

LA HEGEMONÍA DEL MANAGEMENT III

El mundo Post y el
nuevo empresarismo

EDGAR VARELA BARRIOS

PABLO ISLA MADARIAGA

**LA HEGEMONIA
DEL MANAGEMENT III**
El mundo Post y el nuevo
empresarismo

**LA HEGEMONIA
DEL MANAGEMENT III**
El mundo Post y el nuevo
empresarismo

**EDGAR VARELA BARRIOS
PABLO ISLA MADARIAGA**

Varela Barrios, Edgar.
La Hegemonía del Management III: el mundo Post y el nuevo empresarismo / Edgar Varela Barrios, Pablo Isla Madariaga – Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar, 2021.

378 páginas; figuras a color: 17x24 cm
ISBN: 978-958-53611-5-7 (Versión impresa)
ISBN: 978-958-53611-7-1 (Versión Digital)
ISBN: 978-958-53611-6-4 (Versión Epub)

1. Administración 2. Capitalismo 3. Utopías 4. Ciencias políticas 5. Productividad del trabajo I. Isla Madariaga, Pablo II. Título

352.4 V293 2021 Sistema de Clasificación Decimal Dewey 22ª edición.

Universidad Simón Bolívar – Sistema de Bibliotecas

Primera edición: enero de 2022

Título: *La hegemonía del management III: El mundo post y el nuevo empresarismo*

Autores: Edgar Varela Barrios / Pablo Isla Madariaga

© Edgar Varela Barrios

© Pablo Isla Madariaga

© Universidad Simón Bolívar - Barranquilla (Atlántico)

Rector: José Eusebio Consuegra Bolívar

© Ediciones Universidad Simón Bolívar

Carrera 54 N°. 59 - 102

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

dptopublicaciones@unisimonbolivar.edu.co

Barranquilla - Cúcuta

Diseño de portada: Camilo Ernesto López López

Imagen tomada de <https://digitalpolicylaw.com/kt-invertira-en-hyundai-heavy-industries-group-para-el-desarrollo-de-robots/>

ISBN versión impresa: 978-958-53611-5-7

ISBN versión digital: 978-958-53611-7-1

ISBN versión e-pub: 978-958-53611-6-4

Barranquilla - Colombia

DE LOS AUTORES:

Edgar Varela Barrios

Colombiano, nacido en Tuluá (Valle) el profesor Varela Barrios es Doctor en Administración (Opción Management) de **HEC – Université de Montreal**. También es Magíster en Historia Andina y filósofo de la Universidad del Valle (Cali, Colombia). Se desempeña actualmente como Rector de dicha Universidad (2019-2023), y como Profesor Titular en la Facultad de Ciencias de la Administración. Es también presidente de la CRULA (*Conférence régionale de Recteurs des Universités Latino-Américaines*); filial de la AUF (*Agence Universitaire de la Francophonie*). Y se desempeña como Vicepresidente Regional del IASIA/IIAS (*International Association of Schools and Institutes of Administration*), para América Latina y el Caribe.

Pablo Isla Madariaga

Chileno, nacido en Santiago. El profesor Isla Madariaga, es Doctor en Ciencias de la Gestión, por la **École Polytechnique de Paris**, con formación inicial en Administración de Empresas en la **State University of New York at Albany**, y Psicología Cognitiva en la Pontificia Universidad Católica de Chile. Se desempeña como Académico en el Departamento de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María, en Valparaíso y Santiago (Chile), donde es un investigador activo en materia de Dirección Organizacional y Sostenibilidad Empresarial. Junto con su labor académica, el profesor Isla Madariaga participa activamente en asesoría y consultoría en empresas e instituciones latinoamericanas.

CONTENIDO

CAPÍTULO 1	19
A MANERA DE INTRODUCCIÓN:	
EL MUNDO POST Y EL NUEVO EMPRESARISMO	19
Introducción	19
Del management al managerialialismo	24
El management frente a la cuarta revolución postindustrial	36
CAPÍTULO 2	47
ONTOLOGÍA DE LA EMPRESA Y DEL EMPRESARIADO	47
Introducción	47
La ontología de la empresa y del empresariado	49
El management, ámbito interdisciplinar de los estudios sobre la empresa	58
La mundialización del capitalismo y del empresarismo	65
La imagen negativa de la empresa y del empresariado	71
CAPÍTULO 3	79
FLEXIBILIDAD, DESREGULACION Y CAMBIOS EN EL MUNDO DEL TRABAJO	79
Hacia una vision ontologica del trabajo	81
El final de las utopias modernistas sobre el trabajo	84
Formas renovadas, contemporaneas, de alienacion del trabajo	88

El control del trabajo- eje ontologico de las ciencias del management	91
Flexibilizacion y desregularizacion del mundo del trabajo	95
La flexibilidad y la desregulacion en america latina	99
Conclusiones	105
CAPÍTULO 4	107
TRABAJO, MATERIAL E INMATERIAL, Y NUEVOS PROCESOS DE PRODUCTIVIDAD MANAGERIAL	107
Sobre el concepto de trabajo inmaterial	108
La nueva semántica de lo productivo	117
CAPÍTULO 5	133
CYBORIZACIÓN, POSTHUMANISMO, Y racionalización decisional	133
Introducción	133
Las revoluciones científico técnicas, informática, robótica y biotec- nología, y su impacto sobre los procesos decisionales humanos	135
La biotecnología y la trasmutación humana de lo viviente	140
Post humanismo y cyborizacion	143
Cyborización y articulación de lo humano y lo no humano	143
El posthumanismo	147
Bioeconomía, posthumanismo y procesos productivos en las organizaciones y las sociedades	155
El poder managerial y organizacional en la postmodernidad ultratecnológica	161
CAPÍTULO 6	167
LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT Y SU ENFOQUE DESDE LAS PRAGMÁTICAS Y LA RACIONALIDAD	167
Introducción	167
Temporalidades en el management	169
La acción y la praxis, ejes del management	180
Las tecnologías y el management	183
La relación epistémica entre lo natural y lo social	188

CAPÍTULO 7	195
“DISCURSIVIDADES Y GRAMATICAS DEL MANAGEMENT”	195
Introducción	195
El discurso del poder managerial en la postmodernidad	197
Pragmatismo, codificación y lenguajes en el management	200
Comunicación y lenguaje	203
Conclusiones	215
CAPÍTULO 8	217
LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO, EJES POSTMODERNOS DEL DISCURSO Y LA ACCIÓN MANAGERIAL	217
El utilitarismo, base epistemológica del management	217
El neo darwinismo como dispositivo managerial	221
La innovación y el empoderamiento	231
Ejes del management contemporáneo	231
CAPÍTULO 9	239
INVESTIGACIÓN EN DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES: LA IDEA DE ACCIÓN Y COGNICIÓN EN PERSPECTIVA	239
Introducción	239
La dirección de la acción organizacional	239
Racionalidad en la acción organizacional	240
Dirección de las actividades organizacionales	241
Investigación en la práctica directiva	242
Dirección: acción y cognición	243
Aproximación a la acción directiva	243
Cognición en la acción directiva	245
Investigación tradicional en dirección	246
Acción directiva y liderazgo	246
Repensando la acción directiva	248
Antecedentes de la investigación tradicional	249
Orígenes de la investigación tradicional	250
Conducta y cognición individual	251
Mente e investigación experimental	252
Mente e investigación no-experimental	255

Límites de la investigación mentalista	259
Orientaciones generales para la nueva investigación en dirección	261
De la mente al terreno	261
El marco de una actividad situada en lugares	263
Fenomenología de la presentación y representación de la acción	264
CAPÍTULO 10	267
LAS LÓGICAS DE LA DECISIÓN Y LA ACCIÓN, EN LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT	267
Introducción	267
Las decisiones como ámbito central de las ciencias de la gestión	269
La autoridad decisional, la unidad de mando administrativo, y las jerarquías en la decisión	270
La disciplina, la obediencia y la movilización organizacional	273
El control	276
La epistemología del decidir	279
Las teorías manageriales sobre la acción organizacional	280
Una vez más sobre la racionalidad organizacional	283
Conclusiones	286
CAPÍTULO 11	289
“EL HUMANISMO MANAGERIAL, REVIVIDO Y RESIGNIFICADO, EN SU SEMÁNTICA BIOPOLÍTICA”	289
El management clásico y sus fundamentos biopolíticos	289
El primer humanismo managerial	296
El humanismo del posthumanismo managerial (la “humanificación” como bandera)	309
Conclusiones	313
CAPÍTULO 12	317
Técnicas, autopoiesis y perspectivas funcionales sistémicas - la toma de decisiones en las organizaciones complejas según n. Luhmann	317
La ontología de lo organizacional, un sistema auto referencial	320
La autopoiesis en luhmann y su pertinencia	

en el análisis organizacional	327
Críticas de luhmann al management americano	331
La teoría del poder en luhmann, tributaria del paradigma relacional dominante	336
Un balance crítico del paradigma organizacional de n. Luhmann	341
La descalificación luhmanniana de las relaciones sociales y humanas	342
Los límites de la ontología de luhmann	345
¿Es aplicable el paradigma luhmaniano sobre el poder organizacional?	347
El rol de la praxis humana organizacional	349
CAPÍTULO 13	351
EPISTEMES POSTMODERNAS Y MANAGEMENT: RUPTURAS Y TRANSFORMACIONES DEL PARADIGMA RACIONALISTA	351
REFERENCIAS	372

NOTA DE PRESENTACIÓN Y RECONOCIMIENTOS

Este libro “**La Hegemonía del Management III, EL MUNDO POST Y EL NUEVO EMPRESARIADO,**” constituye la continuidad de un proyecto, del cual se publicaron ya el primer tomo en mayo del 2018: “**La Hegemonía del Management- una genealogía del poder managerial**” (Varela, 2018). Y el segundo tomo, “**La Hegemonía del Management- Gobernar, disciplinar, resistir**”. Si los dos libros anteriores se centraron en el Poder del Management y de su hegemonía en las sociedades industriales y postindustriales, este volumen trata un asunto diferente, preciso, y distinguible como parte del análisis integral del Management.

En efecto, desde el 2014, hemos venido trabajando sobre temáticas referidas a la naturaleza del Management y a las transformaciones de la gestión de las empresas y organizaciones complejas en contextos postmodernos y postindustriales, en los que la discursividad del Management se ha trasmutado vertiginosamente, al igual que ha ocurrido con el mundo de las prácticas; en especial por los cambios formidables suscitados en los roles de los agentes organizacionales, y en las formas de ejercicio del poder. Esto es evidente en la forma como hoy en día se implementa en estas organizaciones complejas la toma de decisiones y las relaciones entre los **Stakeholders**.

