema que se basa en los derechos de propiedad.

En realidad, desde la segunda mitad del siglo XX, ya no resulta para nada decisivo quién sea el dueño. Sin descalificar que los dueños tengan rentas por serlo, el *manager*, el *Management* y el managerialismo han implicado la emergencia de una élite social expansiva. Estos son los administradores y gerentes, los empleados de alto rango que poseen la capacidad de controlar las organizaciones.

Tal transformación ha sido propulsada desde el *new public Management* (NPM) pero no se reduce a esta vertiente (Santana y León, 1996; Villoria, 2011; CLAD; 1998; Aguilar, 2006; Arellano y Cabrero, 2005; Bozeman, 1998b). Igualmente, las teorías del capital cívico-institucional, del capital social y los discursos estructurados en torno a la capacidad organizacional de las comunidades, se articulan de forma convergente con esta prerrogativa de naturaleza neomanagerial (Etkin, 2007). El gobierno emprendedor o empresarial, las alianzas público-privadas, el principio de autarquía financiera de las organizaciones públicas, van de la mano con las teorías posmodernas de responsabilización, incluyendo las de responsabilidad social organizacional o empresarial. En esta misma línea se interpretarían las teorizaciones que, desde lo privado, han invadido el campo de lo público sobre la buena gobernanza (*good governance*). La concepción sobre la separación entre los espacios públicos y privados, o políticos y económicos, ha cambiado. En una visión clásica, lo público fue visto como el espacio ontológico de la po-

lítica; y lo privado, como el espacio natural de la economía. Empero, el neomanagerialismo intenta borrar tales distinciones (Bozeman, 1989a; Wilson, 1980). La visibilidad creciente de las empresas, más allá de sus funciones en la esfera de acumulación de capital, implica un desplazamiento de la vida política.

El paradigma dominante es el espíritu participacionista que pretende transformar al ciudadano en cliente. El Estado cede terreno por la fuerza emergente de la acción política empresarial- corporativa. La escalada ineluctable del mercado, de los mecanismos de regulación y desregulación, y los procesos de apertura a la competencia de espacios antes monopolizados por su provisión estatal, son los principales espectros transformacionistas que promulgan la hegemonía del neomanagerialismo.

Desde la ideología programática del *New Public Management* la despolitización se liga con la mercantilización de las esferas públicas, sobre la base de una política pública que reemplaza y suprime progresivamente a las burocracias estatales encontrando como alternativa la oferta de bienes públicos por suministradores privados, y a través de la mercantilización de empresas públicas autosuficientes en su competitividad en el mercado.

Hace unos treinta años el profesor norteamericano Barry Bozeman (1998a), Inspirado en J. Habermas, publicó un libro titulado *Todas las organizaciones son públicas* donde señalaba que todas las estructuras sociales se relacionan, de forma abierta e interconectada, en el ámbito de lo público. Después se subrayó la convergencia entre lo privado y lo público, buscando que las propias organizaciones gubernamentales se encaminaran a adoptar los modos de gestión, los valores y los patrones culturales de lo privado, en su forma empresarial.

La discusión sobre managerialismo, reciente y fuerte en Estados Unidos e Inglaterra (más en el segundo que en el primero), viene a contrabalancear el argumento central en Bozeman que se está planteado en el ámbito de la publicidad (el ámbito universalista) para sustituir esta lógica por la lógica del empresarismo que precisamente es una suerte de antítesis de la publicación que el propio Bozeman planteó.

Un ejemplo de ello es la sinonimia entre liderazgo público y liderazgo managerial. Hoy en día, los atributos de los líderes públicos-tanto de los políticos como de los gerentes- son paradigmas sinónimos. Convergen y se integran en función del hombre de empresa. En otras

palabras, el hombre de empresa es a su vez el *homo politicus* y el 'homo managerial' en una suerte de integralidad. Hoy los líderes públicos más importantes son con frecuencia grandes empresarios. En la política se evidencia -aún en el contexto colombiano- como los hombres de empresa son a su vez líderes públicos. Si se mira el mapa del alto gobierno colombiano desde hace un par de décadas, este hombre managerial, se transmuta en *homo politicus*. De tal suerte que el hombre de empresa ha estado sustituyendo a la vieja clase política y administrativa.

En estos contextos, el *Estado de mercado* tiende a una mercantilización -tan extendida como sea posible- de las formas de producción de los bienes públicos que no implica estrictamente su privatización, dado que el operador empresarial (que puede ser gubernamental) cumple con las lógicas mercantiles (Dombois, 2000). Esto explica la fuerza avasallante del managerialismo en la vida contemporánea, y la invasión desde estas órbitas, de esferas de la vida privada, de la propia política, y la trasmutación de la ciudadanía, con plenos derechos soberanos, hacia un esquema empobrecido de democracia de consumo, con fuertes asimetrías. La despolitización es por ello la otra cara, la cara oculta, de la irrefrenable tendencia a la managerialización de la vida social, en estos tiempos posmodernistas y posindustrialistas.

3. EL MANAGERIALISMO COMO SUPERACIÓN DEL PARADIGMA BUROCRÁTICO

La hipótesis que se plantea aquí es que el managerialismo, que emerge en la mitad del siglo XX construye rupturas entre el proceso administrativo burocrático y el proceso managerial. Una organización posmoderna clásica para hacer evaluación del desempeño, por ejemplo, no se guía por el acatamiento que los miembros tienen a los procedimientos o procesos, sino por los logros, resultados e impactos. Los esquemas de flexibilización organizacional de regulación del trabajo, de tercerización, de *Outsourcing*, las articulaciones en redes, las lógicas de stakeholders se vuelven posburocráticas, porque la organización burocrática clásica ya no las contiene. Hay una transformación de lo burocrático que se integra con esquemas no burocráticos. La burocracia en la primera etapa del final del siglo XIX hasta los años cincuenta y sesenta del siglo XX, fue prácticamente sinónimo del proceso administrativo. En esta primera etapa, la racionalidad administrativa fue el mismo tiempo, la

racionalidad burocrática (Estrada, 2008; Laca, 2012; Weber, 2016; Leff, 2005).

Hoy en día se manifiesta la superposición, con enlaces y articulaciones, del proceso productivo o administrativo burocrático, con procesos no burocráticos. El trabajo de cuenta propia, el teletrabajo, la exaltación y vocación de ese tipo de reglas, la propia responsabilidad social organizacional y empresarial no están *en el ethos* burocráticos sino en el trasburocrático. Pertenecen al terreno de la voluntariedad e incluso a las lógicas del buen gobierno. En la gobernanza corporativa se ha venido trascendiendo hacia esquemas, arreglos y formas de negociación que tienen un carácter trans-burocrático (Christensen y Laegreid, 2001; Guttman, 2004; Lévesque, 2002; Prats, 2005).

En el actual estadio del capitalismo se afina ese tipo de lógicas con el declive del estado de bienestar, y con la pérdida del papel garantista de los Estados territoriales. Como lo decía el antropólogo y sociólogo alemán Beck emergen las *sociedades en riesgo*. Se revive la premisa foucaultiana de que el liberalismo consiste en vivir peligrosamente (2004a). En una sociedad fordista, la burocratización significa aseguramiento, segurización social, pensiones, primas, reglas laborales fijas. El posburocratismo implica riesgo, precarización, no carrera, vulneración de la carrera, trabajar por cuenta propia, individualización del riesgo, rompimiento de las coberturas sobre seguridad, etc. Todo ello, en el marco de una sociedad de mercados abiertos¹²⁸.

Actualmente se está enfrente a prácticas manageriales y administrativas que tienen como referente previo o matriz dominante la normalización del discurso administrativo, en normas como las ISO, en la estandarización de procesos. Así, los acuerdos internacionales definen estándares de producto, tipologías de producción, normas de riesgos, reglas laborales, competencias para el desempeño de oficios que han convertido la práctica administrativa en un ejercicio normalizado que va en la línea de la totalización organizacional.

Un rasgo sobresaliente del managerialismo es que éste se afirma en lógicas culturales y sociales posmodernas. La sociedad capitalista global, propulsa la digitalización y la virtualización como nuevos ámbitos

128 En una sociedad como la norteamericana el Estado no cubre por ejemplo, la quiebra fiscal de los gobiernos locales. Una alcaldía se puede quebrar y los empleados de la alcaldía entran en quiebra. No tienen la cobertura que hacen en los mismos. No entran en rescate de los mismos, sino que pierden sus pensiones.

de espacio/tiempo. Esto ha transmutado las relaciones laborales, promoviendo el capitalismo por proyectos (Boltanski y Chiapello, 2002), las rupturas de las viejas lógicas de estabilización laboral; haciendo posibles esquemas de corte individualista articulados a la denominada sociedad del riesgo (Beck, 2002).

El managerialismo como lo explicita Sandels (2012), se apoya -en esta última etapa- en una mercantilización inimaginable de la vida pública y privada. Prácticamente no existen límites para la transformación de toda suerte de bienes públicos en bienes de comercio, incluyendo la vida misma, como lo muestran los procesos de manipulación genética. Un ámbito palpable lo constituye la estetización humana, como negocio de comercio. Véanse las cirugías plásticas, el síndrome de Peter Pan, etc, en dinámicas de intervención sobre la corporeidad y de reconfiguración de las imágenes de los seres humanos, bajo los patrones del consumismo posmoderno.

Ello permite el fortalecimiento de los esquemas que gobiernos de distinto tipo y signo ideológico utilizan para afianzar la gubernamentalidad y construir -a través de estos esquemas de seducción, manipulación, transmutación de las informaciones- lógicas de legitimación social.

En una revisión radical del patrón integrador de capitalismo de bienestar, desde finales del siglo pasado, se asiste al predominio de una *sociedad pos salarial*, con menos gente bajo tal modelo de salario formal, estabilidad laboral y contratos securitarios (Jessop, 1999; Bell, 1996). En la sociedad salarial, a las personas se les medía por sus ingresos y cargos. En la sociedad pos-salarial, a las personas se les mide por el consumo. En este orden de ideas, las clases se reconfiguran hoy como clases o tipos de consumidores y la auto representación individual y grupal se la define ontológicamente desde el consumo (*marketing*) (Bauman, 2005; 2008).

Es adecuado, en este punto, recordar el paralelo entre el fordismo/taylorismo, frente al posfordismo y posindustrialismo. Mientras en las primeras organizaciones, la meta esencial es la producción de bienes materiales y el manejo de una neutralidad emotiva, tanto al interior de la organización como hacia los clientes; en la segunda fase -y este es el punto de quiebre- se reconoce la importancia de las relaciones “humanas”, y se comienza un cambio en el que los productos ya no son sólo

materiales, sino que se incorporan características inmateriales. En éstas el proceso tiene que ver con las emociones y la afectividad.

En efecto, en la historia de la relación del trabajo se identifican dos grandes etapas: en primer término, aquella donde arraiga la percepción del trabajo humano como una máquina donde se busca optimizar la eficacia y la optimalidad extrayéndole al trabajador el máximo de energía productiva; mientras que en la sociedad posmoderna se plantea que esta máquina se transforma en un cerebro. Ya no se configura como una máquina mecánica, sino como una estructura de acción compleja que procesa información a través de configuraciones, representaciones mentales. Lo que se busca allí es el comportamiento eficaz, en términos de su energía productiva y de su comportamiento eficaz.

El poder managerial actual se diferencia de ese control disciplinario en la medida en que, si bien se plantea una democratización de las relaciones de trabajo donde hay más participación, en realidad de lo que se trata es de un sistema de manipulación, que De Gaulejac (2005) denominó sistema socio-psíquico de dominación.

El *empowerment* en las organizaciones, junto con la rendición de cuentas son dos caras de la misma política que expresarían la democratización organizacional¹²⁹, no meramente retórica (como es tan usual en la política, donde la participación es una figura retórica) sino participación real; o sea que el empoderamiento no es una mera frase retórica, sino constituye una estrategia de movilización organizacional. Adicionalmente la *accountability* se refiere a la responsabilidad frente a la sociedad, en tanto rendición de cuentas, transparencia, difusión de información, etcétera.

Hoy en día en los esquemas empresariales y organizacionales en red, una clave es la transparencia; porque las redes no funcionan si la información no es visible. Esto contrasta con el secretismo industrial propio del pasado, donde las organizaciones eran auto contenidas y se enfrentaban a las demás como rivales basadas en el ocultamiento y en una relación de encerramiento. *Accountability* es otro fenómeno radicalmente diferente (Dubinick y Justice, 2014; Cunill, 2012; Guttman, 2004; O'Donnell, 1997).