Estos desafíos nos sirven incluso de marco referencial para profundizar en las especificidades y particularidades de la Administración en América Latina. Pues, aunque la Hegemonía del Management tiene aspectos que se podrían considerar universales, abren el campo para la comprensión de elementos específicos y particulares de nuestras culturas, de nuestras sociedades, y regiones. Nos interesa ocuparnos de la naturaleza cambiante del Management en la postmodernidad, para analizar igualmente las rupturas paradigmáticas en los modos de ser y su impacto en los sistemas de prácticas de la gestión. Así mismo para entrever sus efectos en la distribución de rentas y en la recomposición del poder, incluyendo los poderes, público y político, que han sido transformados por las dinámicas del managerialismo.

Este libro, representa, por lo tanto, la continuación y profundización de ciertos tópicos y temas centrales, de los dos volúmenes precedentes. Así, empezamos preguntándonos, por el poder en las corrientes fundacionales

del Management americano del siglo pasado, especialmente desde los ingenieros fundadores, pasando por la escuela de las relaciones humanas, y, concentrándonos en Chester Barnard (1937,1958) y luego en Herbert Simon (1979). Entonces, hicimos algo que los filósofos franceses llaman desestructuración o análisis de comprensión del discurso managerial en relación con sus claves de poder. Pues, desde hace varios decenios hemos adelantado un estudio que en sus ejes más importantes ha mirado el Management y las organizaciones; no solo desde la gestión, sino desde la filosofía política y desde las ciencias sociales y humanas.

Cuando se habla de Hegemonía, se describen esquemas administrativos que se han esparcido como patrón dominante de gestión por todo el mundo. No se trata solo de que se adopten las mismas normas. Pues no se atestigua una hegemonía global y uniforme, sino que ésta debe ajustarse a las distintas circunstancias de cada país o región. De otro lado, como lo veremos más adelante, aspectos como el de la equidad, no se encuentran incorporados en el cuerpo teórico de la Administración, aunque el tema de la equidad fue uno de los 14 principios de Fayol, en 1916 (Zapata, 2018). Este autor fundacional hablaba de que la equidad es la justicia con benevolencia, y lo señalaba como un punto de éxito en su labor gerencial. Lo refería como un principio administrativo que se debe seguir para ser exitoso. Sin embargo, este fue un tópico relegado a un plano subalterno, pues fue escasamente practicado por los gerentes o presidentes de empresas. Ni mucho menos la teoría administrativa presenta un desarrollo sobre estos aspectos.

De otro lado, este libro lo hemos integrado a partir de la redacción de 13 capítulos que pueden ser leídos de forma independiente, aunque están relacionados con un hilo argumentativo común. Este tercer volumen al igual que los otros ya publicados como trilogía, bajo la denominación “Hegemonía del Management, surgió, en especial, de varios seminarios que dictamos en el doctorado de Administración en Univalle (en los años 2012, 2015, y 2017). El primero, sobre sociología de la empresa, a cargo del profesor Varela Barrios, que nos permitió ver, desde la sociología, en tanto disciplina separada del Management, como desde las incursiones propias de la teoría sociología de las organizaciones como otro subcampo, los referentes y las discusiones que estaban detrás. Luego dictamos en el 2015 y en el 2017, un seminario sobre Estudios interdisciplinarios en las organizaciones, y otro sobre Epistemología de la Administración.

En todos estos años (2012-2021) hemos avanzado en la redacción de la mayoría de estos capítulos, sobre todo de los nuevos e inéditos,

que constituyen el grueso de la presente obra. Todos, con la colaboración estrecha del profesor Darío Calvo, en la revisión y edición literaria, y con el apoyo en la transcripción y referenciación documental y bibliográfica de Juan Felipe Velandia. Además, en un seminario permanente que se programó desde el grupo de investigación “Gestión y políticas públicas GESPUV”, entre el 2015 y el 2019, profundizamos en la redacción de varios de los capítulos. Con el periodista y comunicador Ernesto Piedrahita, al mismo tiempo y de forma paralela, hemos desarrollado entrevistas en las que en diversos momentos seguimos profundizando los tópicos tratados, con base en guías estructuradas y en relatorías de estos procesos de discusión. Corresponde al profesor Pablo Isla la redacción del capítulo 9. Además, escribimos en coautoría los capítulos 6, 7, 8 y 11 de la presente obra. En tanto que el resto de los capítulos (1, 2, 3, 4, 5, 10, 12 y 13) fueron escritos por el profesor Varela Barrios.

Ciertamente, nos ha resultado ilustrativo y enriquecedor participar en diversos foros y eventos académicos. En particular, estuvimos presentes en dos coloquios sobre epistemología del Management, en 2014 y 2015, realizados en Florianópolis-Brasil, liderados por el profesor Mauricio Serva. En Río de Janeiro, el profesor Varela tuvo la ocasión de participar como ponente en un panel liderado por el profesor Bianor Cavalcanti de la Fundación Getulio Vargas (FGV), en el marco del XVI Congreso Internacional de la Fundación Instituto de Administración (FIA), en junio de 2016. En otras ocasiones adicionales, en 2017, 2019, y 2020 el profesor Varela discutió con colegas brasileños en sus visitas a Río, algunos de estos tópicos. Otros escenarios importantes que hemos 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 destacamos los eventos realizados en Medellín (2013), Porto Alegre (2014), Cartagena de Indias (2016) y Santiago de Chile (2018).

Agradecemos la publicación de la presente obra por parte de la editorial de la Universidad Simón Bolívar (Barranquilla, Colombia). En esta dirección agradecemos y reconocemos el aval de su rector, nuestro colega, José Consuegra, a estas iniciativas.

Edgar Varela Barrios Pablo Isla Madariaga

Cali, Colombia.

Santiago, Chile

CAPÍTULO 1

A MANERA DE INTRODUCCIÓN: EL MUNDO POST Y EL NUEVO EMPRESARISMO

INTRODUCCIÓN

En la literatura académica al igual que en los medios corrientes y masivos de opinión, ha ganado fuerza la distinción entre un presente y un futuro atado inextricablemente a este presente de cambios vertiginosos, y el pasado, con el cual se identifica a la clásica sociedad industrial, fordista y modernista. Frente a ello, conviene ser preciso en relación con el uso del prefijo “post”, como ocurre con acepciones tales como postmodernidad, posthumanismo o postindustrialismo, por citar solo tres de estos tópicos. Se trata de etiquetas y cajones, que actúan como nociones provisionarias que emergen denotativamente. Mientras no sepamos con qué realmente estamos tratando, se coloca algún nombre provisional. Y nos ayudamos con estos prefijos, que indican que algo no está del todo bien; que el modernismo tiene problemas, o que el industrialismo está siendo rebasado, pero sin que la industria desaparezca. O sin que la modernidad se desvanezca del todo. Más bien pudiera decirse que mutan y se transforman, y adquieren nuevas características. Así, nos explicamos ciertas transformaciones que implican mutaciones, sin que cambie la matriz esencial de lo analizado. Sea la industria, o el proceso transformativo de lo natural, dinamizado por el hombre. Es bueno tener una especie de caución sobre los posts (prefijos), pues en realidad tienen mucho que ver con lo que no sabemos qué es, o que viene. En este caso posthumanismo o postmodernismo; tendría más que ver con que no

sabemos cómo vamos a llamar lo que viene y cómo van a continuar las cosas.

Post humanismo, postmodernidad o cualquier prefijo que acompañe a una base lexical (“post”, “pre”, “trans” o “supra”) terminan siendo expresiones tributarias de la matriz significante principal. En este caso del “humanismo” y de una diferenciada interpretación sobre lo humano. Sin embargo, el prefijo *post*, al que hemos estado acostumbrados tempranamente por influencia clásica greco-latina, connota necesariamente un hecho cumplido. Y esto es muy importante. Pues, con él se ha construido la palabra **póstumo**, la que antiguamente llegó a escribirse con H (posthumo) y donde la marca lingüística que el prefijo le imprime al lexema *humus*, subraya la remitencia semántica al verbo latino *humare* que significa ‘enterrar’. Es decir, se trata de algo que ya feneció o terminó. En este sentido, se hace claro que lo *post* comparte un rasgo semántico con el prefijo *Ex*, en el entendimiento de que algo que fue, ya no es, porque dejó de ser (D. Calvo, 2018). En este orden de ideas, el término posthumanismo se interpretaría como todo cuanto ha llegado a ser, o está siendo, después de la muerte o inhumación del humanismo.

Estamos pues ante un nuevo mundo o un nuevo universo Post. Época de transición y superación vertiginosa de un statu quo social, que se basaba en valores demo liberales y que era concebido como regido por el Estado nacional territorial, y regido por nociones como soberanía, ciudadanía, democracia y sociedades de derechos y de debido proceso. ¿Qué lugar tiene en esta reflexión el capitalismo y la crisis del mismo? ¿Qué lugar tiene en este evento el Estado y las políticas públicas, que desarrollan contra tendencias? En otras palabras ¿Qué tiene que ver el capitalismo a nivel de políticas de Estado en esta discusión?... Por ello, una pregunta, central o vertebral de la presente investigación reside en definir el impacto de la cuarta revolución postindustrial y de las transformaciones sociales políticas culturales post modernas del siglo veintiuno, en las ciencias del Management.

¿Cuál es el contexto del capitalismo global contemporáneo respecto del nuevo empresarismo, en el mundo post-industrial, post moderno, y post humano? Los rasgos más importantes del mundo post son los cambios vertiginosos que la ciencia técnica y las tecnologías han generado en prácticamente todos los campos de la vida humana. Se ha roto así, el corto estatus quo de la burbuja de tiempo industrial de corte demo liberal. De allí provienen metáforas popularizadas como las del capitalismo

líquido (Bauman, 2002, 2006). En este sentido, igualmente, en mi libro anterior (Varela, 2018) señalaba la naturaleza proteica y multiforme del managerialismo y del capitalismo en el que este modo de gestión se sustenta. El aseguramiento social que fue característico del Estado de bienestar del régimen fordista, tiende -desde hace varias décadas- a ser sustituido- por una radical instalación del modelo del riesgo. Va en esa línea, el desmantelamiento de las protecciones público estatales frente a las asimetrías de los mercados y a la distribución desigual del poder, la renta, y el capital social y cultural en sus distintos órdenes.