Este paradigma plantea el paso del control del cuerpo hacia la movilización de los deseos. La represión se sustituye por la seducción. Los

129 Círculos de calidad, consulta, participación, buzones de experto, consulta a los proveedores, a los clientes, toman en cuenta las estructuras de *stakeholders* para darles participación.

mecanismos de imposición autoritarios por la adhesión. Y a la obediencia la reemplaza el reconocimiento. Entonces se plantea el trabajo en las organizaciones como algo interesante. Como una experiencia estimulante. Una de las modalidades que menciona Gaulejac (2005) es la difuminación de fronteras, anteriormente definidas entre tiempo libre y tiempo laboral. Bajo este nuevo paradigma, las empresas buscan la mayor rentabilidad del capital, más que la capacidad de producir más. De esta forma, en el momento en que la lógica financiera gana terreno sobre la lógica de producción, vienen cambios al interior de la organización, sobre todo en las relaciones de poder. Así, cambia la gestión del personal- El trabajador se concibe en términos de costo, y no como un ser humano con valores e individualismo. Impera ahora el cumplimiento de los objetivos organizacionales en aras de la productividad. La calidad de vida laboral depende de las experiencias en el trabajo. Al hallarse sometidos a los modelos occidentales administrativos, los trabajadores son estimulados al logro de metas a nivel colectivo. Así, las necesidades de seguridad están por encima de las de libertad individual, y se generan circunstancias que conducen a la alienación laboral.

Esta alienación laboral no ocurre con la persona a la que obligaron a desempeñar una profesión u oficio que le impusieron o a la cual quería acceder simplemente por razones de tipo económico. El control del cuerpo en el pasado se basaba fuertemente en el cumplimiento de los horarios (Coriat, 1998, 2000a), la mecanización, los tiempos y el vestuario. En las empresas tradicionales a la gente se la uniformaba. Posteriormente, el vestuario se vuelve libre, movilizado por los deseos: adhesión en vez de autoritarismo, y reconocimiento.

El primero que planteó esta teoría del reconocimiento fue Hegel (1821), para quien la dignidad del hombre moderno derivaba del reconocimiento, o sea, se ponía en escena una teoría del valor /reconocimiento, que se afirmaba en cada individuo en función del valor que los demás le dan. Thomas Hobbes (1840), hablaba del honor como un atributo vinculado a la naturaleza de la persona; a la ontología por la que los demás reconocen a las personas. En fin, se reconfigura un sofisticado sistema de valorización social, que sobredetermina las acciones singularizables de reconocimiento. Este dimana de la autoridad, en el sentido estrictamente filosófico de *autoritas*, el mando basado en el saber experto o en el prestigio.

Los economistas liberales austriacos de principios del siglo XX manifestaron que dicha teoría inició con un liberalismo que sostenía la premisa del hombre como capital o dueño de sí mismo. Lo cual se denominó *capital civil*. De modo que se percibe al hombre como su propio “*entrepreneur*”. La teoría del capital humano es la exacerbación de la lógica liberal, al decir que todos somos empresarios.

El mercadeo de imagen personal, como sub disciplina del mercadeo, afirma la tesis de que las personas poseen su propio capital: atributos, virtudes y talentos para explotar al máximo.

Las organizaciones empresariales de carácter privado entran en un modelo de producción altamente competitivo que las “obliga” a definirse y sostenerse bajo el influjo de cierto darwinismo social: “el pez grande se come al pez chico”. En la lucha por la supervivencia, de manera maquiavélica parecen determinar que el “fin justifica los medios”, es decir, la lógica de la competencia implica transgredir criterios humanos, al subordinar el trabajo a la lógica de la maximización de ganancias y minimización de costos; esto último a través de reducción de salarios. Las técnicas manageriales se ponen al servicio de la acumulación irrefrenable del capital y la exacerbación del consumo.

La concentración del poder de las grandes corporaciones en manos de una dirección altamente remunerada y por lo tanto, favorecida con estos cambios, hizo pensar en una forma de burocracia industrial, que en términos weberianos podría ser comparable a la burocracia gubernamental, pues comparten sus características fundamentales, la jerarquización, la profesionalización y el espíritu de cuerpo.

El capitalismo actual no valoriza el ocio y el tiempo libre, sino que exalta la vida activa (De Gaulejac, 1998, 2005; Lipovetsky, 2005). Para ello se pone en marcha una abigarrada elaboración de la acción, del hombre activo. Lipovetsky también plantea el tema de la urgencia, que tiene que ver con las reglas de la temporalidad. Eficiencia y eficacia están atadas a la rapidez, y la urgencia a la inmediatez. Por ello, los proyectos de largo plazo no son importantes. En su lugar, lo central es el hacer ahora; las metas a corto plazo y la capacidad de respuesta y de acción, que sea medible en términos de su éxito, de su realización en un corto plazo. Entonces, ¿Cómo lograr de alguna manera sobrevivir en el tiempo? Este es el gran desafío cotidiano de quienes integran las organizaciones complejas de la posmodernidad.

Ante las exigencias del mundo de hoy y la realidad social en la que vive el hombre moderno, se podría pensar que el trabajador nunca será libre de su estado de alienación en el cual se encuentra sometido laboralmente, pues si nos remitimos a Marx ¿qué le queda al hombre por hacer si esa libertad sólo se consigue si se trabaja para y por el capital?¹³⁰ (...) Mientras las altas jerarquías de estas corporaciones son “bendecidas” por la globalización, el trabajo operativo se precariza en el sentido económico y emocional (Gaulejac, 1993, pp. 51).

En estas relaciones laborales, el estrés da paso a la angustia, porque se trata de una visión deshumanizada en la cual la individualidad, la vida social y familiar se pierde en aras de servir a intereses mayores: los de la organización. Gaulejac es muy esclarecedor de esta situación cuando afirma que hoy se presenta una simbiosis entre individuo y empresa. La propiedad de las empresas, representada en las acciones que se transan en los mercados financieros, da la posibilidad a los propietarios de entrar a compartir los beneficios de las compañías, aportando el capital que ella necesita para su funcionamiento y recibiendo los dividendos que no son más que el beneficio obtenido por la operación de la empresa.

En términos operacionales, las empresas han descubierto que el fortalecimiento interno es lo que, en última instancia, produce beneficios y mejora el posicionamiento respecto a la competencia. En la búsqueda de nuevos esquemas productivos que vayan más allá de la eficiencia, se hace necesaria la inclusión del capital humano como parte fundamental, al ser gestor de la efectividad managerial que asume la operatividad del sistema productivo de una empresa, sea cual fuere su razón social.

El diagnóstico sobre el final de la sociedad salarial es tendencialmente válido, aunque no se va a acabar -por lo menos en un plazo mediano- el pago salarial y el sistema de remuneración mediante la contratación de empleados. Este tipo de relación tiende a precarizarse, lo cual significa un alto grado de discontinuidad. Se debilita la cultura de empleo permanente y asegurado con regímenes de pensiones y garan-

130 Paradojalmente, un buen segmento de los capitalistas, *entrepreneurs* y altos dirigentes manageriales son una especie de esclavos de sí mismos, castigados por la lógica de la reproducción perpetua, (...) sujetos a trabajar indefinidamente. ¿Qué necesidad impele al capitalista a trabajar incesantemente?, tal pregunta podría realizarse externamente al sistema, dado que los capitalistas no pueden formularse dicho interrogante a sí mismos por cuanto no son conscientes de esto.

tías, propio de la economía de bienestar. Este es un tipo de modelo de sociedad en crisis.

El fantasma del desempleo crónico y estructural no desaparecerá, sino que se agravará promovido por dos tendencias: una tecnológica, la robotización; y la automatización, en donde juega un papel crucial la informática. En tanto la otra tendencia se desprende de las escalas mundiales de competitividad global del capitalismo. En especial, de los mercados de capitalismo salvaje, como los tigres asiáticos, y China; este último un formidable rival de la economía mundial, que propicia fuertemente la precarización laboral como un factor de competitividad (Aktouf, 2009).

La característica esencial del capitalismo, desde sus inicios hasta la actualidad, ha sido la acumulación y reproducción infinita e indefinida del capital (Aktouf, 2004). El paradigma dominante ha sido la ecuación desarrollo- crecimiento. Incluso desde la crítica anti managerial o anticapitalista (Negri y Hardt, 1999;) no se cuestiona el desarrollo, dado que se lo percibe como moralmente bueno. Así, la idea de frenar el desarrollo, estabilizar el tamaño de una sociedad, su población, sus recursos es impensable debido a que estamos presos dentro del mismo paradigma. Empero como lo ha explicitado con firmeza Aktouf (2002) se presenta una fuerte contradicción entre un esquema de acumulación indefinida e infinita y la limitación de los recursos.

El managerialismo, al servicio de tales dinámicas de acumulación indefinida e infinita, ha sido, no obstante, cuestionado generalmente desde discursos ecológicos, algunos de ellos fuertemente fundamentalistas. También se lo cuestiona duramente por no haber resuelto -pese a la enorme plétora de recursos, riquezas, bienes y servicios- las tendencias hacia la exclusión social y la desigualdad.

Tales cuestionamientos se refieren a la ideologización “neutra” y “técnica” del poder managerial. Este ha sido un tema frecuente, desde diversas orillas, las del humanismo crítico (Chanlat, 2005; Bedard, 1998, Aktouf, 2002, 2006), el posmarxismo (Negri y Hardt, 2000; 2004; Harvey, 2007), los *critical Management studies* (Grey, Huault, Perret & Taskin, 2016; Fernández, 2007a) y desde la sociología política y la filosofía contemporánea de corte posmoderno. El managerialismo, en la sociedad posmoderna, hace parte -en buena medida- de los elementos por medio de los cuales se construye sentido e ideología, y constituye un elemento de construcción de veracidad (Foucault: 1984, 2004a,

2004b). En suma, como Foucault lo señaló con clarividencia, se trata de ver el poder managerial y administrativo como un complejo articulador (ideológico) que construye sistemas de verdad y de representación. Sistemas que han ganado creciente legitimidad en las sociedades pos-modernas.

El fenómeno más evidente es la progresiva sustitución de lo managerial respecto de la política tradicional hoy en aguda crisis. La democracia se enfrenta a profundos desafíos, a una carencia de legitimidad de los regímenes políticos democráticos liberales. Asistimos a un auge inusitado y preocupante del autoritarismo y los nacionalismos, que debilitan las formas clásicas de democracia liberal.

Este vacío está siendo llenado por el Management y por el managerialismo. Como lo que he querido explicitar a lo largo de este libro, este fenómeno se ha producido trasmutando las viejas y clásicas relaciones que la ciencia política aún mantiene como paradigmas dominantes entre lo político y lo managerial. Entre lo económico y lo político. Por lo cual resulta de la mayor importancia comprender como podría ser viable la relegitimación de la democracia social. Y también, en qué medida resulta un desafío para las ciencias del Management, desde una perspectiva democrática y civilista, transformar mediante estrategias direccionadas los mecanismos asimétricos que caracterizan el actual poder managerial.

REFERENCIAS

- Ackoff, R. (1981). *El arte de resolver problemas*. España: Limusa.
- Adorno, T. (2007). *Dialéctica de la Ilustración*. Madrid: Akal.
- Agamben, G. (1995). *Homo Sacer*. Italia: Giulio Einaudi.
- Aguiar, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: modelos normativos y descriptivos. *Empiria Revista de Metodología de Ciencias Sociales*. (8), 139-160.
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Aktouf, O. (2009). *La administración: entre tradición y renovación*. Cali: Universidad Libre de Cali, Universidad del Valle, Artes gráficas.
- . (2004). *La estrategia del avestruz racional: post-globalización, management y racionalidad económica*. Cali: Universidad del Valle.
- . (2002). *Administración y Pedagogía*. Colombia: Editorial Universidad Eafit.
- . (2001). Administração e teorias das organizações contemporâneas: rumo a um humanismo radical crítico?. *Organizações & Sociedade*. Vol. 8 (21).
- . (1996). *Traditional Management and Beyond: A Matter of Renewal*. Boucherville: Morin.
- Aktouf, O., Carvajal, R., & Cruz, F. (eds.) (2003). *El lado inhumano de las organizaciones*. Cali: Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración.
- Aktouf, O. & Salvat, J. M. (1993). *Vers L'Organisation du Xxie Siècle*. Canadá: Presses de l'Université du Québec.

- Albi, E. (2000). *Público y Privado - Un acuerdo necesario. La intervención económica, ¿Para qué? eficiencia, equidad y Estado de bienestar*. Barcelona: Ariel.
- Allison, G. & Zelikow, P. (1999). *Essence of decision: Explaining the Cuban missile crisis*. New York: Longman.
- Alonso, L. E. (2007). Las lógicas de la acción, por un estudio socio-histórico de la vida organizacional. En C. J. Fernández. *Vigilar y organizar: Una introducción a los Critical Management Studies*. España: Siglo XXI.
- . (2001). New myths and old practices: postmodern management discourse and the decline of fordist industrial relations. *Transfer. European Review of Labour and Research*. Vol. 7 (2).
- Alonso, L. E. y Fernández, C. J. (2011). La innovación social y el nuevo discurso del management: Limitaciones y alternativas. *ARBOR. Ciencia, Pensamiento y Cultura*. Vol. 187 (752), 1133-1145.
- Alvesson, M. & Deetz, S. (2005). Critical Theory and Postmodernism: Approaches to Organization Studies. En: C. Grey & H. Willmott (eds.). *Critical Management Studies: A Reader*. Reino Unido: Oxford University Press.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (2001). *Critical Management Studies*. Vol. 4. Estados Unidos: Sage Publications.
- Amin, S. (2003). *Más allá del capitalismo senil: por un siglo XXI no norteamericano*. España: Intervención cultural.
- . (1999). *El capitalismo en la era de la globalización*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Andrews, K. (1968). *Introduction to the thirtieth anniversary edition of The Functions of the Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Ansoff, H. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. México: McGraw-Hill.
- Antunes, R. (1995). *¿Adiós al trabajo?*. Colombia: Antídoto.
- Appadurai, A. (1996). *Modernity at large: cultural dimensions of globalization*. Vol. 1. Minnesota: University of Minnesota Press.
- Arcand, S., Muñoz, R., Facal, J. y Dupuis, J. P. (2010). *Sociología de la empresa: del marco histórico a las dinámicas internas*. Bogotá: Siglo del Hombre, Fondo editorial Universidad Eafit, Universidad del Valle.

- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor: enfoque América Latina*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Arellano, D. y Cabrero, E. (2005). La Nueva Gestión Pública y su teoría de la organización: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público. *Gestión y Política Pública*. Vol. XIV (3), sem. II, 599-618.
- Arendt, H. (2006). *Los orígenes del totalitarismo*. Madrid: Alianza.
- . (1997). *¿Qué es la política?*. Barcelona: Paidós.
- . (1958). *The Human condition*. Chicago: University of Chicago press.
- Argyris, C. (1962). *Interpersonal Competence and Organizational Effectiveness*. Homewood: Dorsey Press.
- Aristoteles. (1885). *La política*. Chile: FV Editions.
- Asch, S. (1965). *Social psychology*. Nueva Jersey: Prentice-Hall.
- Avila, F. (2006). El concepto de poder en Michel Foucault. *TELOS Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. Vol. 8 (2), 215-234.
- Babbage, C. (1832). *On the economy of machinery and manufactures*. Londres: Charles Knight, Pall Mall East.
- Bachrach, P. & Baratz, M. (1962). Two faces of power. *The American Political Science Review*, 56 (4), 947 - 952.
- Barnard, C. (1956). *Organization and Management: Selected Papers*. Cambridge: Harvard University Press.
- . (1938). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Barrena, S. y Nubiola, J. (2007). *Charles Sanders Peirce. Philosophica: Enciclopedia filosófica on line*.
- Barry, B. (1995). *Teorías de la justicia*. Barcelona: Gedisa.
- Barthes, R. (1984). *Le bruissement de la langue. Essais critiques*. Paris: Seuil.
- Barzelay, M. (2003). La nueva gerencia pública: Invitación a un diálogo cosmopolita. *Gestión y política pública*. Vol. 12 (II), 241-252.
- . (1998). *Atravesando la Burocracia. Una nueva perspectiva de la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económico.

- Baudrillard, J. (1974). *La sociedad de consumo: sus mitos, sus estructuras*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Bauman, Z. (2008). *Vida de consumo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (2005). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Madrid: Anagrama.
- . (2004). *La sociedad sitiada*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (2002). *En busca de la política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (2000). *Modernidad líquida*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1999). *La globalización. Consecuencias humanas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Beck, U. (2002). *La sociedad del riesgo: hacia una nueva modernidad*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- . (2000). *Un nuevo mundo feliz: la precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Madrid: Paidós Iberica.
- . (1998). *¿Qué es la Globalización? Falacias del globalismo. Respuestas a la globalización*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Becker, G. (1983). *El capital humano: un análisis teórico y empírico referido fundamentalmente a la educación*. Madrid: Alianza.
- Bedard, R. (2003). Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *Administrer*. (3), 68-88.
- Belhocine, N., Facal, J. y Mazouz, B. (2005). Les partenariats public-privé: Une forme de coordination de l'intervention publique à maîtriser par les gestionnaires d'aujourd'hui. *Telescopé. École nationale d'administration publique*.
- Bell, D. (1996). *Las contradicciones culturales del capitalismo*. Madrid: Alianza.
- Bell, D., García, R. y Gallego, E. (1976). *El advenimiento de la sociedad post-industrial: un intento de prognosis social*. Madrid: Alianza.
- Benente, M. (2017). Poder disciplinario y capitalismo en Michel Foucault. *Revista de Estudios Sociales*. (61), 86-97.

- Bennis, W. & Nanus, B. (2008). *Líderes. Estrategias para un liderazgo eficaz*. España: Paidós.
- Bentham, J. (2011). *Panóptico*. 1a ed. Madrid: Circulo de Bellas Artes.
- . (1987). An introduction to the principles of morals and legislation. En: J. S. Mill and J. Bentham, *Utilitarianism and Other Essays*. Harmandsworth: Penguin.
- Bentham, J. y Núñez, T. (1821). *Principios de la ciencia social o de las ciencias morales y políticas*. Vol. 2. Madrid: Martín.
- Berger, P. y Luckmann, T. (1986). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bergson, H. (1984). *Introducción a la Metafísica. La Intuición Filosófica*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Berlin, I. (1988). *Cuatro ensayos sobre la libertad*. Madrid: Alianza.
- Bernasconi, O. (2015). ¿Qué nos hace ser individuos? por un enfoque post-humano, pragmático y relacional. *Athenea Digital*. Vol. 15(2), 205-229.
- Bernstein, E. (1961). *Evolutionary Socialism: A Criticism and affirmation*. 1a ed. USA: CreateSpace.
- Bertalanffy, L. (1951). General system theory - A new approach to unity of science. *Human Biology*. Vol. 23(4), 303-361.
- Blanco, M. (1994). Hacia una antropología de la burocracia. *Nueva Antropología Revista de Ciencias Sociales*. (46), 117-129.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- . (1963). *The Dynamics of Bureaucracy*. Chicago: The University of Chicago Press.
- . (1956). *Bureaucracy in modern society*. New York: Crown Publishing Group/Random House.
- Boisier, S. (2001). Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial. *Revista del Cesla*. (4), 60-95.
- Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Vol. 13. Madrid: Akal.
- Bonome, M. (2009). *La racionalidad en la toma de decisiones: análisis de la teoría de la decisión de Herbert A. Simon*. España: Netbiblo.

- Bonte, P. y Izard, M. (1996). *Diccionario Akal de etnología y antropología*. Vol. 13. Madrid: Akal.
- Bobbio, N. (2000). *Liberalismo y democracia*. 6ª ed. España: Fondo de Cultura Económica.
- . (1989). *Estado, gobierno y sociedad: por una teoría general de la política*. España: Fondo de Cultura Económica.
- Borja, I. (2007). Hegemonía y Panhelenismo: Conceptos Políticos en tiempos de Filipo y Alejandro. *Dialogues d'histoire ancienne*. Vol. 33(2), 69-89.
- Borja, J. (2007). Descentralización. Una cuestión de método. En: C. Acuña (Comp.). *Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual*. Pp. 239 – 258. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros de la Nación – Proyecto de Modernización del Estado.
- Borja, J. y Castells, M. (1997). *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. Madrid: Taurus.
- Bostrom, N. (2011). Una historia del pensamiento transhumanista. *Argumentos de Razón Técnica*. (14), 157-191.
- Boulding, K. (1993). *Las tres caras del poder*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Bourdieu, P. (2002). *Campo de poder, campo intelectual*. México: Montresor.
- Bozeman, B. (1998a). *Todas las organizaciones son públicas*. México: Fondo de Cultura Económica y Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- . (1998b). *La gestión pública: su situación actual*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Braidotti, R. (2015). *Lo posthumano*. Barcelona: Gedisa.
- Braverman, H. (1998). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. New York: University New York Press.
- Britan, G. & Cohen, R. (1980). *Hierarchy and society: Anthropological perspectives on bureaucracy*. Philadelphia: Institute for the Study of Human Issues.
- Broncano, F. (2006). *Entre ingenieros y ciudadanos. Filosofía de la técnica para días de democracia*. Barcelona: Montesinos.
- Bruno, J. (2004). *Estado, sociedad, políticas públicas*. Chile: LOM Ediciones.

- Buchanan, J. M. (1984). *Theory of public choice*. Estados Unidos: University of Michigan Press.
- Buchanan, J. & Tullock, G. (1962). *The calculus of consent*. (Vol. 3). Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Bueno, E. (2002). Globalización, sociedad red y competencia. Hacia un nuevo modelo de empresa. *Economía Mundial*. (7), 23-37.
- Bunge, M. (1963). *Tecnología, ciencia y filosofía*. Santiago: Editorial Universitaria.
- Burotto, J. F. (2002). Los Estatutos Epistemológicos del Poder. *Cinta de Moebio*. (14), 226-235.
- Burrell, G. (1988). Modernism, post modernism and organizational analysis: The contribution of Michel Foucault. *Organization studies*. Vol. 9 (2), 221-235.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann.
- Burnham, D. H. y McClelland, D. C. (2003). El poder es el gran motivador. *Harvard Business Review*. Vol. 81(1), 95-104.
- Cabuya, L. A., Camargo, B. y otros. (1995). *Organización y gestión de empresas*. Bogotá: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia.
- Calvo, D. (2017). Conversación personal con el autor. Enero de 2017.
- Canto, M. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Revista Política y Cultura*. (30), 9-37.
- Carlyle, T. (1993). *On heroes, hero-worship, and the heroic in history*. Vol. 1. California: University of California Press.
- Carracedo, J. R. (1990). *Paradigmas de la política: del Estado justo al Estado legítimo: Platón, Marx, Rawls, Nozick*. Barcelona: Anthropos.
- Carson, R. (2011). *The sense of wonder*. New York: Open Road Media.
- Carvajal, R. (comp) (2013). *Estudios críticos de la organización: Qué son y cuál es su utilidad*. Santiago de Cali: Universidad del Valle - Facultad de Ciencias de la Administración.
- _____. (Ed). (2008). *Gestión crítica alternativa*. Cali: Universidad del Valle - Facultad de Ciencias de la Administración.

- Casey, C. (2002). *Critical analysis of Organizations. Theory, practice, revitalization*. Estados Unidos: Sage Publications.
- Cassirer, E. (1983). *Antropología filosófica*. Madrid: Fondo de Cultura Económica.
- . (1979). *Filosofía de las formas simbólicas*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1972). *Las ciencias de la cultura*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Castell, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza.
- . (2006). *La Sociedad Red*. Madrid: Alianza.
- . (1994). *Nuevas perspectivas críticas en educación*. Barcelona: Paidós.
- Castro, S. (2010). *Historia de la gubernamentalidad. Razón de Estado, liberalismo y neoliberalismo en Michel Foucault*. Bogotá: Siglo del Hombre, Pontificia Universidad Javeriana-Instituto pensar, Universidad Santo Tomás de Aquino.
- Cazal, D. (2008). *Connaisance et action: bilan et perspectives des Critical Management Studies. The Congrès du Réseau des IAE, Lille*.
- CEPAL, (1969). *Inter-relations between public enterprises and the central government and their implications for performance. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL*.
- Cerbino, M. y Giunta, I. (comp) (2013). *Biocapitalismo, procesos de gobierno y movimientos sociales. Antonio Negri, Michael hardt y Sandro Mezzadra*. Ecuador: FLACSO.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge: Mass M.I.T. press.
- Chanlat, A. (2005). *El rombo filosófico y los cuatro modos de ser. Conferencia dictada en la Universidad Eafit*. Medellín.
- . (1995). *Carta a Richard Déry, Occidente enfermo de sus dirigentes. Cuadernos de Administración*. (20), 13-41.
- Chanlat, J. F. (1990). *L'analyse des organisations: Une anthologie sociologique, les théories de l'organisation*. Francia: Préfontaine.
- Chavarría, G. (2015). *El posthumanismo y los cambios en la identidad humana. Reflexiones*. Vol. 94(1), 97-107.

- Chomsky, N. (1974). *La explicación en las ciencias de la conducta*. Madrid: Alianza.
- . (1970). *Current Issues in Linguistic Theory*. Francia: Mouton.
- . (1968). *Language and Mind*. Cambridge: Cambridge University Press.
- . (1957). *Syntactic Structures*. Alemania: Walter de Gruyter.
- Chong, A., López-De-Silanes, F., López-Calva, L. F. y Bitrán, E. (2004). Privatization in Latin America: What does the evidence say? *Revista Economía*. Vol. 4(2), 37–111.
- Chossudovsky, M. (1999). *A globalização da pobreza: impactos das reformas do FMI e do Banco Mundial*. Colombia: Moderna.
- Christensen, T. y Laegreid, P. (2001). La nueva administración pública: El equilibrio entre la gobernanza política y la autonomía administrativa. *Gestión y Política Pública*. Vol. X (001), 55 – 100.
- CLAD, (2015). *La Modernización de la Organización Gubernamental*. Secretaría de la Función Pública Estados Unidos Mexicanos. *XVI Conferencia Iberoamericana de Ministros y Ministras de Administración Pública y Reforma del Estado*. México.
- . (1998). *Una Nueva Gestión Pública para América Latina*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD.
- Claude, G. y Alvarez, L. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Pearson.
- Clegg, S. (1980). *Organization class & control*. Estados Unidos: Hardcover.
- Clegg, S. & Hardy, C. (1996). Organizations, organization and organizing. S. Clegg, C. Hardy y W. Nord (eds). *Handbook of organization studies*, pp. 3-28. London: Sage.
- Coase, R. (1996). *La Naturaleza de la Empresa: Orígenes, Evolución y Desarrollo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1937). The Nature of the Firm. *Económica New Series*. Vol. 4 (16), 386-405.
- Comte, A. (1965). *Discurso sobre el espíritu positivo*. Buenos Aires: Aguilar.
- . (1842). *Cours de philosophie positive*. Paris: Bachelier.
- Coriat, B. (2000a). *El taller y el cronómetro: ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*. México: Siglo XXI.