La pregunta siempre ha sido ¿cómo un Management estadounidense, de la economía de bienestar, del **Welfare State** americano de la posguerra se había vuelto en pocas décadas, una matriz universal fuerte y hegemónica en el resto del mundo? ¿cómo termina siendo un sistema de teorías y prácticas gerenciales que se aplica en el mundo y se convierte en una franquicia universal sin transmutarse sustancialmente?¹ Lo que vislumbra es que este sistema matricial, se ha convertido en hegemónico porque la Administración, que no se limita solamente a la administración de empresas, es del gobierno, de lo público, de las iglesias, de las ONG, de las asociaciones civiles. En todos estos campos se usa extendidamente este modelo administrativo, como una matriz del poder, con la cual, y desde la cual se toman decisiones sobre la vida social y organizacional de la gente, incluso invadiendo la esfera de lo político y de vida íntima (Sibilia, 2008; Laval y Dardot, 2013; Sassastelli, 2012).

En este sentido buscamos hacer aquí una ontología del Management, tanto como teoría, y de forma correlativa, como sistema de prácticas y modos de gestión. Igualmente, nuestro análisis se encamina a indicar las principales transformaciones que en el Siglo XXI estamos atestiguando, subrayando elementos de prospectiva que encarnan dichas tendencias. Todo ello teniendo como hilo conductor las características principales del Management, como meta-tendencia dominante y hegemónica.

En este sentido, el término hegemónico nos parece importante, por eso utilizamos el termino como título de esta trilogía, después de mucho pensarlo. Pues se actúa en el Management de forma avasallante, desde

¹ Los norteamericanos le entregaron al mundo una nueva visión disciplinar de las ciencias de la administración, fundándola en las prácticas. En USA surgió la Administración, como una ideología que exalta la práctica porque la revolución de los pragmatistas, después se transforma en un nuevo impulso al sumar o agregar Gestión o *management* con tecnología. Allí cambian las reglas del juego para siempre, pues se propulsó el predominio de las prácticas.

una lógica productivista y depredadora. Esta es una matriz que sigue expresando desigualdad estructural, y sistémica, con la jerarquización como forma de identidad, y, a la vez, de diferenciación social. El actual capitalismo es inequitativo, ontológicamente desigual, pese a los predicamentos y a la retórica igualitarista, formalista, del Estado de derecho en que supuestamente se basa. Todo ello, en el marco de sociedades que cada día basan sus relaciones humanas; no en la igualdad sino en la desigualdad. En términos de la teoría política se trataría de explicar cómo se desarrollan las desigualdades como diferencias, en procesos de diferenciación, de integración y de homogenización. Pero vistos no con la ideología que pretende la resolución desde el discurso liberal democrático, según el cual todos somos iguales, o todos debemos serlo. Esto es la retórica dominante desde el punto de vista de la teoría de los derechos. No estoy en contra de ello, pues es parte de la estrategia política contemporánea, el exigir derechos, formular reivindicaciones, pero estos son instrumentos y tecnologías de la lucha por el poder en sociedades de carácter altamente asimétrico.

El Management en su hegemonía posee dos dimensiones, una negativa y otra positiva. El capitalismo managerial genera asimetrías en términos de derechos reales y de la producción de una matriz de desigualdades y concentración de las rentas, el poder y las riquezas. El capitalismo managerial se basa en la competitividad la innovación y la transformación perpetua bajo la lógica de un crecimiento indefinido de la acumulación del capital y la expansión del sistema. El capitalismo es un sistema hiper productivo, donde el cambio tecnológico es un rasgo incesante e infinito. Mucha de esta riqueza se esparce, aumentando los niveles de vida y de consumo. De allí, el auge del concepto de pobreza relativa o el de privación. Por ello, vía la expansión de los mercados y la masificación de muchos bienes o servicios expande igualmente el acceso a estos bienes y servicios. No se puede tampoco despreciar como solo retórica o mera propaganda las propuestas, y acciones desde las lógicas de las RSO y RSE. O, desde agendas tales como las de promoción de los ODS o los lemas en pro del comercio justo o del trabajo digno.

En el marco de un capitalismo social y sosteniblemente responsable que podría resumirse en un proceso acumulativo de desarrollo económico y social, cualquier estancamiento de capacidades productivas es imposible: para la empresa se trata de avanzar o de desaparecer porque, por definición, es un lugar de metamorfosis a partir de estimulación exógena

(amenaza estratégicamente externa) La interacción permanente y compleja genera pulsos de actividad que constituyen el funcionamiento de la empresa. Es esencialmente una transformación endógena programada desde adentro. Por supuesto, los avances científicos y tecnológicos tienen un papel fundamental, pero lo que los hace, por un lado, posibles y, por otra parte, operativos, es sobre todo inversiones en «recursos humanos». El capital técnico y las inversiones dedicadas a las innovaciones técnicas son ciertamente esenciales para la supervivencia y el futuro de la empresa con el fin de mejorar sus productos y producción y, por lo tanto, el progreso económico y social. ...El capitalismo socialmente responsable está al servicio de la democracia, valor universal reconocido, si no se practica. La CSR constituye un sistema económico que contribuye y se alimenta de la democracia. La democracia no debe vivirse en una llamada «cultura» corporativa, ser eminentemente virtual, se juega todos los días en la realidad de las relaciones humanas, productivas o no. Es a este precio que la empresa será una «institución» ejemplar. La gestión socioeconómica, a través de su concepto de democracia de proximidad en la vida cotidiana, democracia no electoral en el sentido político habitual, contribuye precisamente a prolongar, afianzar y fortalecer las prácticas y los mecanismos de la democracia política. (Savall, Peron, Zardet, & Bonnet, 2016)

En la vida real muchas empresas, empresarios y managers promueven estas acciones. Debe comprenderse además que estas temáticas son también el resultado de la movilización social en pro de nuevos derechos y de nuevas agendas de tipo postmoderno. Cfr., al respecto, las redes de Naciones Unidas sobre la innovación social, organizacional, y empresarial. Estas tienen como criterio de priorización el logro de la inclusión social y el logro de estándares, para todas las comunidades, en términos del acceso a una vida digna. Esto lo llaman innovación social y solidaria

Precisamente, en esta función dúplice, contradictoria, está la explicación de cómo ha venido funcionando en el mundo empresarial, el grupo de reglas que se ha venido sofisticando para que la administración sea una cosa eficiente. Esto ha llevado -sin duda- al éxito empresarial de grandes corporaciones, alrededor del mundo. Al tratar de hacer la referencia al efecto político y social que tienen esas actividades por fuera de la empresa. La razón por la cual las sociedades se vuelven inequitativas es porque el crecimiento de los intereses del capital, producto de una buena administración que reporta ganancias a los accionistas, es un crecimiento mucho mayor que el que se da en el sector productivo, por tanto, las rentas de los tenedores de capital crecen con mucha más

velocidad que las rentas de los trabajadores. Tal eficiencia administrativa en el sector privado lleva a una mayor inequidad en el conjunto de la sociedad.

DEL MANAGEMENT AL MANAGERIALISMO

Las expresiones “managerialismo” y “neomanagerialismo”, expresan una diferencia paradigmática entre un modelo industrialista, burocrático-administrativo, o racional-administrativo, y lo que ha venido ocurriendo después, que no es tanto un asunto de cambio de paradigma teórico. Es decir, no se trata solo ni principalmente de nuevas teorías y modelos conceptuales, oponiendo un modelo al otro; sino de la emergencia fuerte de nuevas realidades y formas de ejercicio del poder en organizaciones complejas, en el Estado, en las hibridaciones público-privadas, o en las transformaciones del Estado de mercado. Procesos derivados de la mercantilización de numerosos bienes públicos, que han significado un cambio documentado hacia el hegemonismo de este paradigma del *poder* managerial y neomanagerial. El managerialismo aparece como una patología del *Management*.² Este implica una predominancia de la

² “El managerialismo es un nuevo reduccionismo. En la primera mitad del siglo XX existió el reduccionismo propio del Círculo de Viena, la aspiración de los científicos de reducir cualquier tipo de disciplina a la física, el estatus donde cada disciplina para ser considerada como ciencia debía asumir el método de la construcción de cada disciplina científica, en concordancia con el modelo de la física. Entonces, vino el revuelo de la aspiración a las grandes verdades que eran generalizables a todo contexto, momento y situación; aquella lógica de los cuantificadores universales, *para todo X tal que X*, y aparecían aquellas aspiraciones de que todo animal la pezuña bifectada tiene aparato digestivo multimuscular, y aparecía ese encanto por la geometría euclidiana. Las aspiraciones en biología humana en la que todo animal que tenga la primera cervical articula a los occipitales mediante dos cóndilos tiene glándulas mamarias, etc. Todas, cuestiones que luego fueron abandonadas. A tal reduccionismo se acabó por sustracción de materia, una vez empiezan a encontrar que la geometría euclidiana fue reemplazada por la geometría de Riemann y Lobachesky, y que por un punto exterior a una recta pueden pasar varias paralelas dentro de cierto contexto discursivo. Volviendo a la Administración, aparece cada vez de manera más enfática el asunto de que el propietario va siendo el gerente, y entonces viene el gerente por el cargo y se va convirtiendo en nuestro nuevo héroe anónimo. Entonces, aparece el nuevo reduccionismo, en donde, así como en toda disciplina para ser considerada científica debía reducirse a la física, ahora cualquier tipo de concepción del mundo debe tener la misma lógica de la empresa. Allí aparece no solo la gestión pública pensada a partir de los valores, criterios y métodos de la gestión de las organizaciones productivas, sino también va invadiendo los sectores sociales y familiares, se pasa del discurso de que la empresa es la gran familia feliz a decir que la familia es una empresa, y, como tal, debe ser planeada, gestionada y controlada. Aparecen discursos que se van normalizando, una cosa que la referencia a Foucault, quien decía que allí donde hay poder hay resistencia, pero lo más interesante es que este autor ya lo había dicho antes: “el verdadero poder es aquel que no genera resistencia”, parece que se va naturalizando y normalizando. El asunto es que todo debe ser gestionado, planeado y controlado, hasta el punto que aparecen discursos como la gestión de sí mismo, la gestión de las emociones, y ahora se gestionan las relaciones interpersonales. Se hace una gestión de la pareja porque también esta es

figura del *manager* sobre las empresas, las organizaciones y la sociedad. Es la descripción del ascenso de una élite managerial de administradores, que no son capitalistas porque, como lo diría Smith (1776) no son dueños de los medios de producción. No son tampoco empresarios en un sentido lato. Sino *managers* en un sentido estricto. Pues existe una diferencia importante entre *managers* y empresarios. El capitalismo siempre ha combinado zonas de mercado con zonas de no mercado. Y esto en la actualidad se ha exacerbado.

Lo nuevo entonces es la expansión de los bienes procomunes. Pero el capitalismo del siglo XIX, el capitalismo industrial clásico fordista tuvo dos grandes ámbitos: la economía y los juegos de mercado con empresas proveyendo bienes basados en sistemas de valores y precios. En tanto que el aparato gubernamental proveía numerosos bienes no mercantiles. Tal exacerbación no significa que, como lo diría Rifkin (2014) se llega al fin del capitalismo. El managerialismo y el *management* se preocupan por capturar rentas, beneficios, privilegios en una sociedad globalizada. No por ser los dueños sino por ostentar las funciones y atributos de la gerencia. No es necesario ser propietarios para tener una capacidad fuerte de beneficios con base en el control de la gestión, contando con influencia decisiva sobre la asignación de los recursos de los que disponen las organizaciones. Sean estas empresas, gobiernos, fundaciones, iglesias, partidos políticos, asociaciones deportivas y el sin número de organizaciones filantrópicas fundacionales rentables estatales o mixtas.

Estos derechos de propiedad, desde el punto de vista de la asignación de rentas, son complementarios o están articulados funcionalmente con lo que podríamos llamar derechos de gestión. Que no son derechos inmanentes, sino que se definen por la contratación, la designación, la nominación. O el apoderamiento en algunos casos para que los *managers* controlen bienes sociales y organizacionales en diferentes escalas, tanto mayor cuanto sea la esfera de dominio. Así, los campos de dominio del *management* están articulados a la propia fuerza y dinámica

una empresa. Esto se naturaliza porque es un discurso seductor. Yo vengo de la psicología, y cuando llegué a la administración me di cuenta de que el discurso administrativo podría categorizarse en el mismo género de la autoayuda. La administración se parece mucho a la autoayuda, porque ésta vende la idea de que controlamos, la idea o la ilusión del control. Entonces, esto tan seductor se va materializando. Efectivamente, una exigencia alarmada, soterrada y escondida en la gestión pública es que se administre como si se tratara de una empresa. Es lo más natural, si se administra el cuerpo, las motivaciones, las emociones, la amistad, la pareja y si la familia es una empresa, se puede hacer esta gestión de sí mismo pues el individuo es una empresa, entonces lo mínimo que se le puede pedir al sector público es que gobierne con estos criterios.” (F. López, 2018).

de los conglomerados organizacionales. Aunque estos no dependen de los derechos de propiedad, sino que pueden colocarse bajo esquemas complementarios y ortogonales, como circuitos que se encierran y articulan dinámicamente con otros (Thompson, 1967).

De otro lado, la difuminación de fronteras entre público y privado es cada día más evidente. Desde un poder managerial, que actúa como un poder proteico, que integra lo público y lo privado, lo político y lo económico, lo solidario y lo empresarial. ¿Cómo este paradigma transversal de ejercicio de poder en la sociedad se sustenta en la desaparición de diferencias entre el mundo de lo político y el mundo de lo económico, tal como el viejo capitalismo lo tenía definido? Estos nuevos rasgos posmodernos se sustentan, como lo veremos a lo largo de este libro, en el reconocimiento de la existencia del hombre-empresa que es a la vez manager y político en un sentido proto empresarial. Allí, emerge el tema del enriquecimiento, la corrupción, y del aprovechamiento del poder público, lo que configura una matriz managerial que se expande a lo político, que subsume incluso lo político.

Sin embargo, ¿qué ha sido la burocracia? una instancia productiva, reguladora, y administrativa, como parte de un inmenso mecanismo de racionalidad instrumental o tecno instrumental de fines y medios. Esta debe ser entendida superando las viejas distinciones entre producción y no producción, 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. Según esta visión unilateral: los empleados no aportan riqueza, consumen.



Figura 1. Nuevo empresarismo. Elaboración propia (Varela, 2021)

Este nuevo capitalismo, que describen Rifkin (2014), Mason (2016) y otros autores, ha roto tal distinción. Se soporta desde una gran matriz para explicar las nuevas formas de productividad, e incluso de la innovación y el emprendimiento, los que tienen una gran acogida por el capitalismo que promueve la lógica del **entrepreneur** de sí mismo: Un fenómeno expansivo que cada día tiene un peso mayor en nuestras sociedades. El hombre managerial se ve a sí mismo como un activo de capital –que lo potencia vía la educación, vía el emprendimiento, vía el aprendizaje, dispuesto a aprovechar las oportunidades. Este es un esquema absolutamente individualista y darwiniano, en un sentido no político. Por lo cual, su mala o buena inserción -o suerte- estriba en su capacidad individual. El hombre managerial no le asigna la culpa a la sociedad, o al mundo de lo político, sino que explica sus fracasos en virtud de que él mismo no tiene suficiente capacitación, que no está suficientemente entrenado, o porque ha tomado decisiones equívocas. Es este un proceso de desvanecimiento de las interacciones sociales y de la política como el ámbito macro que afecta las decisiones y la suerte

de los individuos a un esquema absolutamente contrario, enormemente individualista, en donde la contingencia individual la decide cada quien. Estas estructuras de decisión están asociadas con la creatividad y con la eficiencia. Entonces en las organizaciones deben convivir estos dos tipos de estructuras para que la organización pueda sobrevivir en el tiempo, como una manera de resolver el conflicto entre la supervivencia en el corto y en el largo plazo. Para ello se hace uso, a la vez, de dos tipos de teorías, las racionales y las normativas.

En los años cincuenta del siglo pasado, era difícil romper con esta distinción entre el mundo de lo económico y el de lo político. La política vista desde la variable de la economía, por la influencia marxista³. Esto fue una ficción, pues, aunque lo político siempre ha tenido mucho que ver con lo económico, el poder es uso de recursos. Es asignación de bienes y recursos de capacidades. En suma, expresa siempre el logro de privilegios, distinciones y diferencias en el uso de los recursos. Tanto de bienes públicos, como de prerrogativas, méritos y honores. Esto siempre ha sido así. Desde los primeros chamanes hasta nuestros gobernantes actuales.

El poder en general en la sociedad humana ha sido sinónimo de asimetrías, privilegios y diferenciaciones. Mucho más que lo que el discurso democrático o demo humanista ha pretendido, intentando como contrapartida el rechazo del poder en termino de compartir, integrar e igualar. Así visto, el poder no es un elemento central de la integración, aunque es un elemento del relacionamiento social. Por lo tanto, estas distinciones entre poder político, social y económico, aunque pueden ser topológicamente útiles, ontológicamente no lo son. El nuevo *Management*, al independizarse y autonomizarse, genera esquemas postburocráticos o transburocráticos, que van más allá de lo que las ciencias sociales, durante la primera mitad del siglo pasado definieron como burocratización⁴. El nuevo managerialismo rompe los

³ V.gr., V. Lenin decía que la política era la expresión concentrada de la economía. Como una especie de gran síntesis que gobernaba lo económico como variable dependiente. O véase el discurso científico-político de las ciencias políticas americanas desde la política pública. La que hizo que la política siguiese siendo un ámbito trans económico, que gobernaba lo económico y donde los ámbitos de lo público y lo valorativo general estaban representados e integrados.

⁴ El que haya estructuras posburocráticas o transburocráticas managerializadas no ha eliminado rasgos importantes de la jerarquización burocrática, sino que las ha trasmutado. Cualquier poder managerial o neomanagerial, no basado en derechos de propiedad, sigue siendo, hoy mucho más que en el pasado, 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 neomanagerial. Este poder asimétrico

fundamentos del trabajo burocrático clásico, por diferentes vías. La vinculación laboral, la carrera del burócrata (Luhmann, 1997) queda puesta en cuestión en una sociedad basada en el riesgo, en el individualismo, en la competitividad y no la solidaridad entre pares, como característica de este universo postburocrático cuyo eje son las relaciones entre **stakeholders**. Más allá de la relación estructural organizacional clásica que Mintzberg y otros autores estudiaron. En su lugar, aparecen redes y articulaciones oblicuas en la gestión. Se sustenta en el peso de la asesoría y la consultoría, promoviendo expansivamente a los “empresarios de sí mismos”. Este conjunto de fenómenos transburocráticos, no cumplen la promesa ingenua del discurso managerial, según la cual este esquema posburocrático habría de ser más aplanado, democrático, y participativo. Se falta a la promesa de que la postmodernidad nos liberaría de la cárcel de hierro de las estructuras burocráticas.

El paradigma del **Welfare State** y del intervencionismo asistencial del Estado, propio al capitalismo anterior a la expansión del modelo globalista neoliberal en el planeta, tiende en la actualidad a ser eliminado por las lógicas contemporáneas de incorporación de los diversos espacios del mundo de la vida y del mundo del trabajo, en función de su inclusión en los procesos de acumulación y concentración del capital. La nueva organización empresarial dominante en estos tiempos globalizadores toma decisiones estratégicas a través de procesos y protocolos altamente estandarizados, aunque sofisticados; e involucra un mayor nivel de profesionalizaciones y de especialización de las decisiones financieras. Así, por ejemplo, los estudios complejos sobre este tipo de decisiones en las grandes corporaciones se subcontratan, flexibilizando en alto grado las modalidades de gestión y operación; e incluso los grandes mega proyectos gubernamentales sólo tienen viabilidad con estudios previos de bancas de inversión.

Las técnicas *manageriales* se ponen al servicio de la acumulación del capital y la exacerbación del consumo. La concentración del poder de las grandes corporaciones en manos de una dirección altamente

genera fuertes lógicas de dominación y control que, a diferencia del burocratismo clásico, se ejercen incluso hacia quienes están fuera de la organización o de las estructuras organizacionales. Así abandona pues, el esquema típico del análisis inspirado en el marxismo y en la sociología del trabajo, basado en la contradicción capital-trabajo. Lo que caracteriza este primer capitalismo es un poder interno. Este es el *Management* de Barnard, Simon, Argiris y de buena parte de los teóricos de la Escuela de las Relaciones Humanas e incluso hasta los años setenta del siglo XX. En suma, el *Management* se sustenta desde sus principios hasta la actualidad posmoderna, en un poder administrativo que está dentro de las organizaciones, como un poder burocrático-administrativo.