- _____. (2000b). *Pensar al revés. Trabajo y organización en la empresa japonesa*. 5ª ed. México: Siglo XXI.
- Cortina, A. (2003). *Construir confianza: Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Madrid: Trotta.
- Coser, L. (1954). *The functions of Social Conflict*. New York: Free Press.
- Crozier, M. (1963a). *Le monde des employés de bureau*. Paris: Seuil.
- _____. (1963b). *Le phénomène bureaucratique: essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel*. Paris: Seuil.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Editions du Seuil.
- Cunill, N. (2012). ¿Qué ha pasado con lo público en los últimos 30 años? Balance y perspectivas. *CLAD Reforma y Democracia*. (52).
- _____. (2007). La rendición de cuentas y el control social. Una aproximación conceptual. *CLAD. I Seminario Internacional "Rendición de Cuentas y Control Ciudadano en Entidades Territoriales"*, 12 -13 de abril de 2007. Bogotá.
- _____. (1997). *Repensado lo público a través de la sociedad - Nuevas formas de gestión pública y representación social*. Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).
- Cunliffe, A. (2014). *A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about management*. Londres: Sage.
- _____. (2009). *Management, Managerialism and Managers*. London.
- Cyert, R. & March, J. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Czarniawska-Joerges, B. (1994). Narratives of individual and organizational identities. *Annals of the International Communication Association*, 17(1), 193-221.
- Dahl, R. (1992). *La democracia y sus críticos*. Barcelona: Paidós.
- _____. (1957). The Concept of Power. *Behavioral Science*, (2), 203.
- Dalton, M., Hoyle, D. y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. (3ra. Edición). México: Thompson.
- Darwin, Ch. (2016). *La seleccion natural*. España: Nordica.

- Davila, C. (2012). *Empresariado en Colombia: perspectiva histórica y regional*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- . (1998). El análisis de organizaciones en Colombia, 1965-1998. Un comienzo lento y modesto. *Ponencia presentada al 14 Congreso de Sociología, Comité 17: Sociologie desorganisations*. Sesión No. 4. Montreal.
- Davis, P. y Donaldson, J. (2005). *Management cooperativista: una filosofía para los negocios*. Buenos Aires: Granica.
- De Gaulejac, V. (2005) *La société malade de la gestion – Idéologie gestionnaire, pouvoir managerial et harcèlement social*. Paris: Seuil.
- . (1999). *L'histoire en héritage: roman familial et trajectoire sociale*. Paris: Seuil.
- De Gaulejac, V. & Taboada, I. (1994). *La lutte des places: insertion et désinsertion*. Francia: Bruché.
- De Mattos, C. (2004): Redes, nodos e cidades: transformação da metrópole latinoamericana. En: L. C. Q. Ribeiro (org.). *Metrópoles. Entre a coesão e a fragmentação, a cooperação e o conflito*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo.
- Debord, G. (2008). *La sociedad del espectáculo*. Buenos Aires: La Marca.
- Demeulenaere, P. (1996). *Homo economicus. Enquête sur la constitution d'un paradigme*. Paris: PUF.
- Deleuze, G. (1999). Posdata sobre las sociedades de control. En: C. Ferrer (comp). *El lenguaje libertario: Antología del pensamiento anarquista contemporáneo*. Buenos Aires: Altamira.
- . (1995). Control y devenir. En: *Conversaciones (1973-1990)*. Valencia: Pretextos.
- Deleuze, G. & Guattari, F. (1980). *Capitalisme et schizophrénie: Mille plateaux*. Paris: Les Editions de Minuit.
- Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654.
- Derridá, J. (1967a). *La escritura y la diferencia*. Paris: Seuil.
- . (1967b). *La voz y el fenómeno*. Paris: Presses Universitaires de France.

- Dewey, J. (2005). Autoridad y libertad. *Polis. Democracia: límites y perspectivas*. 10.
- . (2004). *La opinión pública y sus problemas*. España: Morata.
- . (1964). *Naturaleza humana y conducta*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1952). *La busca de la certeza: un estudio de la relación entre el conocimiento y la acción*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1884). The new psychology. *Andover Review*, (2), 278-289.
- Dilthey, W. (1949). *Introducción a las ciencias del espíritu*. México: Fondo de cultura económica.
- D'Iribarne, A. (1989). *La compétitivité, défi social, enjeu éducatif*. Francia: Presses du CNRS.
- Dombois, R. (2000). *Relaciones laborales entre mercado y estado: sendas de transformación en América Latina*. Argentina: Nueva sociedad.
- Doueih, M. (2010). *La Gran Conversión Digital*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Downs, A. (1967). *Inside bureaucracy*. Chicago: Real Estate Research Corporation.
- Dromi, J. R. (1991). *Reforma del Estado y privatizaciones*. Buenos Aires: Astrea.
- Dror, Y. (1996). *La Capacidad de Gobernar: Informe al Club de Roma*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Drucker, P. (2011). *El gobierno de sí y de los otros*. Madrid: Akal.
- . (2003). *La empresa en la sociedad que viene: los seis factores que están transformando el mundo que conocemos*. España: Empresa activa.
- . (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- . (1993). *The Post-Capitalist Society*. Argentina: Penguin Random House Grupo.
- . (1954). *The practice of Management*. Nueva York: Harper Business.
- . (1946). *Concept of the Corporation*. New York: John Day Company.

- Dryzek, J., Farr, J. y Leonard, S. (1999). *La ciencia política en la historia: programas de investigación y tradiciones políticas*. Madrid: Akal.
- Du Gay, P. (2000). *In praise of bureaucracy – Weber, Organizations, Ethics*. London: Sage Publications.
- Dubinick, M. y Justice, J. (2014). El lamento de Barnard: Zonas de rendición de cuentas y los límites de la autoridad. *Public Integrity, Spring*. Vol. 16 (2), 141-157.
- Duby, G. & Aries, P. (2001). *Historia de la vida privada*. Madrid: Taurus.
- Dumézil, T. (1947). *Cinq essais de philologie comparée indo-européenne*. Paris: Gallimard.
- Dunsire, A. (1978). *Control in a bureaucracy*. New York: St. Martin Press.
- Durkheim, É. (2007). *Las formas elementales de la vida religiosa: El sistema totémico en Australia*. Madrid: Akal.
- _____. (1987). *La división social del trabajo*. Madrid: Akal.
- _____. (1978). *Las reglas del método sociológico*. Madrid: Akal.
- Dworkin, R. (1993). *Ética privada e igualitarismo político*. Barcelona: Paidós.
- Echeverry, R., Chanlat, A. y Guevara, C. (1996). *En búsqueda de una administración para América Latina: experiencias y desafíos*. Cali: Ediciones Universidad del Valle.
- Elliott, D. (1976). *The control of technology*. London, ing: wykeham.
- Ellul, J. (1990). *La technique ou l'enjeu du siècle*. París: Économica.
- Emerson, R. (2008). *Nature*. España: Penguin Random House.
- Escobar, A. (2003). Mundos y conocimientos de otro modo. El programa de investigación de modernidad/colonialidad latinoamericano. *Tabula Rasa*. (1), 51-86.
- _____. (1996). *La invención del tercer mundo: construcción y deconstrucción del desarrollo*. Bogotá: Norma.
- _____. (1995). Imagining a post-development era. En: J. Crush, *Power of development*, pp. 211-227. London y New York: Routledge.
- Espinoza, B., Esteves, A. y Pronco, M. (2008). *Mundos del trabajo y políticas públicas en América Latina*. 1a ed. Ecuador: FLACSO.
- Esposito, R. (2006). *Bios, biopolítica y filosofía*. Buenos Aires: Amorrortu.

- Estrada, F. (2008). Economía y Racionalidad de las Organizaciones. *Estudios Sociales*. Vol. 31, 84-103.
- . (2007). Organización Industrial Simon y la Economía Organizacional. *Cuadernos De Economía*. Vol. 46, 169-199.
- . (2006). Hebert A. Simon y la economía organizacional. *Revista Sociedad y Economía*. (11), 146-174.
- Etkin, J. R. (2007). *Capital social y valores en la organización sustentable*. Buenos Aires: Granica.
- Etzioni, A. (1961). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: The Free Press.
- Evans, P. (2007). *Instituciones y desarrollo en la era de la globalización neoliberal*. Bogotá: ILSA.
- Faria, J. H. (1985). *Relações de poder e formas de gestão*. Curitiba: Criar.
- . (2004). *Economía política do poder: fundamentos*. Volumen 3. Curitiba: Criar.
- Fayol, H. (2011). *Administración Industrial y General*. Bogotá: Skla.
- Ferguson, J. (1948). *Historia de la economía*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Fernández, C. J. (2007a). *Vigilar y organizar: Una introducción a los critical management studies*. España: Siglo XXI.
- . (2007b). *El discurso del management: Tiempo y narración*. Madrid: CIS.
- Fink, E. (1996). *La filosofía de Nietzsche*. Madrid: Alianza.
- Fisk, M. (2004). *Bienes públicos y justicia radical. Una moralidad política para la resistencia solidaria*. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Foucault, M. (2010). *La arqueología del saber*. Madrid: Siglo XXI.
- . (2008). *Nacimiento de la clínica: Una arqueología de la mirada médica*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- . (2005). *El poder psiquiátrico*. Madrid: Akal.
- . (2004a). *Naissance de la biopolitique*. Francia: Gallimard.
- . (2004b). *Sécurité, Territoire, Population*. Paris: Seuil.
- . (2001). *Herménéutique su sujet. Cours au Collège de France (1981-1982)*. Paris: Gallimard.

- _____. (1997). *Il faut défendre la société. Cours au Collège de France (1975-1976)*. Paris: Gallimard.
- _____. (1990). *Tecnologías del yo y otros textos afines*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- _____. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 50(3), 3-20.
- _____. (1980). *Microfísica del poder*. España: La Piqueta.
- _____. (1976a). *Histoire de la sexualité I. La volonté de savoir*. Paris: Gallimard.
- _____. (1976b). *Vigilar y castigar*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- _____. (1975). *Surveiller et punir: naissance de la prison*. Paris: Gallimard.
- _____. (1966). *Les Mots et les choses: une archéologie des sciences humaines*. Paris: Gallimard.
- _____. (1961). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Paris: Gallimard.
- Franco, A. y Lombaerde, P. (2000). *Las empresas multinacionales latinoamericanas. El caso de la inversión colombiana directa en Ecuador, México, Perú y Venezuela*. Bogotá: Tercer Mundo.
- Freund, J. (2004). *L'Essence du politique*. Paris: Dalloz.
- Friedman, M. (1996). *Capitalismo y libertad*. Madrid: Rialp.
- Fromm, E. (1962). *Marx y su concepto del hombre*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Gabor, A. y Mahoney, J. (2010). Barnard, Ch. and the Systems Approach to Nurturing Organizations. Illinois: *The College of Business at the University of Illinois*.
- Gabriel, Y. (2010). Organization studies a space for ideas identities and agonies. *Organization Studies*. 31 (6), 757-785.
- Gadamer, H. G. (1977). *Verdad y Método*. Salamanca: Sígueme.
- Galbraith, J. K. (1986). *El Nuevo estado industrial*. Barcelona: Ariel.
- _____. (1962). *American Capitalism*. Estados Unidos: Houghton Mifflin.
- Gantman, E. (2017). El desarrollo de los estudios críticos de gestión en los países latinoamericanos de habla hispana. *Política y Sociedad*. Vol. 54 (1), 45-64.

- _____. (2005). *Capitalism, Social Privilege, and Managerial Ideologies*. United Kingdom: Ashgate.
- Garay, L. J. (2010). Crimen, captura y reconfiguración cooptada del Estado: cuando la descentralización no contribuye a profundizar la democracia. En: K. A. Stiftung (comp.). *25 años de la descentralización en Colombia*. Pp. 89 – 138. Bogotá.
- García, M. (1974). *Burocracia y tecnocracia*. Madrid: Alianza.
- García, N. (1995). *Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización*. México: Grijalbo.
- _____. (1990). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: Grijalbo.
- García, A., Lara, A. y Taboada, E. (2004). La coordinación “híbrida” desde las perspectivas de Williamson y de Nooteboom. *Análisis Económico*. Vol. XIX (40), 101-117.
- Geertz, C. J. (2002). *Reflexiones antropológicas sobre temas filosóficos*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- _____. (1998). *El surgimiento de la antropología posmoderna*. Barcelona: Gedisa.
- _____. (1996). *Los usos de la diversidad*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- _____. (1988). *Interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Geertz, C. J. y Saberhagen, F. (1988). *After the Fact*. Harvard: Harvard University Press.
- Gehlen, A. (1993). *Antropología filosófica: del encuentro y descubrimiento del hombre por sí mismo*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- _____. (1987). *El hombre: su naturaleza y su lugar en el mundo*. España: Sígueme.
- Giambattista, V. [1725] (1934). *Principi d'una scienza nuova intorno alla natura delle nazioni*. Italia: Sonzogno.
- Gibert-Galassi, J. (2009). Entre el determinismo y el libre albedrío en el mundo social. El principio socioantropico. *Eikasia Revista de Filosofía*. Año IV (26).
- Giddens, A. (1999). *Consecuencias de la modernidad*. Madrid: Alianza.
- Glaeser, E. (2011). *El triunfo de las ciudades*. Madrid: Taurus.
- Godio, J. (2001). *Sociología del trabajo y política*. Argentina: Atuel.