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. Comparte sus características fundamentales: la jerarquización, la profesionalización y el espíritu de cuerpo. Bajo este paradigma, las empresas buscan ahora lograr la mayor rentabilidad del capital, más que la capacidad de producir.

la digitalización redujo a cero los costes de replicar datos, la comunicación amplió el radio de alcance de esta replicación a escala universal y los gastos de almacenamiento se dividen por mil con cada década que pasa. El «internet de las cosas» es lo que nos permite reunir datos; la movilidad ubicua es una de las muchas maneras en que los producimos, transferimos y consumimos; y la nube es la arquitectura para su almacenaje y cómputo. Las economías de «masa» se extienden: las de escala lo hacen aprovechando los flujos de datos y las de experiencia explotando la acumulación de bancos de datos. «Los datos quieren ser grandes» y, por fin, la tecnología lo ha hecho posible. En consecuencia, está creciendo la escala eficiente mínima para los datos y las instalaciones que los albergan, primero superando la capacidad de unidades de negocio individuales dentro de una empresa y, en última instancia y en muchos casos, rebasando la capacidad de la propia compañía. De ahí la aparición de la computación en la nube y de los centros de datos remotos, en primer lugar, dentro de las empresas y luego externalizados a proveedores como Amazon, que tienen economías de escala aún mayores. A medida que los datos crecen, se vuelve lógico tratarlos como una infraestructura: general en su cometido, intensiva en capital y que da soporte a una multiplicidad de actividades. Se convierte en algo duradero, pero al tiempo fluido. (Evans, 2014)

Hace solo unas décadas los patrones de consumo eran estáticos, en tanto que hoy son enormemente dinámicos. En cuanto a lo que a la empresa se refiere, existen condiciones que la hacen debatirse, mostrando la actividad managerial orientada hacia la demanda. Se busca así conquistar al cliente⁵ y captar la mayor parte del mercado. En este sentido, la imagen de las grandes empresas y corporaciones económicas se ha convertido en uno de sus principales activos, al cual se le atribuye un gran valor que hoy día forma parte de su beneficio. Las empresas entienden que en la diversificación está la mayor cobertura en un mundo con incertidumbre. Tanto los costos como los beneficios que se pueden

⁵ V. de Gaulejac (2005), expresaba que, bajo el sistema de capitalismo financiero, las necesidades de los clientes se convierten en la preocupación principal de las empresas, las cuales se anteponen sobre los productos de la misma, por lo tanto, “la gestión comercial y la de recursos humanos se doblegan ante las exigencias de la gestión financiera”.

obtener de esta propiedad, se reflejan en el precio al que se transan las acciones, y que se internalizan estableciendo un valor que refleja para los vendedores, la fuente de financiamiento y para los compradores, el costo que se asume para obtener beneficios.

En términos operacionales, las empresas han descubierto que el fortalecimiento interno es lo que, en última instancia, produce beneficios y posicionamiento respecto a la competencia. Es la búsqueda de nuevos esquemas productivos que vayan más allá de la eficiencia, por lo que se hace necesaria la inclusión del capital humano como parte fundamental, al ser éste precisamente el gestor de la operatividad del sistema productivo de una empresa, sea cual fuere su razón social o sus derechos de propiedad. En este orden de ideas, la variabilidad a la que se ven sometidas las empresas, junto con las condiciones de juego que en muchos casos son comunes a ellas, ponen de manifiesto la necesidad imperiosa del fortalecimiento al interior de la organización, que como un “organismo vivo” expresa y compite hacia fuera, únicamente si se fortalece internamente. La dinámica empresarial actual, pone de manifiesto que la velocidad de respuesta, unida al concepto moderno de servicio, lleva a las empresas pequeñas, medianas o grandes a desarrollar en su seno, ambientes y culturas basadas en el desarrollo de competencias humanas y laborales, que permean la organización como modo de vida, evidenciándose en el exterior de éstas una mayor capacidad competitiva.

El gobierno corporativo, es una instancia que trata de controlar a los administradores de alto rango a través de mecanismos como la **accountability**; pero en realidad se basa en el autocontrol de los propios *managers*. De todas maneras, es difícil que no se presenten asimetrías de información. Se ha perdido la frontera entre el capital en términos de propiedad y la capacidad de gobierno. Lo que resulta importante es el control sobre las organizaciones y los recursos de la sociedad. En tal perspectiva, el *Management* en la esfera de la función directiva o la alta dirección, ostenta un enorme control sobre la planeación estratégica de las organizaciones.

Desde las culturas organizacionales se transita a organizaciones corporativas de carácter más global, que incluso tienen mucho que ver con la predominancia del management americano globalizado, ya no centrado en los sistemas de valores y en la referencia de los EEUU y a sus ideales valorativos demoliberales, o a su forma republicana (la que interpreta este tipo de cosas), sino ya como una especie de cultura

organizacional de corte corporativo planetario. Creo que ese es un tema que es muy importante referir para poder entender conjuntos humanos que están ocupando un espacio determinado de la producción o de la acción económica, y que a partir del trabajo y del trabajo en las organizaciones van generando identidades de carácter cultural. La hipótesis que hay detrás es que básicamente la empresa es la que crea culturas, el patrón organizacional, el modo de gestión de las empresas son capaces por la fuerza tan grande que tienen las empresas de su carácter patronímico, extendido dentro de la sociedad capitalista global de generar este tipo de relaciones.

El fenómeno administrativo no fue pensado antes porque estaba articulado estrechamente con los derechos de propiedad. Hoy en día, la teoría del Principal – Agente toma protagonismo en las ciencias del *management*, por el predominio que ha tomado el Agente, gracias al conocimiento específico que éste posee de la operación de las empresas. Así, el **ad-minister** en el marco de la dirección administrativa – no operacional – ha ganado el control de las grandes organizaciones. El *management* – como función administrativa ha hecho que en realidad en las grandes organizaciones se corrobore el fenómeno de que quienes están en la administración tienen supremacía sobre aquéllos que tienen los derechos de propiedad. Esto ha hecho que emerja una teoría que en inglés se denomina **Corporate Governance** (gobierno corporativo) y también que se reinvente la llamada responsabilidad social empresarial (RSE).

El esquema de **outsourcing** completo tiene una matriz integral y reticular puesto que si una empresa subcontrata la proveeduría, el ensamblaje, la comercialización e incluso la financiación, se desdobra operacionalmente en contraposición a la fábrica estándar de la producción en masa. Además, una junta de expertos puede tener un **staff** relativamente pequeño, y una base profesional muy grande y ahí puede haber un mayor nivel de democracia. Esto es lo que ocurre en las comunidades académicas, pues en una universidad el Rector no es el que toma la decisión de qué va a pasar con un área específica, sino que se supone que son o los profesores por Colegiatura o los que conocen específicamente del tema. Así, en la medida en que la organización se vuelve experta y suprime ella misma la separación entre los hacedores y los ejecutores de decisiones, por las formas de descomposición de las organizaciones a las que estoy refiriéndome, se supone que se configura

como una organización de mayor experticia. Este fenómeno es el que Drucker (2004) ha denominado “Sociedad del Conocimiento”.

Si se robotiza la producción se informatizan muchos procesos, pues la base misma del taylorismo, que son los obreros directos, desaparece, y las organizaciones tienden a convertirse en organizaciones de saber profesional. Por ejemplo, en la reestructuración de los Municipios y Gobernaciones en Colombia se han despedido miles de conductores, operadores, gente que trabajaba en unidades agrarias, talleres de mantenimiento e infraestructura básica y luego se subcontratan todos estos servicios. De tal suerte que la organización pública se transforma ella misma en una tecno estructura de saber profesional.

Por lo tanto, la nueva reconfiguración organizacional tiende a la profesionalización completa de las organizaciones y a que la dicotomía alto *Management* – trabajadores de base, se suprima. Esta sería una primera respuesta al tipo de democratización que plantea Luhmann (1995). El tiempo entra a ser un factor importante, pues si alguien toma una decisión o delibera consigo mismo haciendo un juicio, se produce ciertamente un cálculo. Pero la decisión se concreta en una persona y la temporalidad de la decisión es relativamente rápida, aunque este decidor se pueda equivocar. Pero si la decisión es colectiva o colegiada se tiende a debatir indefinidamente y los procesos se prolongan volviéndose más complejo el factor de temporalidad hasta los niveles máximos de debate. La paradoja que plantea Luhmann (1995) es la de cómo conjugar la democracia (no en su sentido más restringido) con la temporalidad; lo cual implicaría que todos los miembros de la organización participen en el proceso deliberativo y de toma de decisiones, o al menos que hubiera formas menos formales – como arreglos institucionales – para que la organización pudiera deliberar de manera más o menos continua y permanente. En resumen, Luhmann (1995) sugiere que la decisión más expedita la puede tomar una cúpula; que puede haber niveles de discusión operativos y que en medio de esto se encuentra como una instancia privilegiada de procesamiento y mediación, el saber técnico especializado (burocracia media).

La otra vía es la del debate abierto de naturaleza política en el cual esos temas ya no son propios de expertos y en los que sí pueden participar todos los ciudadanos: Tómese en cuenta que en todas las organizaciones complejas de nuestros tiempos existen numerosas decisiones técnicas que inhiben al que no es experto a participar y que, de otro lado, existen

también decisiones de política, por ejemplo, los accionistas de la empresa toman decisiones sobre el nivel de dividendos, sobre la base de los informes financieros que entregan los responsables. Estas son decisiones de tipo político en las cuales los actores involucrados – en este caso los accionistas – poseen la capacidad de discutir, de la misma manera que en la política en general los ciudadanos ostentan la capacidad de decidir sus opciones políticas, independientemente de sus niveles de formación.

Es importante aquí, brevemente, anticipar una discusión central. ¿Cuál es el lugar del Management en relación con los derechos de Propiedad y el rol de los accionistas? ... ciertamente, no se puede suponer que los managers gobiernen exclusivamente, descartando el peso que tienen los derechos de propiedad en las grandes organizaciones empresariales. Si bien es cierto, existe desde el principio del siglo veinte una creciente separación operacional y administrativa entre derechos de Propiedad y control de la gestión, esto ha permitido tanto la emergencia como el auge de los managers en las organizaciones complejas. Pero, esto no significa que el capitalismo está en trance de desaparecer o de que los derechos de propiedad sean irrelevantes. Además, los managers bajo el capitalismo contemporáneo, en sus esquemas de gobernanza incorporan progresivamente su transformación en propietarios y accionistas (Stiglitz, 2002; 2010; Alonso y Rodríguez, 2018).

De otro lado, debe ser tomado en cuenta que muchas de las grandes organizaciones, empresas corporativas y en la mayoría de las organizaciones empresariales de corte familiar, los accionistas y altos ejecutivos son a menudo igualmente propietarios o representantes de un sector importante de propietarios. De tal suerte que no se puede hacer una distinción pura y simple en términos etnográficos entre propietarios y managers puesto que en buena medida los managers son también o pueden ser los propietarios y el **entrepreneur** como empresario y el manager se configuran con bastante frecuencia en términos convergentes, tendiendo a identificarse al menos parcialmente.

Esto no significa que los managers sean simplemente agentes operacionales o meros instrumentos del poder de capital. Para colocarlo en términos esquemáticos o drásticos, el Management configura el dominio social y organizacional de una clase específica, difusa y multiforme, que actúa en la dirección y la gestión de organizaciones complejas. Sean estas empresas, organizaciones no gubernamentales, filantrópicas, en el campo de las industrias culturales, en el mundo fundacional, en el de

la política, las iglesias, las universidades y los centros educativos o de investigación. O incluso en el campo del entretenimiento, el deporte, y la recreación. También existe un amplio componente de Management en la administración pública, con las tendencias de identificación y reconversión de esta área hacia los patrones y las lógicas de gestión de las organizaciones empresariales, como con frecuencia se ha subrayado en los últimos años.

Lejos estamos del siglo diecinueve en donde un autor clarividente como K. Marx pudo analizar el capitalismo sin tomar en cuenta el rol de los managers y de la Administración en las empresas y en las Industrias. Por supuesto que en ese siglo apenas estaba emergiendo la separación entre propiedad y Gestión. Fue precisamente en los Estados Unidos (Chandler, 1960) en donde por vez primera esta distinción emergió sin que fuera comprendida plenamente. Se requeriría ya el inicio del siglo veinte, cuando los teóricos del Management científico comenzaron a avanzar en la comprensión de la especificidad del Management como sistema de gestión de las organizaciones empresariales, diferenciando los ámbitos de la gestión de que los propiamente corresponderían a las teorías económicas.

En un análisis integrador proponemos que el foco principal para superar este tipo de discusiones -a veces altamente especulativas- sea el de determinar qué tanto los propietarios o accionistas como los gerentes o managers, y en general las cúpulas directivas que controlan las organizaciones, utilizan diversos mecanismos y tecnologías para la apropiación y el usufructo o el beneficio de las distintas rentas, honores, requerimientos y dispensas. Estas se proveen desde las funciones directivas. Ello es particularmente visible en las grandes corporaciones empresariales que socializan para sus altos ejecutivos y sus propietarios, muchos de los costos⁶.

Otro tópico importante por aclarar es que el Management no es sólo la función directiva en cabeza de los managers. Aun cuando éste

⁶Tales costos son en realidad rentas que le son asignadas en términos de privilegios, tales como tarjetas de créditos corporativas, transporte pagado por las organizaciones, viáticos, bonos, remuneraciones por desempeño. En la utilización libérrima de las infraestructuras organizacionales, así como en la cobertura desde los costos corporativos de la defensa legal, o de actividades diversas de recreación o entretenimiento. Lo que hace que muchas veces las fronteras entre lo corporativo y lo privado individual se desvanezcan y sean difíciles de distinguir. Este tipo de prácticas, con ciertas restricciones, también ocurren en el ámbito gubernamental. Allí, corresponden a privilegios derivados de las funciones y responsabilidades de los cargos que tienen los altos directivos. Aunque lo mismo cabría decir para muchísimas otras organizaciones de las denominadas no empresariales o sin ánimo de lucro.

fue siempre un foco medular (Mintzberg, 1984, 2002). Empero, el Management es a la vez un sistema de prácticas y también una teoría con protocolos precisos, flexibles y operativos, para la acción organizacional y gerencial. En este sentido el enfoque sistémico no sólo incluye a los altos gerentes sino al conjunto del proceso organizacional y empresarial. Incluyendo sus escalones más bajos desde el punto de vista operativo. Y también las infraestructuras, tecnologías, sistemas de gestión, recursos, y capacidades. Conjuntamente con la ideología y la definición de los objetivos estratégicos, desde una perspectiva de racionalidad acotada de corte instrumental. La que cada día más, en los últimos años utiliza el Big Data y la Inteligencia artificial para fortalecer la capacidad de decisión, como los esquemas de precaución, anticipación, y la propia prospectiva gerencial, en entornos competitivos.

EL MANAGEMENT FRENTE A LA CUARTA REVOLUCIÓN POSTINDUSTRIAL

Se pueden hacer muchos tipos de preguntas sobre las revolución biotecnológica y científica, desde la ingeniería, los sistemas, la robótica y la informática. También podemos hacer cuestionamientos desde la filosofía política y desde el campo del management, del management público y de la gobernanza. Estas preguntas nos conducen a la relación del hombre con la técnica y la tecnología, porque una máquina inteligente o una máquina industrial es el último estadio de una historia que comenzó desde siempre, cuando el hombre creaba herramientas, el **homo faber**, y rompía con la naturalidad biológica, y configura la cultura, la técnica y el lenguaje, que no están **per se** en la naturaleza. Entonces, la relación del hombre con la técnica — un tema central en Heidegger y en la filosofía contemporánea influida — es el asunto central, complejo, del hombre que crea las técnicas, las tecnologías, las instrumentalizaciones. Sin embargo, el hombre sin técnica no es hombre; es decir, lo que lo diferencia de otras existencias vivientes es su capacidad de tener lenguaje, la simbolización, la representación, la discursividad, la cultura y la técnica, que es un asunto antinómico, antitético. Es decir, es una contradicción en los términos con los cuales vivimos, de ser al mismo tiempo naturales y culturales,

¿En qué medida el big data y la minería de datos son un factor para la toma decisiones organizacionales? ¿Sustituyen a los humanos? ¿Somos

incapaces de controlar la información y la construcción de los sistemas de gestión de procesos robotizados? ¿Tenemos la capacidad de dominar este tipo de inteligencia artificial y de infraestructura tecnológica? Un ejemplo complejo de las dimensiones de estos desafíos lo tenemos en la explosión de la información disponible a través de las plataformas y las tecnologías que procesan, como nunca antes, grandes volúmenes de datos, en tiempos sincrónicos y múltiples.

Quando nacen los *big data*, aparecen no solo como un nuevo conjunto de técnicas, sino como una arquitectura diferente para los negocios y las industrias. Las interfaces interoperativas como las IPA y Big Table permiten que distintas funciones evolucionen de acuerdo con sus economías respectivas. «Desconstruyen» la cadena de valor tradicional de inferencia lineal. Una vez que estas interfaces instaladas, los activos de gran escala (sobre todo datos y centro de datos) y las actividades de gran escala (principalmente computaciones descompuestas y de gran tamaño) pueden centralizarse y gestionarse en términos de eficacia, capacidad, utilización, seguridad y fiabilidad. De hecho, el rendimiento de análisis a gran escala puede -y, cada vez más, debe- ser reubicado a los centros de datos, con los propios datos. Pero a la inversa, actividades como la alteración de algoritmos, la combinación y recombinación de diferentes recursos de información para hacer frente a requerimientos específicos o la experimentación han dejado de ser de gran escala. Ahora cualquiera puede hacerlas en cualquier parte. Los costes de ensayo-error, de replicación y de redundancia se vuelven insignificantes. El «ecosistema» en su conjunto explota la simbiosis entre estas dos clases de actividades: la infraestructura gestionada en aras de la eficiencia y las comunidades autoorganizadas en aras de la innovación, la personalización y la adaptabilidad. El equilibrio clásico entre eficiencia e innovación se ha refinado radicalmente. (Evans, 2014)

Véase el caso de revoluciones tecnológicas tan radicales de las cuales apenas somos conscientes como las del Internet de las cosas, que es una manera divulgadora de señalar que las máquinas interactúan entre ellas sin necesidad de que medien los seres humanos. Además, en relación con inteligencia artificial, las transformaciones de las últimas dos décadas han sido cuánticas, pues se trata de transformaciones absolutamente disruptivas, de las cuales la mayor parte de nosotros no somos conscientes. ¿Cómo la gobernanza organizacional política, e institucional tradicional se podrá ver afectada o está siendo afectada por este tipo de situaciones?

Si trasladamos este concepto a la evolución de la empresa, observamos que el rediseño digital de la economía global está forzando la migración del punto central o focal de la empresa de los medios de producción a los medios de distribución, y de la gestión de sus activos físicos a la gestión de su propiedad intelectual. Es decir, en un mundo en el que la externalización de la producción es algo generalizado, el poder pasa del control de la oferta al control de la demanda, y la compañía «propietaria» de la relación con el cliente último prevalece sobre los otros miembros de la de valor, como ya hemos visto de modo palpable con la irrupción de Apple, primero en el negocio musical y después en el de los teléfonos inteligentes. Y si nos fijamos en el poder de Apple, Amazon, Facebook, Google o cualquier otro de los nuevos líderes digitales, veremos que reside en su propiedad intelectual, ya se trate de patentes de tecnología o de secretos comerciales celosamente guardados, antes que en los activos físicos que controlan. (Moore, 2014)

Sobre la base de las referidas discusiones sobre el managerialismo y el Management, una pregunta central o vertebral, es: ¿qué ha pasado con el poder Manágerial en relación con los procesos de robotización y de emergencia de la Inteligencia artificial, del análisis de datos, y de la biotecnología, transmutada por las portentosas revoluciones que hibridan lo humano y lo natural? ...Ciertamente, estamos ante un cambio de época y de paradigmas. De fuertes transformaciones y transiciones en las prácticas en empresas y organizaciones, redes, y en el capitalismo global⁷. ¿Se puede aquí hablar del tránsito hacia un estado nuevo, de una ruptura radical como lo describen quienes hablan del Post capitalismo? ...Recordaremos aquí, que, según Lakatos, el programa científico de la mente es la traducción en la mente del programa científico de la naturaleza. Copérnico lo planteaba al igual que otros científicos fundadores de las ciencias naturales, las ciencias físicas y experimentales. Citando a Lakatos, se trató en cierta manera, habría un

⁷ Como muestra ellos véanse estos cambios entre el viejo paisaje industrial de los años cincuenta del siglo pasado, frente al nuevo empresarismo: “En una industria de estructura tradicional, los negocios compiten en cadenas de valor similares e integradas verticalmente que abarcan todo un conjunto de actividades heterogéneas y más o menos secuenciales: abastecimiento, mecanización, ensamblado, distribución, publicidad, etcétera. La ventaja de un elemento puede muy bien verse neutralizada por la desventaja de otro. Muchas actividades están experimentando un regreso a la escala y/o la experiencia -he acuñado la expresión «de masa» para englobar ambas-, pero muchas otras no. Incluso puede haber actividades que han vuelto a la masa con efectos negativos; a saber, cuando se hacen más grandes pierden flexibilidad y aumentan los gastos generales. Por esta razón, extrayendo el patrón medio de todos los componentes de la cadena de valor, hemos observado solo un aumento leve de los beneficios para el negocio en su conjunto. Por tanto, en una industria ya consolidada podrían sobrevivir múltiples competidores y su rentabilidad estaría relacionada de forma positiva -aunque no abrumadora- con la cuota de mercado”. (Evans, 2014)

programa unificado científico, o sea, la científicidad de la racionalidad no está solo en la mente humana sino también en la corporeidad del mundo físico, incluyendo en ésta el mundo humano como sujeto físico, con base en la capacidad de explicación desde las ciencias cognitivas.