- Goffman, E. (1959). *La presentación del yo en la vida cotidiana*. Madrid: Amorrortu..
- . (1955). *On Face-Work: An Analysis of Ritual Elements in Social Interaction*. Buenos Aires: Paidós
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. y Boyatzis, R. (2017). *El líder resonante crea más*. México: Debolsillo.
- Golden, M. (2000). *What Motivates Bureaucrats?: Politics and Administration during the Reagan Years*. New York: Columbia University Press.
- Gonzales, D. R. (2014). Los Estudios Organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *Innovar*. Vol. 24 (54), 43-58.
- Gouldner, A. (1954). *Patterns of industrial bureaucracy*. New York: Free Press.
- . (1952). Red tape as a social problem. In: R. K. Merton et al. (eds.), *Reader in bureaucracy*, pp. 410-418. New York: Free Press.
- Gramsci, A. (2002). *Cuadernos de la cárcel (1930-1932)*. México: ERA.
- Grey, C., Huault, I. Perret, V. & Taskin, L. (2016). *Critical Management Studies: Global Voices, Local Accents*. New York: Routledge.
- Guerrero, O. (2010). *La Administración Pública a través de las Ciencias Sociales*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (2009). Reflexiones sobre la ciencia de la administración pública. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*. Núm. Esp. IA, 73-90.
- . (2006). *Tecnocracia o el Fin de la Política*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.
- . (2005). La gerencia pública en la sociedad post-industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 10 (31).
- . (2003). Nueva gerencia pública: ¿gobierno sin política?. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. 8 (23), 379-395.
- Guigo, D. (1994). *Ethnologie des Hommes, des Usines et des Bureaux*. Paris: Editions L'Harmattan.
- Guillebaud, J. C. (1999). *La refondation du monde*. Vol. 368. Paris: Seuil.

- Guttman, D. (2004). De gobierno a gobernanza: La nueva ideología de la rendición de cuentas, sus conflictos, sus defectos y sus características. *Gestión y Política Pública*. Vol. XIII (001), 5–40.
- Habermas, J. (2000). *La constelación posnacional. Ensayos políticos*. Buenos Aires: Paidós.
- . (1987). *Teoría de la acción comunicativa: Crítica de la razón funcionalista*. Vol. 2. Madrid: Taurus.
- . (1985). *El discurso filosófico de la modernidad*. Madrid: Taurus.
- . (1981a). *Teoría de la acción comunicativa: Racionalidad de la acción y racionalización social*. Vol. 1. España: Taurus.
- . (1981b). *Historia y crítica de la opinión pública: la transformación estructural de la vida pública*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Habermas, J. y Rawls, J. (1998). *Debate sobre el liberalismo político*. Buenos Aires: Paidós.
- Hafsi, T. (2005). Presentation du séminaire: Management et politique: Dynamiques d'une interface instable. *Colloque de la chaire Walter J. Somers*. Montreal: HEC.
- Hall, R. H. (1990). Desarrollos recientes en teoría organizacional: una revisión. *Ciencia y sociedad*. Vol. XV (4), 376-412.
- Hammer, M. y Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Bogotá: Editorial Norma.
- Hardt, M. y Negri, A. (2004). *Multitud: guerra y democracia en la era del Imperio*. Barcelona: Debate.
- . (2000). *Empire*. Paris: Exils Éditeurs.
- Harrison, B. (1994). *La empresa que viene – La evolución del poder empresarial en la era de la flexibilidad*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Harsanyi, J. C. (1977). *Comportamiento racional y equilibrio de negociación en juegos y situaciones sociales*. Nueva York: Cambridge University Press.
- Hartmann, N. (1954). *La Nueva Ontología*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Harvey, D. (2007). *Breve historia del neoliberalismo*. Madrid: Akal.
- Hayek, F. (2011). *El orden sensorial. Los fundamentos de la psicología teórica*. España: Unión Editorial.
- . (2009). *Individualismo: el verdadero y el falso*. España: Unión Editorial.

- _____. (2007). *Nuevos estudios de filosofía, política, economía e historia de las ideas*. España: Unión Editorial.
- _____. (1998). *Los fundamentos de la libertad*. España: Unión editorial.
- Hegel, G. (2017). *Fenomenología del espíritu*. 3a ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- _____. (1984). *Filosofía real*. 1a ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- _____. (1821) [1970]. *Filosofía de la Historia*. 1a ed. Argentina: Zeus.
- Heidegger, M. (2007) *Hermenéutica de la Facticidad*. Madrid: Alianza.
- Heifetz, R. A. (1997a). Staying alive. *Nieman Reports*. 63-69.
- _____. (1997b). *Liderazgo sin respuestas fáciles: propuestas para un nuevo diálogo social en tiempos difíciles*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Held, D. (1999). The transformation of political community: rethinking democracy in the context of globalization. *Democracy's edges*, 84-111.
- Heller, H. (1995). *La soberanía: contribución a la teoría del derecho estatal y del derecho internacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Henderson, L. (1967). *Pareto's General Sociology: A Pshysiolgist's Interpretation*. New York: Russell and Russell.
- Hernández, S. (2016). La relación entre neoinstitucionalismo económico y sociológico. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 18 (35), 123-149.
- Herrero, S. (2012). *Eco: estudios críticos sobre organización*. Argentina: Temas grupo editorial.
- Hidalgo, A. (1978). El principio de racionalidad limitada de H. A. Simón y el premio nobel de economía. *El Basilisco*. (4), 68-79.
- Hilferding, R. (1985). *El Capital Financiero*. Madrid: Tecnos.
- Hirschman, A. (1978). *Las pasiones y los intereses*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hobbes, T. (1982). *El Leviatán*. 1a ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- _____. (1840). *Human Nature: or The fundamental Elements of Policie*. Londres: Thoemmes Press. 1650
- Hofstede, G. (1993). Cultural constraints in management theories. *The Academy of Management Executive*, Vol. 7 (1), 81-94.

- _____. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization*, Vol. X(4), 15-41.
- Holbach, P. D. (1770). *Systeme de la Nature*. Vol. 2. England: Echo Library.
- Homans, G. (1950). *The Human Group*. New York: Routledge.
- Horkheimer, M. (2003). *Teoría crítica*. Madrid: Amorrortu.
- Hottois, G. (2013). Humanismo, Transhumanismo, Posthumanismo. *Revista Colombiana de Bioética*. Vol. 8 (2), 167- 192.
- Huault, I. (2002). *La construction social de l'entreprise: autour des IrBuaUX de Morck Gronoueiter*. Paris: Editions EMS, Management et Société.
- Hume, D. (1987). *Ensayos políticos*. Madrid: Tecnos.
- Husserl, E. (1991). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental*. Barcelona: Crítica.
- Ibarra, E. (2010). Herbert A. Simon y su monomanía: El comportamiento humano como comportamiento artificial. *Gestión y Política Pública*, 155-170.
- _____. (2006a). Organization studies and epistemic coloniality in Latin America: thinking otherness from the margins. *Organization*, 13(4), 463-488.
- _____. (2006b). Mexico's management and organization studies challenges in the twenty-first century: practices, knowledge, and reencounters. *Management Research*, 4(3), 181-192.
- _____. (1990). *Organización y sociedad: El vínculo estratégico*. México: Departamento de Economía, serie de investigación, núm. 2. UAM.
- Ibarra, E, y Montaña, L. (1987). *El orden organizacional: Poder, estrategia y contradicción*. 1a ed. México: Universidad Autónoma de México.
- _____. (1984). *Mito y poder en las organizaciones. Análisis crítico de la teoría de la organización*. México: Universidad Autónoma de México.
- Ilivitzky, M. (2012). Orígenes de la biopolítica: tensiones entre Foucault y Arendt. *Araucaria Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*. Año 14 (27), 24-41.
- Islas, J. O. (2008). El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la ubicuidad. *Palabra Clave*. Vol. 11 (1).

- Isla, P. (2015). Investigación en Dirección de Organizaciones: la idea de Acción y Cognición en perspectiva. *IV Coloquio internacional e sociología da Ciencia da Administração*. Brasil: Florianópolis.
- Jackson, M. C. (1994). Más allá de las modas administrativas: el pensamiento sistémico para los administradores. *Innovar*. (4), 6-21.
- Jacob, F. (1988). *La Lógica de lo viviente: una visión materialista de la biología*. Barcelona: Salvat.
- Jacobson, E. (1982). *The Human Mind: A Physiological Clarification*. Estados Unidos: Hardcover.
- Jamerson, F. (2004). *Una modernidad singular*. Barcelona: Gedisa.
- James, W. (1955). *Pragmatism: and four essays from "The Meaning of Truth"*. New York: Meridian Books.
- Jessop, B. (1999). *Crisis del Estado de Bienestar*. Bogotá: Siglo del Hombre Editores.
- Jevons, W. S. (1871). *The theory of political economy*. London: Macmillan.
- Jo Hatch, M. (1997). *Organization theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Nueva York: Oxford University Press.
- Jorda, H. (1999). *Travail et discipline. De la manufacture à l'entreprise intelligente*. Paris: L'Harmattan.
- Kahneman, D. (2003). Mapas de racionalidad limitada: psicología para una economía conductual. *Revista asturiana de economía RAE*. (28), 181-226.
- Kalberg, S. (2000). *La sociologie historique comparative de Max Weber*. Paris: la Decouverte-Mauss.
- Kaldor, M. (2001). *Las nuevas guerras. Violencia organizada en la era global*. Barcelona: Kriterion Tusquets.
- Kallinikos, J. (2004). The Social Foundations of the Bureaucratic Order. *Organization*. Vol. 11(1), 13-36.
- . (2003). Work, human agency and organizational forms: An anatomy of fragmentation. *Organization Studies*, (24), 595 – 618.
- Kalmanovitz, S. (2010). *Nueva historia económica de Colombia*. Bogotá: Taurus.
- Kant, I. (1973). *Crítica de la razón pura*. Buenos Aires: Losada Especial.
- . [1795] (2011). *Sobre la paz perpetua*. Madrid: Akal.

- Keller, R. (1984). The Harvard “Pareto Circle” and the Historical Development of Organization Theory. *Journal of Management*. Vol. 10 (2), 193-203.
- Kenneth, A. (1984). Corporate strategy: the essential intangibles. *McKinsey Quarterly*. (4), 43-49.
- . (1971). *The concept of corporate strategy*. Illinois: Homewood.
- Keynes, J. M. (1965). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. 2a ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1933). An Open Letter to President Roosevelt. En: New York Times.
- . (1930). *Treatise on Money: The Applied Theory of Money*. Estados Unidos: Literary Licensing, LLC.
- Knights D. & Willmott, H. (1989). Power and Subjectivity in Work: From Degradation to Subjugation in social relations. *Sociology*. 23(4), 537-555.
- Kristeva, J. (1987). *El lenguaje, ese desconocido: introducción a la lingüística*. Madrid: Espiral.
- Kuhn, T. (1962). *La estructura de las revoluciones científicas*. Chicago: University of Chicago Press.
- La Serna, C. (2010). *La transformación del mundo del trabajo; representaciones, prácticas e identidades*. 1a ed. Buenos Aires: CICCUS - CLACSO.
- Laca, F. A. (2012). Racionalidad limitada en la sociedad del riesgo mundial. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 14 (26), 121-135.
- Lafaye, C. (1996). *Sociologie des organisations*. Paris: Nathan Université.
- Lakatos, I. (1983). *La metodología de los programas de investigación científica*. Madrid: Alianza.
- Lapassade, G. (1985). *Grupos, Organizaciones e instituciones*. Barcelona: Gedisa.
- Lassalle, M. (2015). Facebook como dispositivo de seguridad: Una aproximación al estudio de las actuales sociedades de control. *Hipertextos*. Vol. 2 (4).
- Lasswell, H. (1971). *A Pre-View of Policy Sciences*. New York: American Elsevier Publishing.

- _____. (1951). La orientación hacia las políticas. En: *El estudio de las políticas públicas*. 3a ed. Pp. 79-104. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Lasswell, H.; Dror, Y., Garson, D. y Torgerson, D. (2009). *El estudio de las políticas públicas*. México: Porrúa.
- Le Mouël, J. (1992). *Crítica de la eficacia. Ética, verdad y utopía de un mito contemporáneo*. México: Paidós.
- Lechner, N. (1991). El ciudadano y la noción de lo público. *Leviatán, revista de pensamiento socialista*. II Época (43/44), 107-115.
- Leff, E. (2005). *Ecología y capital. Racionalidad ambiental, democracia participativa y desarrollo sustentable*. España: Siglo XXI.
- Letamendia, F. (1997). *Juego de espejos: conflictos nacionales centro-periferia*. Madrid: Trotta.
- Lévesque, B. (2002). El “partenariado”: Una acentuada tendencia de la nueva gobernanza en la era de la mundialización. *Serie Documentos del Centro de Estudios de Sociología Trabajo*. (39).
- Levi, M., Weber, M., Skocpol, T., Evans, P., Oszlak, O., Peters, B. G. y otros. (2015). *El valor estratégico de la gestión pública. Trece textos para comprenderla*. Buenos Aires: CAF.
- Lewin, K. (1939) *Teoría del campo y experimentación en psicología social*. España: Paidós Iberica.
- Liker, J. K. (2011). *Toyota: Como el fabricante más grande del mundo alcanzó el éxito*. Bogotá: Norma.
- Lindblom, Ch. (1992). La ciencia de salir del paso. En: L. Aguilar (comp). *La hechura de las políticas*. México: Porrúa.
- Lipovetsky, G. (2005). *A sociedade pós-moralista: o crepúsculo do dever ea ética indolor dos novos tempos democráticos*. Brasil: Manole.
- _____. (2004). *El imperio de lo efímero: la moda y su destino en las sociedades modernas*. Barcelona: Anagrama.
- _____. (2002). Modernismo y posmodernismo. En: F. Viviescas y F. Giraldo (comps.). *El despertar de la modernidad*, pp. 138-187 Bogotá: Foro Nacional por Colombia.
- _____. (1983). *L'ère du vide: essais sur l'individualisme contemporain*. Francia: Gallimard.
- Lipovetsky, G. y Serroy, J. (2015). *La estetización del mundo: vivir en la época del capitalismo*. Barcelona: Anagrama.

- Lipsky, M. (1980). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Service*. New York: Russell Sage Foundation.
- Lock, P. (2003). Transformaciones de la guerra: Hacia la dominación de la violencia reguladora. *Foro Social Mundial*. Cartagena.
- Locke, J. (1960). *Dos ensayos sobre el gobierno civil*. Madrid: Joaquín Abe-llán.
- . (1689). *Tratados sobre el gobierno civil*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Longo, F. (2004). *Mérito y flexibilidad: la gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. España: Grupo Planeta.
- López, A. (2005). Los fundamentos de la nueva gestión pública: lógica privada y poder tecnocrático en el Estado mínimo. En: M. Thwaites y A. López (comps.). *Entre tecnócratas globalizados y políticos clientelistas*, pp. 71-90. Buenos Aires: Prometeo.
- López, P., Miguélez, F., Lope, A. y Coller, X. (1998). La segmentación laboral: hacia una tipología del ámbito productivo. *Papers*. Vol. 55, 45-77.
- Losada, C. (1999). *De burócratas a gerentes? las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del estado*. Nueva York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.
- . (1997a). *Organización y decisión. Autopoiésis, acción y entendimiento comunicativo*. España: Universidad Iberoamericana y Anthropos.
- . (1997b). *Teoría política en el Estado de Bienestar*. Madrid - España: Alianza.
- . (1995). *Poder*. México: Universidad Iberoamericana y Anthropos.
- Lukes, S. (2007). *El poder: un enfoque radical*. España: Siglo XXI.
- . (1986). *Power*. New York: University New York Press.
- Lytard, J. (1979). *La Condition postmoderne: Rapport sur le savoir*. Paris: Minuit.
- . (1984). *La condición postmoderna: informe sobre el saber*. Madrid: Cátedra.

- Maarek, P. J. (1997). *Marketing político y comunicación. Claves para una buena información política*. Barcelona: Paidós.
- MacIntyre, A. (2001). *Tras la virtud*. Barcelona: Crítica.
- Macpherson, C. B. (1978). *Property, mainstream and critical positions*. (Vol. 214). Toronto: University of Toronto Press.
- Mahoney, J. (2002). Los patrones de dependencia en los cambios de régimen: América Central en perspectiva comparada. *Araucaria Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades* (7), 6.
- Majone, G. (1989). *Evidence, argument, and persuasion in the policy process*. New Haven: Yale University Press.
- Malaver, F., Romero, L. y Cortés, M. (2000). *Investigación en gestión empresarial: ¿proceso naciente? Colombia, 1965-1998*. Bogotá: Corporación Calidad.
- Malinowski, B. (1944a). *A Scientific Theory of Culture, and Other Essays*. Oxford: Oxford University Press.
- . (1944b). *Freedom and Civilization*. New York: Roy Publishers.
- Mandel, E. (1976). *El capital. Cien años de controversia en torno a la obra de Karl Marx*. México: Siglo XXI.
- Mantzavinos, C., North, D. y Shariq, S. (2015). Aprendizaje, instituciones, y desempeño económico. *Economía & Región*. Vol. 9 (1), 11-34.
- Maquiavelo, N. [1519] (2010). *El príncipe*. (Vol. 204). Madrid: Akal.
- March, J. (1994). *A primer on decision making: how decisions happen*. New York: Free Press.
- March, J. & Olsen, J. (1998). The institutional dynamics of international political orders. *International Organization*. Vol. 52 (4), 943 – 969.
- March, J. y Simon, H. (1993). *Organizations*. Estados Unidos: Blackwell Publishers.
- . (1981). *Teoría de la Organización*. Barcelona: Ariel.
- Marcuse, H. (1987). *El hombre unidimensional*. Barcelona: Ariel.
- Mariñez, F. (2015). *Innovación pública: para que funcionarios públicos y ciudadanos actúen con saberes cívicos*. México: Fontamara.
- Mariño, H. (1996). *Planeación Estratégica de calidad total*. Bogotá: Tercer Mundo.
- Mark, B. (1954). *Teoría Económica de Ricardo*. Madrid: Ayuso.

- Marshall, A. (2005). *Principios de economía*. Madrid: Síntesis.
- Marshall, B. (2013). *Todo lo solido se desvanece en el aire*. México: Siglo XXI.
- Martinet, A. y Pesqueux, I. (2013). *Epistémologie des sciences de gestion*. Francia: Vuibert.
- Martinón, R. (2007). La incorporación de las ideas al análisis de las políticas públicas en el marco de las coaliciones promotoras. *Revista Gestión y Política Públicas*. Vol. XVI (002), pp. 281 – 318.
- Marx, K. (2003). *Contribución a la crítica de la economía política*. México: Siglo XXI.
- . [1847] (1998). *Trabajo asalariado y capital*. España: Debarris.
- . (1985). Grundrisse- Lineamientos fundamentales para la crítica de la economía política 1857-1858. *Colecciones Obras Fundamentales de Marx y Engels*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1980). *Teorías sobre la plusvalía*. Tomo IV de El Capital Carlos Marx. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1972). *El capital: crítica de la economía política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1932). *Manuscritos económicos y filosóficos de 1844*. Buenos Aires: Colihue SR.
- Marx, K. & Engels, F. (2014). *La ideología alemana*. Madrid: Akal.
- . [1848] (2008). *Manifiesto del Partido Comunista*. España: Maxtor.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mathelin, S. (2008). *Michel Foucault. Le gouvernement de soi et des autres*. En: *Essaim*. Vol. 2 (21).
- Maturana, H. & Varela, F. (1980). *Autopoiesis and cognition: The realization of the living*. Alemania: Springer Science & Business Media.
- Mayo, E. (2004). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Reino Unido: Routledge.
- Mayor, A. (1984). *Ética, trabajo y productividad en Antioquia: una interpretación sociológica sobre la influencia de la Escuela Nacional de Minas en la vida, costumbres e industrialización regionales*. Bogotá: Tercer Mundo.

- McLuhan, M. (1993). *La galaxia Gutenberg*. España: Galaxia Gutenberg.
- McLuhan, M., Powers, B. & Ferrari, C. (1995). *La aldea global*. Barcelona: Gedisa.
- Meda, D. (2010). *Travail, la révolution nécessaire*. Francia: l'Aube.
- . (1998). *El trabajo: un valor en peligro de extinción*. Barcelona: Gedisa.
- Medellín, P. (2004). *La política de las políticas públicas: propuesta teórica y metodológica para el estudio de las políticas públicas en países de frágil institucionalidad*. (Vol. 93). Estados Unidos: United Nations Publications.
- Medina, J. E. (1998). *Competitividad y desarrollo social. Retos y perspectivas*. Cali: Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.
- Menard, C. y Rodriguez, F. (1997). *Economía de las organizaciones*. Bogota: Norma.
- Menger, C. [1871] (2007). *Principles of economics*. USA: Createspace.
- Meny, Y. y Thoenig, J. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- Merton, R. (2003). *Teoría y estructura social*. España: Fondo de Cultura Económica.
- Michels, R. (2008). *Los partidos políticos: Un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*. Vol. 1. España: Amorrortu.
- Mill, J. S. [1859] (2004). *Sobre la libertad*. Madrid: Edaf.
- . (1997). *Ensayos sobre algunas cuestiones disputadas en economía política*. Madrid: Alianza. 1844
- . (1984). *El utilitarismo*. Madrid: Alianza.
- Mills, W. (1956). *The Power Elite*. New York: Oxford University Press.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- . (2004). *Managers not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development*. Estados Unidos: Berrett-Koehler Publishers.
- . (1994). *The rise and fall of strategic planning: preconceiving roles for planning, plans, planners*. New York: Free Press.

- _____. (1989). *Inside our strange world of organizations*. New York: Free Press.
- _____. (1983a) *Power in and around organizations*. Englewood cliffs: Prentice Hall.
- _____. (1983b). *Structure in Fives: Designing effective organizations*. Estados Unidos: Prentice Hall.
- _____. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Illinois: University of Illinois press.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1999). *Safari en le pays de la stratégie – l’exploration des grands courantes de la pensée stratégique*. París: ed. village mondial.
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Pearson Educación.
- Mirza, V. (2006). *Movimientos sociales y sistemas políticos en América Latina: la construcción de nuevas democracias*. Argentina: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- _____. (2002). Une ethologie de la Mondialisation est-elle possible?. *Anthropologie et Sociétés*. Vol. 26 (1), 159–175.
- Mises, L. von (197). *La burocracia*. Madrid: Unión Editorial.
- Misoczky, M. C. (2017). ¿De qué hablamos cuando decimos crítica en los estudios organizacionales?. *Administración y Desarrollo*. Vol. 41, 141-145.
- Mitcham, C. (1989). *Qué es la filosofía de la tecnología*. Barcelona: Anthropos.
- Moe, R. (1999). Explorando los límites de la privatización. En: J. Shafritz y A. Hyde (comp). *Clásicos de la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Molina, L. F. (2006). *Empresarios colombianos del siglo XIX*. 2a ed. Bogotá: Ediciones Uniandes, Facultad de Administración.
- Monod, J. (2016). *El azar y la necesidad. Ensayo sobre la filosofía natural de la biología moderna*. España: Tusquets.
- _____. (1970a). *Il caso e la necessità*. Milano: Mondadori.
- _____. (1970b). *La Logique du vivant, une histoire de l’hérédité*. Francia: Gallimard.

- Moreau, P. (2001) Gouvemance - Une mutation du pouvoir?. *Le Débat*. (115), 165-172.
- Morgan, G. (1989a). *Creative Organization Theory: A Resourcebook*. California: Sage Publications.
- . (1989b). *Teaching Organization Theory: An Instructor's Manual*. California: Sage Publications.
- . (1986). *Images of Organization*. California: Sage Publications.
- Morin, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Mosca, G. (1984). *La clase política*. México: Fondo Cultura Económica.
- Motta, P. R. (2000). *Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar*. Brasil: Qualitymark.
- Motta, P. y Orticochea, L. (1993). *La ciencia y el arte de ser dirigente*. Bogotá: Tercer Mundo, Universidad de los Andes.
- Mouzelis, N. P. (1991). *Organización y burocracia*. Madrid: Ediciones 62.
- . (1971). On total institutions. *Sociology*, 5(1), 113-120.
- Mumford, L. (1971). *Technics and Human Development: The Myth of the Machine*. Vol. I. Estados Unidos: Harvest Books.
- Nietzsche, F. (1980). *La voluntad de poder*. 2a ed. Argentina: EDAF.
- Nino, C. (1996). *The Constitution of Deliberative Democracy*. New Haven, Connecticut: Yale University Press.
- Nioche, J. P. (1996). Ciencia administrativa, Management público y análisis de políticas públicas. En compilación: *Cuatro lecturas clave sobre políticas públicas*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Nozick, R (1993). *The Nature of Rationality*. Princeton: Princeton University Press.
- Nussbaum, M. C. (2010). *Sin fines de lucro. Por qué la democracia necesita de las humanidades*. Buenos Aires: Katz.
- . (2006). *El ocultamiento de lo humano: repugnancia, vergüenza y ley*. Vol. 77. Buenos Aires: Katz.
- O'Donnell, G. (1997). Rendición de cuentas horizontal y nuevas poliarquías. *Revista Nueva Sociedad*. (152), 143-167.
- Ogliastri, E. (1996). *Manual de planeación estratégica*. Bogotá: Tercer Mundo.