Con los datos ocurre como con las palabras y las comunicaciones. Tenemos más información que nunca. Pero su importancia no reside en el hecho de que podamos hacer más de lo que ya hacemos, o saber más de lo que ya estamos estudiando. Sino que el cambio de escala conduce a un cambio de estado. Y el cambio cuantitativo a un cambio cualitativo. Fundamentalmente, al tener más datos podemos realizar muchas cosas que no podíamos lograr cuando teníamos cantidades menores de información. (Cukier, 2014)

En esta medida, se podría construir un mapeo de la neurofisiología como algo homologable a los sistemas naturales de tipo informacional como comunicación que existe en la naturaleza. La tesis detrás de este tipo de argumentos es que no existe una dicotomía entre lo espacial-corporal y lo relacional-intelectivo, sino que estos son componentes de un mismo programa que se unifica, más aún con el desarrollo de los sistemas inteligentes de información. En el fondo, es un hiper racionalismo que intenta realizar lo que la programática de las escuelas conductistas⁸ de los años cuarenta y cincuenta, que fundaron las políticas públicas, no concretó⁹.

Vale la pena analizar lo que está ocurriendo con el procomún colaborativo, con los bienes públicos y los mercados, y con el llamado trabajo inmaterial. También es importante abordar las transformaciones posmodernas de la cuestión social. En especial, del empleo, los salarios, la rentabilidad del capital, y correlacionado con lo anterior, con la expansión desenfrenada de la desigualdad, y la marginalidad, etc. La

⁸ La primera escuela que trató las políticas públicas fue el conductismo. Un programa científico que pretende estudiar las acciones humanas, explicarse científicamente las interacciones, y es a partir de la observación de las interacciones humanas que explica las pautas de conducta. Fue dominante en la década de los cincuenta, pero al final de la década de los sesenta es derrotado, porque se consideraba que el programa científista era irrealizable.

⁹ En la actualidad, no se puede discutir sobre el Management sin trazar una frontera divisoria en que este no se ocupe de asuntos de política pública, porque este es otro campo, pues en los campos epistemológicos existe bastante transversalidad. Por ello nos hacemos preguntas sobre problemas complejos, que solo se pueden responder desde la interdisciplinariedad y transdisciplinariedad. Estos referentes se centran en una mirada paradigmática sobre las organizaciones complejas, el poder, el disciplinamiento, y el control social y organizacional. Aunque el Management dominante, como disciplina no estudia el poder porque lo toma como un dato, como algo dado, de corte instrumental y operacional.

respuesta managerial, desde la RSO, la RSE, el pacto de NN. UU, el discurso de la sostenibilidad ambiental y social, el discurso sobre el trabajo digno, formalización, o las tesis de promoción en la cuarta revolución postindustrial, en términos de lo que ahora se denomina **Humanificación**. Sin embargo, frente al discurso humanista de la Humanificación, existe una fuerte contraposición que está planteada en la última revolución industrial; pues es cada vez menos. El trabajo es necesario para producir los bienes y los servicios de la sociedad, y a la vez esta sociedad produce muchísimos bienes y servicios de carácter público y basados en principios de gratuidad y protocolatividad; se amplifica el acceso y la participación en muchos de estos bienes y se reduce la vinculación laboral y la participación del trabajo como mecanismo remuneratorio de la gente en esta sociedad¹⁰. El fondo del asunto de la relación humanismo- posthumanismo, es epistemológico y a su vez se relaciona con cambios en la ontología social derivados de las revoluciones científicas y técnicas de última generación. Una cosa es la Postmodernidad y otra más compleja y menos consensual la del posthumanismo. como transformación biotecnológica de lo humano y de lo viviente, incluyendo la cyborización. Se trata de pensar el lugar de lo humano en tanto **Humanitas** frente a los cambios tecnológicos de manipulación de lo viviente

En particular, en los últimos años, nos hemos ocupado de pensar el poder, desde las teorías del posthumanismo y de transhumanismo. Y en políticas públicas las teorías de las redes, desde narrativas postmodernas, sobre las Organizaciones flexibles y en redes, de los procesos de deslaboralización precariedad de nuevas formas de trabajo, sobre la fabricación y lo **poiético**, visto desde las teorías críticas frente a la formación de la fuerza del trabajo, y a las capacidades gestión del

¹⁰ De allí que haya una literatura que recupera viejas ideas de hace cincuenta años como el impuesto Tobin para postular la renta universal. Así, en nuestras sociedades el trabajo está siendo un bien escaso, pero, en contraste con bastantes bienes públicos a disposición. Y donde cada día más las máquinas van a producir la riqueza, los medios y los servicios, pues los seres humanos podríamos volver a la condición del principio de la humanidad. Quien vive para trabajar es el animal llamado hombre. Este hombre que ha vivido para trabajar en el siglo XIX y hacia adelante, la prognosis es que no necesitará trabajar o no podrá trabajar, o cada vez menos lo podrá hacer. Marx, en el siglo XIX había hecho un postulado del ocio y el tiempo libre, y bajo la lógica de que la situación de explotación del capital por el trabajo es una situación de sujeción, la emancipación estaba en no trabajar, no desde el punto de vista de que no hubiera trabajo sino del tiempo, de la jornada de trabajo, de la regulación, de allí todo el esquema socialista y socialdemócrata de los dominicales y los festivos, la compensación, la jubilación, la jornada laboral, que básicamente son estrategias para poder separar el mundo de la vida del mundo del trabajo y para ser cada día más residual el mundo del trabajo respecto del mundo de la vida.

conocimiento, de saberes en esta época de la 4a revolución científica, en especial desde su impacto en la gestión y la toma de decisiones. En esta hibridación, sin embargo, tiene mucha más fuerza la perspectiva naturalista que aparece como variable independiente sobre los contextos sociales; para ello la investigación ha parido primordialmente del programa unificado de la ciencia del racionalismo y de la inteligencia artificial y el Big Data. De hecho, las demandas participacionistas, democráticas, muestran la tensión que existe entre las organizaciones de control, potencias por estos sistemas expertos, y las exigencias de veedurías, de gobernabilidad social, de responsabilidad social por parte de las mismas (Jorda, 1999).

Nos centramos, por lo tanto, en el estudio de las epistemes post-modernas, en la era de la virtualidad, la flexibilidad, la innovación, y de la post burocracia, asuntos que impactan y transforman al poder managerial contemporáneo. En este caso, enfatizando las transformaciones y tendencias contemporáneas y posmodernas de dichas epistemes, a la luz de las teorías cognitivas, las metodologías y estrategias que corresponden a la cuarta revolución industrial, con las crisis y transiciones hacia estas nuevas realidades y matrices teóricas. En particular, analizando la convergencia de lo humano, desde lo bio que se transforma, y articula en múltiples variables con lo maquínico digital, la I.A., la revisión del estatus de la animalidad, el rol de la ciencia técnica, etc.

En este sentido, una clave epistémica la suministra el proceso de reinención del pragmatismo, en una fuerte articulación con el vitalismo. Esto explica tanto las transformaciones como el suceso de las ciencias de la gestión, pero más como praxis, que en el plano teórico. Sus fundamentos implícitos se expresan, en las últimas décadas, en términos de la teoría crítica y la filosofía política, pero con una escasa relación -o interés siquiera- con las Ciencias de la Gestión. Más bien, cuando ello ocurre se ha elaborado como perspectiva crítica una suerte de anticapitalismo, sin ningún rasgo de socialismo o de perspectivas alternativas al sistema. Nos ocupamos aquí, por lo tanto, de un análisis complementario de las principales transformaciones de las ciencias de la gestión, particularmente en relación con los fundamentos epistemológicos de la gestión.

Se pueden hacer muchos tipos de preguntas sobre la revolución biotecnológica y científica. Por ejemplo, expertos del área de sistemas

y robótica discuten estos asuntos desde la ingeniería, los sistemas, la robótica y la informática. En tanto que aquí nos hacemos preguntas desde la filosofía política y desde el Management. En especial desde el Management público y la gobernanza.

El **big data** y la minería de datos son un factor clave hoy en día para la toma de decisiones organizacionales. En parte lo hacen porque se sustituye con algoritmos sofisticados el universo decisional de los seres humanos. Ello en parte porque somos incapaces de controlar y manejar toda la información y la construcción de los sistemas de gestión de procesos robotizados. Tenemos muchas dificultades a la hora de dominar efectivamente este tipo de inteligencia artificial y de infraestructura tecnológica. Por ejemplo, con revoluciones tan radicales, de las cuales apenas somos conscientes, como las del Internet de las cosas, una manera de señalar que las máquinas interactúan entre ellas sin necesidad de que medien los seres humanos. En relación con inteligencia artificial, las transformaciones de las últimas dos décadas han sido cuánticas, son transformaciones absolutamente disruptivas, de las cuales la mayor parte de nosotros no somos conscientes. ¿Cómo la gobernanza organizacional política institucional tradicional se podrá ver afectada o está haciendo afectada por este tipo de situaciones?

En este punto es importante reseñar el cambio en los modos de operación de las empresas y organizaciones complejas. Como se señaló recientemente:

el término «modelo de negocio» empezó a utilizarse a mediados de la década de 1990 paralelamente a la expansión de internet. Y la inmensa mayoría de las definiciones del término en la literatura técnica están relacionadas con aplicaciones informáticas. No es esto sorprendente, ya que las tecnologías de la información han sido una importante influencia en la transformación de los negocios durante los últimos veinte años. (Mendelson, 2014)

Entonces, se puede hacer una suerte de laboratorio de políticas para que en una escala más grande y con estas elaboraciones avancemos en una discusión de carácter académico y en líneas de investigación científica, científico social y humanística. La idea es tener un programa disruptivo que piense la posmodernidad, el posthumanismo y el transhumanismo como un eje vertebral para analizar desde su impacto en las gobernanzas, en las administraciones públicas y en las propias políticas públicas.