- Ordoñez, J. (2010). Amo y esclavo en Hegel: consideraciones cruzadas. *Fragmentos de filosofía*. (8), 87-101.
- Orlansky, D. (1998). Las políticas de descentralización. *Revista Desarrollo Económico*. Vol. 38 (151), 827-844.
- Ortiz, R. (2014). *Mundialización y cultura*. Bogotá: Convenio Andrés Bello.
- Osborne, D. (1999). *Banishing bureaucracy: The five strategies for reinventing government*. New York: Addison – Wesley.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government*. New York: Addison-Wesley.
- Osborn, R., Hunt, J. & Jauch, L. (1980). *Organization Theory: An Integrated Approach*. Estados Unidos: Hardcover.
- Ostrom, E. (2011). *El Gobierno de Los Bienes Comunes: La Evolución de Las Instituciones de Acción Colectiva*. Estados Unidos: Fondo de Cultura Económica.
- Oszlak, O. (2013). La gestión pública post-ngp en américa latina: balance y desafíos pendientes. *Jornada inaugural en la IX Conferencia de la INPAE: “Enseñanza y Pedagogía de la Gestión de Políticas Públicas: Desafíos y Actualidad para un Nuevo Servicio Público”*. Santiago de Chile.
- . (2006). Burocracia estatal: política y políticas públicas. *Revista de Reflexión y Análisis Político*. Vol. XI.
- . (1977). Notas Críticas para una Teoría de la Burocracia Estatal. *CEDES/CLACSO*, Vol. 8.
- Pagano, U. y Rossi, M. A. (2017). Economía del conocimiento, crisis financiera y depresión. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 19 (36), 57-74.
- Palma Le Blanck, A. (1993). *Dirección de Organizaciones*. Santiago de Chile: Ediciones Pedagógicas Chilenas.
- Pareto, V. (1972). *Manual of political economy*. Oxford: Oxford University Press.
- . (1917). *Traite de sociologie générale*. Vol. 1. Paris: Librairie Payot.
- Parsons, T. (1951). *The Social System*. New York and London: The Free Press and Collier Macmillan.

- Pauchant, T. (1992). *Transforming the crisis-prone organization: preventing individual, organizational, and environmental tragedies*. Estados Unidos: Jossey-Bass Publishers.
- Paz, O. (2014). *Generaciones y semblanzas: Dominio mexicano. Sor Juana Inés de la Cruz o las trampas de la fe. Obras completas III*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (2003). *Ideas y costumbres: la letra y el cetro, usos y símbolos*. España: Galaxia Gutenberg.
- Peirce, C. (2008). *El pragmatismo*. Madrid: Siglo XXI.
- Pena, J. A. y Sanchez, J. (2007). Los fundamentos morales de la economía: una relectura del problema de Adam Smith. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 9 (16), 63-87.
- Perrow, C. (1990). *Sociología de las organizaciones*. España: McGraw-Hill.
- . (1986). *Complex Organizations*. 3a ed. New York: Random House.
- . (1970). *Organizational Analysis: A Sociological View*. Londres: Tavistock Press.
- Peter, D. (2004). *La sociedad postcapitalista*. Bogotá: Norma.
- Peters, B. (2001). *Institutional theory in political science. The New Institutional*. New York: Continuum.
- . (1999). *La política de la burocracia*. México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Petty, W. (1687). *Two Essays in Political Arithmetick concerning London and Paris*. London: J. Lloyd.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power: Politics and influence in organizations*. Harvard: Harvard Business Press.
- . (1982). *Organizations and Organization Theory*. Nueva York: HarperCollins.
- . (1981). *Power in Organizations*. Nueva York: HarperCollins.
- Prestes, F. (1979). *Empresários e hegemonia política*. Brasil: Brasiliense.
- Piaget, J. (1997). *Psicología del niño*. España: Morata.
- . (1971). *Science of education and the psychology of the child*. España: Penguin.

- Piron, F. & Coulliard, M. (1996). Knowledge and governmentality. *Anthropologie et sociétés*, 20(1), 3.
- Pizarro, E. (2002). *The Partisan Atomization in Colombia: The Electoral Micro-Enterprise Phenomenon*. Indiana: The Helen Kellogg Institute for International Studies.
- Pliscoff, C. y Araya, J. P. (2012). Las alianzas público-privadas como gatilladoras de innovación en las organizaciones públicas: Reflexiones a partir de la situación chilena. Estado, Gobierno, Gestión Pública. *Revista Chilena de Administración Pública*. Vol. 19, 173–198.
- Popper, K. (1972). *Objective Knowledge: An Evolutionary Approach*. Oxford: Oxford University Press.
- . (1967). *Conjeturas y refutaciones: el desarrollo del conocimiento científico*. Barcelona: Paidós.
- . (1945). *The Open Society and Its Enemies*. Nueva Jersey: Princeton University Press.
- Porter, M. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. New York: Simon and Schuster.
- Postigo, E. (2010). “Transhumanismo y post-humano: principios teóricos e implicaciones bioéticas”. *Medicina y ética: Revista internacional de bioética, deontología y ética médica*. Vol. 21 (1), 65-83.
- Powell, W. y Dimaggio, P. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Prats, J. (2005). *De la burocracia al management, del management a la gobernanza*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Prebisch, R. (2014). *Los caminos del desarrollo: lecciones*. España: Los Libros de la Catarata.
- Preston, D. (2001a). Managerialism and the postenlightenment crisis of the British university. *Educational Philosophy and Theory*, 33(3-4), 343-363.
- . (2001b). *The rise of managerialism*. London: Encyclopedia of philosophy of education.
- Przeworski, A. (1995). *Democracia y mercado: Reformas políticas y económicas en la Europa del Este y América Latina*. Madrid: Akal.
- Quintanilla, M. A. (2016). *Tecnología: Un enfoque filosófico y otros ensayos de filosofía de la tecnología*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Rabotnikof, N. (2005). *En busca de un lugar común: el espacio público en la teoría política contemporánea*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Ramirez, A. (2010). Innovación en la Gestión Pública y Open Government: Una Vieja Nueva Idea. *Revista Buen Gobierno*. (9), 1-35.
- Ramos, A. G. (1966). *Administração e Estratégia do Desenvolvimento - Elementos de uma Sociologia Especial da Administração*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Rawls, J. (1993). *El liberalismo político*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1971). *Teoría de la justicia*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rhodes, R. (2005). La nueva gobernanza: gobernar sin gobierno. En: A. Cerillo (ed.). *La gobernanza hoy*, pp. 99-122. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.
- Ricardo, D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. Inglaterra: John Murray.
- Rifkin, J. (2014). *La sociedad de coste marginal cero*. España: Paidós.
- . (2000). *La era del acceso. La revolución de la nueva economía*. Barcelona: Paidós.
- . (1999). *El siglo de la biotecnología: el comercio genético y el nacimiento de un mundo feliz*. Barcelona: Crítica-Marcombo.
- . (1998). *The Biotech Century: Harnessing the Gene and Remaking the World*. USA: Putnam.
- . (1996). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. México: Paidós.
- Rivas, L. A. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*. Vol. 11 (17), 11-32.
- Rizzi, B. (1980). *La burocratización del mundo*. Barcelona: Península.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2005). *Administración*. 8ª ed. México: Pearson Educación.
- Roberts, N. (1998). Limitaciones de la acción estratégica en las dependencias. *La gestión pública – Su situación actual*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Roethlisberger, F. & Dickson, W. (1964). *Management and the worker: an account of a research program conducted by the Western Electric Company*. Chicago: Hawthorne Works.
- Roll, E. (1973). *Historia de las doctrinas económicas*. 2a ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- Roness, P. (2007). Types of State organizations: arguments, doctrines and changes beyond new public management. En: T. Christensen and P. Lægreid. (eds). *Transcending new public management. The transformation of public sector reform*. Reino Unido: Ashgate.
- Rorty, R. (1990). *El giro lingüístico: dificultades metafísicas de la filosofía lingüística*. España: Paidós.
- Rosanvallon, P. (2014). La société des égaux. *Revista Española de Derecho Constitucional*. (102), 415-426.
- . (2008). *La légitimité démocratique. Impartialité, réflexivité, proximité*. Paris: Seuil.
- Roth, A. N. (2002). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Aurora.
- Rousseau, J. (1762). *Du contrat social en Wikisource*. Amsterdam: Marc-Michel Rey.
- Ruido, M. (2003). La fraternidad de los cuerpos posthumanos. La ciencia ficción como territorio de reproducción y de resistencia del imaginario masculino tradicional. *Congreso "Masculinitats, diversitat i diferència"*. Barcelona: CCCB.
- Saavedra, J. J. (2009). Descubriendo el lado oscuro de la gestión: los critical management studies o una nueva forma de abordar los fenómenos organizacionales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. Vol. XVII (2), 45-60.
- Sabine, G. H. (1945). *Historia de la teoría política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Sacomano, M. y Serra, O. M. (2002). Perspectivas contemporáneas em análise organizacional. *Gestão & produção*. Vol. 9 (1), 32-44.
- Sáenz, E. (1996). A propósito de la nueva historia empresarial en Colombia. *Innovar*. Vol. 8, 182-187.

- _____. (1995). Ideologías empresariales y la investigación en las Facultades de Administración en Colombia. Respuestas al reporte de la Misión de Ciencias y Tecnología. *Revista Innovar*, (5), 8-30.
- Safford, F. (2014). *El ideal de lo práctico: el desafío de formar una élite técnica y empresarial en Colombia*. 1a ed. Medellín: Universidad Eafit.
- Sainsalieu, R. (1987). *Sociologie De L'Organisation Et De L'Entreprise*. Paris: Dalloz.
- Saint-Simon, H. (2005). *El pensamiento político de Saint-Simon*. México: Fondo de Cultura Económica.
- _____. (1985). *Catecismo político de los industriales*. Barcelona: Orbis.
- Salazar, B. (2004). Nash y von Neumann: mundos posibles y juegos de lenguaje. *Revista de Economía Institucional*. Vol. 6 (10), 71-94.
- Salazar, C. (2009). *Políticas públicas y think tanks*. Bogotá: Konrad Adenauer Stiftung.
- _____. (1999). *Las políticas públicas*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Salinas, A. (2014). *La semántica biopolítica. Foucault y sus recepciones*. Viña del Mar: CENALTES.
- _____. (2008). Postdata a la Carta sobre el humanismo. *Hermenéutica Intercultural*. (17).
- Sánchez, J. J. (2008). Las Reformas Neogerenciales en Hispanoamérica. Enseñanzas para Incrementar las Capacidades de Gobierno. *Estado, Gobierno, Gestión Pública*. (12), 105-123.
- _____. (2001). *Gestión pública y governance*. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México.
- Sandels, M. (2012). *Todo lo que el dinero no puede comprar*. Bogotá: Planeta.
- San-Jose, L. y Retolaza, J. L. (2012). Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: fundamentación ontológica y propuesta metodológica. *Universitas Psychologica*. Vol. 11(2), 619-628.
- Santana, L. y León, M. (1996). Reinventing Government: Nueva retórica, viejos problemas. *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)*. (6), 149-164
- Sartori, G. (2011). *Como hacer ciencia política*. Madrid: Taurus.

- Sassatelli, R. (2012). *Consumo, cultura y sociedad*. España: Amorrortu.
- Sassen, S. (2007a). El reposicionamiento de las ciudades y regiones urbanas en una economía global: ampliando las opciones de políticas y gobernanza. *EURE*, XXXIII (100), 9–34.
- . (2007b). *Una sociología de la globalización*. Buenos Aires: Katz
- . (2003). Localizando ciudades en circuitos globales. *EURE*, XXIX (88), 5 – 27.
- Saussure, F. (1995). *Curso de lingüística general*. París: Payot.
- Say, J.B. (1803). *Traité d'Economie Politique*. París: Crapelet.
- Schumpeter, J.A. (1996). *Historian of economics. Perspectives on the history of economic thought*. Reino Unido: Routledge.
- . (1984). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Buenos Aires: Folio.
- . (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- . (1949). Economic Theory and Entrepreneurial History. *Research Center in Entrepreneurial History: Change and the Entrepreneur*. 63-84.
- . (1935). The Analysis of Economic Change. *Review of Economic Statistics*. Vol. XVII, 2-10.
- Schütz, A. y Luckmann, T. (2003). *Las estructuras del mundo de la vida*. 1a ed. Buenos Aires: Amorrortu.
- Schvarstein, L. (2003). *La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social*. Barcelona: Paidós.
- Schwartzman, H. B. (1993). *Ethnography in organizations*. Vol. 27. Estados Unidos: Sage.
- Scott, W. (2001). *Institutions and organizations*. California: Sage.
- Scott, W. G. & Mitchell, T. R. (1972). *Organization Theory*. Homewood: Dorsey Press.
- Seidl, C. (2003). Organisational Interactions in Luhmann's Theory of Social Systems. *Ludwig-Maximilians-Universität München*. Munich School of Management.

- _____. (2002). Preference Reversal. *Journal of Economic Surveys*. Vol. 16, 621-655.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. California: University of California press.
- _____. (1952). *The organizational weapon: A study of Bolshevik strategy and tactics*. USA: The Rand Corporation.
- Sen, A. K. (2010). *La idea de la justicia*. Madrid: Taurus.
- _____. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.
- _____. (1984). *Resources, Values and Development*. Oxford: Basil Blackwell.
- _____. (1979). *Sobre la desigualdad económica*. Barcelona: Crítica.
- Senge, P. (1990). *La Quinta Disciplina. Como impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Barcelona: Garnica.
- Sennett, R. (2007). *La cultura del nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- _____. (2002). *El Declive del Hombre Público*. Barcelona: Península
- _____. (1998). *The Corrosion of Character. The Personal Consequences Of Work In the New Capitalism*. Nueva York: Norton.
- _____. (1979). *Les tyrannies de l'intimité*. Paris: Éditions du Seuil.
- Shafritz, J. y Hyde, A. (1999). *Clásicos de la Administración Pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Shannon, C., Montes, S., Weaver, W., Bethencourt, T. y Pérez-Amat, R. (1981). *Teoría matemática de la comunicación*. Madrid: Forja.
- Shannon, C., & Weaver, W. (1964). *The mathematical theory of information*. Illinois: The University of Illinois press.
- Sibila, P. (2005). *El hombre postorgánico. Cuerpo, subjetividad y tecnologías digitales*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Simon, H (1997). *Administrative behavior: A study of decision making processes in administrative organizations*. New York: The Free Press.
- _____. (1992). *Economics, bounded rationality and the cognitive revolution*. Londres: Elgar Publishing Company.
- _____. (1989). *Naturaleza y límites de la razón humana*. México: Fondo de Cultura Económica
- _____. (1979). Rational Decision Making in Business Organizations. *American Economic Review*, 69, 493-513.

- _____. (1973). *Las ciencias de lo artificial*. Barcelona: El Ateneo.
- _____. (1964). On the concept of organizational goal. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 9 (1), 1–22.
- _____. (1960). *The New Science of Management Decision*. New York: Harper.
- Simon, H. A., Tabachneck-Schijf, H. J. & Leonardo, A. M. (1997). A computational model of multiple representations. *Cognitive Science*. Vol. 21 (3), 305-350.
- Sismondi, J. C. (1847). *Political Economy, and the Philosophy of Government: A Series of Essays Selected from the Works of M. de Sismondi*. London: J. Chapman.
- _____. (1837). *Études sur l'économie politique*, Vol. 1. Francia: Treuttel et Würtz.
- Sissener, D. (2001). *Anthropological Perspectives on Corruption*. Bergen: Chr. Michelsen Institute.
- _____. (1994). *Ethnologie des Hommes, des Usines et des Bureaux*. Paris: Editions L'Harmattan.
- Sisto, V. y Zelaya, V. (2013). La etnografía de dispositivos como herramienta de análisis y el estudio del managerialismo como práctica local. *Universitas Psychologica*, 12(4), 1345-1354.
- Smith, A. (1776). *The Wealth of Nations*. Reino Unido: Thomas Cadell.
- Solé, C. (1998). *Modernidad y modernización*. México: Anthropos.
- Sorokin, P. (1962). *Social and Cultural Dynamics*. Estados Unidos: Transaction Publishers.
- Sousa, B. (2007). *El derecho y la globalización desde abajo. Hacia una legalidad cosmopolita*. Barcelona: Universidad Autónoma Metropolitana de México, Anthropos.
- Spencer, H. (1993). *Economía contemporánea*. 3a ed. Barcelona: Reverté.
- _____. (1898). *The Principles of Sociology*. Vol. 3. USA: Appleton and Company.
- Spinoza, B. (1670). *Tratado político*. Madrid: Alianza.
- Stiglitz, J. (2012). *The price of inequality*. New York: W.W. Norton & Company.

- _____. (2010a). *Caída libre: El libre mercado y el hundimiento de la economía mundial*. Madrid: Taurus.
- _____. (2010b). Regulación y fallas. *Revista economía institucional*. Vol 12 (23), 13-28.
- _____. (2002a). *El malestar en la globalización*. Madrid: Punto de Lectura.
- _____. (2002b). Information and the Change in the Paradigm in Economics. *The American Economic Review*. Vol. 92 (3), 460-501.
- _____. (2002c). Mejorando la eficiencia y la capacidad de respuesta del sector público: lecciones de la experiencia reciente. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. (22), 1-36.
- _____. (2000). The Contribution of the Economics of Information to Twentieth Century Economics. *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 115 (4), 1441-1478.
- _____. (1999). *La economía del sector público*. 3ª edición. Madrid: Antoni Bosch.
- Stiglitz, J. y Greenwald, B. (2014). *Creating a Learning Society. A New Approach to Growth, Development, and Social Progress*. New York: W. W. Norton & Company.
- Sweezy, P. (1942). *Teoría del Desarrollo Capitalista*. Nueva York: Oxford University Press.
- Sewelly, G. y Wilkinson, B. (1995). Alguien que me vigile: Vigilancia, disciplina y el proceso laboral Justo a Tiempo. *Innovar*. (5), 31-42.
- Tapscott, D., Ticoll, D. & Lowy, A. (2001). *Capital digital*. Madrid: Taurus.
- Tarde, G. (2013). *The Laws of Imitation*. Kingdom: Read Books Limited.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. Barcelona: Orbis.
- Thomas, C. (1985). *Los héroes*. Barcelona: Orbis.
- Thompson, D. (1967). *Organizations in Action*. New York: McGraw Hill.
- Thurow, L. (2000). *Construir riqueza. Las nuevas reglas para individuos, empresas y naciones en una economía basada en el conocimiento*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor.
- Thwaites, M. (2010). Después de la globalización neoliberal: Qué Estado en América Latina?. *OSAL, CLACSO*. Año XI (27).
- Tocqueville, A. (2007a). *De la democracia en América*. Madrid: Akal.

- _____. (2007b). *Quince días en el desierto*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Toledo, E. (2002). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: Fondo de Cultura de México.
- Touraine, A. (1995). ¿Qué es una sociedad multicultural?. *Claves de razón práctica*, (56), 14-25.
- _____. (1994). *Crítica de la modernidad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Tragtenberg, M. (1985). *Burocracia e Ideología*. 1a ed.. São Paulo: Ática.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1986). Rational choice and the framing of decisions. *Journal of business*. S251-S278.
- Ugarte, D. (2007). *El poder de las redes*. Barcelona: El cobre.
- Uricoechea, F. (1986). *Estado y burocracia en Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Urquijo, M. J. (2008). *La libertad como capacidad - El enfoque de las capacidades de Amartya Sen y sus implicaciones en la ética social y política*. Cali: Programa Editorial de la Universidad del Valle.
- Urrutia, M. (2016). *Historia del sindicalismo en Colombia, 1850-2013*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Varela, E. (2015a). Managerialismo - culturas de empresa y emergencia del “hombre managerial”. *Revista forum doctoral*. (6).
- _____. (2015b). Nuevos roles de los gobiernos locales en la implementación de políticas públicas. Gobernabilidad territorial y competitividad global. *Revista EURE - Revista De Estudios Urbano Regionales*. Vol. 41, (123).
- _____. (2014a). El Poder Organizacional y sus Principales Ámbitos Discursivos en las Ciencias del Management. *Ciências em Debate*. Vol. 1 (2), art. 4, 271-304.
- _____. (2014b). *El desarrollo regional como referente en el diseño e implementación de políticas públicas de promoción de paz: el caso del macizo colombiano y el alto Patía, en el sur del país*. Bogotá: Ediciones Uniandes, Departamento para la Prosperidad Social, Unión Europea.

- _____. (2011). *Políticas y estrategias de gestión de EPM-Medellín*. Bogotá: Ediciones de la U, Universidad Libre, Programa Editorial Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.
- _____. (2009). Towards an anthropology of the bureaucracy. *Cuadernos de administración*. Vol. 25 (41), 57-70.
- _____. (2008). *Burocratización y modos de gestión en los servicios públicos*. Bogotá: ECOE, Universidad del Valle, Universidad Libre.
- _____. (2007a). *Las transformaciones de la burocracia pública en Colombia – Los impactos de la política neoliberal en el sector de los servicios públicos domiciliarios* (Tesis doctoral). Canadá: HEC – Universidad de Montreal.
- _____. (2007b). *La soberanía transformada*. Bogotá: ECOE Ediciones – Universidad del Valle.
- _____. (2006a). Visiones manageriales sobre el funcionariado público – La teoría de la burocracia revisitada. *Serie Pliegos Administrativos y Financieros*. (41).
- _____. (2006b). Instituciones y poder organizado. Una mirada crítica sobre la conexión de las teorías administrativas con la perspectiva política. *Cuadernos de administración*. (36-37), 249-289.
- _____. (2005a). *La mercantilización de lo público. Ensayos sobre gestión y políticas públicas*. Santiago de Cali: Programa Editorial Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.
- _____. (2005b). *Desafíos del interés público: identidades y diferencias entre lo público y lo privado*. 2a ed. ampliada y mejorada. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- _____. (2002). El management estratégico y el poder en las organizaciones-una visión crítica desde las ciencias sociales Colombia. *Revista Universidad Eafit*. Vol. 1, 1-26.
- _____. (2000). *La globalización y el declive de la soberanía estatal*. Cali: Secretaría de Cultura y Turismo de la Gobernación del Valle.
- _____. (1995). *Crisis de la civilidad en Colombia*. Cali: Centro Editorial Universidad del Valle.
- Varela, E, Martínez, A. y Delgado, W. (2013). Gobernanza y redes de políticas en el distrito portuario, industrial y biodiverso de Buenaventura, Colombia. *Estudios Políticos*. (43), 205-227.

- Varela, E. y Otálvaro, B. (2013). La reinención de las políticas públicas de asistencia y protección social en Colombia. *Barataria Revista Castellano-Manchega de Ciencias sociales*. (15), 273-285.
- Varela, E. y Piedrahita, E. (2015). La epistemología del poder en el management clásico/racionalista. V *Coloquio internacional de epistemología e sociología da ciencia da administracao*. Florianópolis, Brasil.
- Vargas, A. (1999). *El Estado y las Políticas Públicas*. Bogotá: Almudena.
- Velásquez, F. (1995). Descentralización y modernización del Estado en Colombia: balance de una experiencia. *Revista Nómadas*. (3).
- Vergara, R. (1994). Decisiones, organizaciones y nuevo institucionalismo. *Perfiles Latinoamericano*. (3), 119-144.
- Vergés, J. (2003). Las privatizaciones de empresas públicas. Un estado de la cuestión con especial referencia al caso de España. *Revista Supervisión y Gestión de la Empresa Pública*. (6).
- Villaroel, R. (2015). Consideraciones bioéticas y biopolíticas acerca del transhumanismo. El debate en torno a una posible experiencia posthumana. *Revista de Filosofía*. Vol. 71, 177-190.
- Villavicencio, D. (1999). *Sociología del trabajo y sociología económica. Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. Buenos Aires: CLACSO.
- Villoria, M. (2011). ¿Más libertad o más felicidad? El buen gobierno del siglo XXI. *CLAD Reforma y Democracia*. (51).
- Virno, P. (2003). *Gramática de la multitud: para un análisis de las formas de vida contemporáneas*. Argentina: Colihue SRL.
- Walras, L. (2003). *Elements of Pure Economics: Or the Theory of Social Wealth*. Estados Unidos: Psychology Press
- Wallerstein, I. (2005). *La crisis estructural del capitalismo*. Colombia: Desde abajo.
- Weber, M. (2016). *¿Qué es la burocracia?*. USA: CreateSpace.
- . (2004). *Ética protestante*. España: NoBooks.
- . (1997). *El político y el científico*. Madrid: Alianza.
- . (1985). *El problema de la irracionalidad en las ciencias sociales*. Madrid: Tecnos.

- _____. (1978). *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. California: University of California Press.
- Wenceslao, J. (2004). *Racionalidad, historicidad y predicción en Herbert A. Simon*. (1a Edición). España: Netbiblo.
- Wendell, F. y Bell, C (1996). *Desarrollo Organizacional: aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. México: Pearson Educación.
- Williamson, O. (1991). *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Development*. Oxford: Oxford University Press
- _____. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Simon and Schuster.
- Wilson, J. Q. (1980). *Bureaucracy. What government agencies do and why they do it?* New York: Basic Books.
- Wittfogel, K. A. (1966). *Despotismo oriental: estudio comparativo del poder totalitario*. Guadarrama.
- Wolfe, A. (1997). *Los límites de la legitimidad. Las contradicciones políticas del capitalismo contemporáneo*. México: Siglo XXI.
- Wood, R. y Waterman, R. (1994). *Bureaucratic dynamics: the role of bureaucracy in a democracy*. Boulder: Westview Press.
- Zapata, A. (2007). *Negociación, conflicto, mitos y poder en la gestión de las relaciones laborales en ECOPEL*. Cali: Programa editorial de la Universidad del Valle.
- Zimmerling, R. (1993). El mito de la opinión pública. *Cuadernos de Filosofía del Derecho*. Núm. 14, pp. 97-117.
- Zornoza, J. A., Arroyave, S., Rodríguez, N. (comp.) (2008). *Políticas públicas en sistemas críticos: el caso latinoamericano*. Medellín: Gestión y políticas públicas territoriales (GPPT). Universidad de Antioquia.