La producción en masa ha llegado a un nivel en el que satura el mercado, por lo cual antes de esta saturación del mercado se empieza a construir una diferenciación, inducida, para amplificar el mercado. La publicidad antes era muy básica, luego la publicidad se convierte a veces en un tercio del valor de un producto, lo cual arranca hacia los años sesenta, principalmente en Estados Unidos y luego se expandió en el mundo. El patrón del consumo es inducido por las dinámicas de las propias empresas por la expansión de los mercados. Luego se genera una dialéctica compleja. El consumo resulta guiado por nuevas ofertas y por la diversificación productiva, incluyendo diversificación en servicios, en experiencias de vida; no solamente producción en el sentido de bienes materiales, sino la productividad turística, la productividad cultural, etc. En las sociedades actuales reina más el conflicto que el orden. Las sociedades de los años cincuenta y sesenta, de capitalismo de bienestar, eran sociedades más institucionalizadas y reguladas que las del siglo XXI. Las grandes potencias industriales y las sociedades más avanzadas son mucho más complejas hoy que hace cincuenta años. A medida que ha aumentado la complejidad ha disminuido la capacidad institucional. Porque las instituciones no son capaces de regular y de construir un orden. En parte no porque sean incapaces sino por la velocidad del cambio que hace que las normas y las regulaciones institucionales queden atrás de las prácticas humanas y de los nuevos tipos de transformación productiva y de estilos de vida que tienen nuestras sociedades. Es decir, que la regulación política va muy atrás de la vida social misma. Por la globalización, los cambios tecnológicos, por la enorme interdependencia que tienen los países y las sociedades.

En este sentido, la producción del siglo XXI, se ha esparcido en un campo mucho más vasto, versus otro tipo de organizaciones sociales donde el lugar de la producción era la empresa, o la fábrica. Existe un gran mercado virtual en el que ya no se requiere de la fábrica, ni de un capital instalado previamente, para poder producir. La gente que produce App, videos, juegos o todo tipo de creaciones digitalizadas que no requieren la mediación de una empresa o de una fábrica, como era propio del capitalismo, corresponde a un ámbito mucho más grande de la productividad. Es difícil calcular cómo y cuánto aporta una industria cultural, simplemente porque se considera que los artistas son sectores que parasitan los productos materiales de la sociedad y se dedican a la derivación que la cultura occidental le dio al concepto aristotélico

de producción, poiesis, ya no visto como productividad, sino como la antítesis de la productividad.

Pues bien, lo que esta cuarta revolución ha hecho es destruir esta categorización, e incorporar la noción de producción, de tal manera que ella se ha extendido al conjunto de las personas que están integradas en los ecosistemas digitales. ¿Cuántos jóvenes de menos de treinta años se han enriquecido subiendo producciones virales a YouTube? Existe ahora una profesión nueva, la del influenciador, una persona que se filma a sí misma y hace una mimesis original, con sus estilos de vida, de hablar y de vestirse. Después este influenciador es contactado, por ejemplo, si es un chico que hace piruetas, por una multinacional para que use sus productos y recibe varios miles de dólares por ser una vitrina digital de la venta de este tipo de servicios. De otro lado, se esta dando una revolución disruptiva en relación con la idea de que los jóvenes no leen; pues sí lo hacen; pero leen otras cosas en Internet, usando incluso emoticones, una nueva simbología que vale la pensar, analizar y no ver solamente como una cuestión banal.

... Existen grandes fuerzas en el cambio tecnológico. La primera es la movilidad y, por lo tanto, la explosión de los puntos de contacto a internet. Todo puede estar conectado en cualquier sitio y a todas horas. Un mundo conectado no solo incluye personas, también cosas. Multitud de dispositivos en cualquier parte. Además, esta facilidad de conexión se multiplica por el efecto nube (cloud). La información ya no reside en un único lugar (de hecho, sí, pero...), sino que está accesible desde cualquier sitio. Toda la información que podemos precisar la tenemos en cualquiera de estos puntos de contacto. Estamos siempre conectados y con acceso a la información. Y por si estas fuerzas fueran suficientes en sí mismas, además habilitan un uso distinto de esta conectividad. Las personas son sociales y desarrollan estas conexiones en redes sociales. No solo se conectan, se comunican, interactúan, se influyen mutuamente. Impulsadas por el software de las redes sociales, empujadas por la banda ancha, distribuyen fotos, vídeos, chatean, se explican; se vive la conectividad como una forma natural más de interacción humana. Lo social es una parte importante de la conectividad.

Finalmente, todo este entramado de conexiones, interacción e información genera cantidades ingentes de información que no suele estar estructurada. De esta información es posible extraer conocimiento sobre lo que desean los consumidores, lo que compran, lo que hacen... Podemos aprender mucho para mejorar la manera que tenemos de hacer las cosas, prestar

servicios e interactuar con los usuarios. Es el mundo de los big data, del estudio analítico de cantidades enormes de información para hacer las cosas. (Ricart, 2014)

Ese proceso nos ha colocado en la capacidad de digitalizar la producción, descentralizándola reticularmente. Un invento importante en este esquema ha sido la impresión 3D, que está revolucionando los procesos productivos. La contracara convergente de la uberización es la impresión 3D, porque va a reticularizar los sistemas de producción que estaban concentrados en la planta fabril. De la misma manera que, por ejemplo, la energía solar, en la que se colocan paneles en cada hogar o fábrica, hará que las hidroeléctricas y las plantas eléctricas de carácter tradicional sean hoy casi dinosaurios. Hay allí un proceso de descentralización, de volver reticular la producción que tiene un efecto transformativo formidable sobre la riqueza, sobre la producción y las fronteras entre las distintas disciplinas, entre los distintos oficios.

CAPÍTULO 2

ONTOLOGÍA DE LA EMPRESA Y DEL EMPRESARIADO

INTRODUCCIÓN

En este texto nos ocuparemos de discutir la tesis que ve a las empresas y las organizaciones principalmente como sistemas decisionales. Nuestro punto al debatir este argumento pretende señalar que las empresas y organizaciones no son sólo sistemas decisionales sino, ante todo, sistemas organizados de acción. La ontología desde una relación medios-fines le da este estatuto ontológico y epistemológico a las empresas. Esto ha sido lo que caracteriza al capitalismo como un vasto y complejo sistema de producción que transforma el mundo en varios ejes oscilatorios: autoproducción, producción, innovación, y diferenciación

Por ello en este texto haremos una reseña y discusión crítica de los argumentos de March y Simón (1958) en su libro clásico **“Organizaciones”** y de las discusiones de Ibarra, Estrada, y Aguilar, en dos grandes líneas. En primer lugar, desde las transiciones del industrialismo fordista al postfordismo; lo que ocurrió en los últimos cincuenta años. Y, en segundo lugar, desde la ontología de la empresa postindustrial basada en redes inteligencia artificial y corrimiento de la frontera entre el trabajo manual intelectual e incluso entre lo humano y lo maquínico-digital. Por lo tanto, y para avanzar en estos tópicos, este texto pretende mostrar en dos grandes líneas paralelas, aunque interrelacionadas:

a) La emergencia de la empresa y del empresariado como ejes organizacionales e institucionales del capitalismo moderno y contemporáneo, identificando sus rasgos ontológicos y sus transformaciones. En

particular, al transitar el capitalismo como sistema económico y social hacia formas post-fordistas y globalizadas, constituyéndose en un sistema mundial, escenario de la preeminencia de la gran corporación multinacional (ETN). Al mismo tiempo, subsiste la pequeña y la mediana empresa; emerge la externalización y la subcontratación (*outsourcing*) y se transforma, igualmente articulado a lógicas mercantilistas, el Estado empresarial. Todo ello ha modificado el mundo del trabajo; en particular, la hegemonía de las redes sociales y organizacionales, y la llamada “Sociedad del conocimiento”.

b) Paralelo a las transformaciones sociales mencionadas, desde el siglo XIX han aparecido teorías políticas, sociales y económicas que intentan comprender el fenómeno de la empresa y el empresariado. Constituye por ello un objetivo primordial de este estudio, dar cuenta de los principales hitos y paradigmas teóricos que se han desarrollado en esta dirección. Nos centraremos en la sociología empresarial, aunque reconociendo sus interacciones con los ámbitos de la política, la antropología y la economía de la empresa.

Existen múltiples factores para referirse a la empresa y el empresariado, como instituciones centrales de la sociedad contemporánea. La ciencia construye regularidades; por ello se establecen leyes, de modo que la ciencia posee la capacidad de predecir debido a que es capaz de explicar que en función de las mismas condiciones los eventos ocurren en un sentido determinado que la ley describe y pronostica, siendo anticipatoria; dado que se trata de una regularidad. De manera que al manejar un hecho social como cosa se pretende explicar que siempre que ocurra el mismo rango de eventos habrá una misma consecuencia de esa acción y por lo tanto se presenta una lógica explicativa de lo mismo.

El empresario y la empresa emergen en el siglo XIX en el marco de lo que Niklas Luhmann denominaba “la emergencia de la economía de las organizaciones”, incluyendo la noción de la organización contemporánea, creada de manera voluntaria por decisión unilateral del creador; que integra personas que colaboren bajo esquemas de cooperación social que no son de carácter coactivo, sino de carácter no vinculante; ni tampoco de necesidad, sino contingente, permiten asegurar que el núcleo de la economía capitalista son las empresas. Se puede decir que la organización que domina en gran medida en el capitalismo hasta el punto de ser una sociedad de organizaciones, lo hace debido a que la mayoría de ellas son

empresas u organizaciones, que, sin ser empresas, se rigen por lógicas empresariales.

LA ONTOLOGÍA DE LA EMPRESA Y DEL EMPRESARIADO

En virtud de lo anterior, este texto discurre inicialmente sobre dos grandes ejes: la ontología de la empresa y del empresariado, centrado en el análisis, en la naturaleza y las transformaciones de esta figura, como una visión objetiva de lo ocurrido en los últimos dos siglos con la empresa y el empresariado los cuales se han convertido en figuras emblemáticas de la modernidad y particularmente del capitalismo global y post industrial. Existe, en este orden ideas, una correlación entre economía y política; pues, por un lado, se construye y avanza en la dimensión económica de la satisfacción de las necesidades de las personas por medio de los mercados. Así, la empresa aparece como un instrumento organizacional para proveer de bienes y servicios a la sociedad, además de proporcionar dinámicas de acumulación de capital propias del sistema de capitalismo global.

Se debe tratar de capturar las principales transformaciones de la esencia del sistema capitalista y de la aparición y emergencia del empresariado: teniendo en cuenta que “el comerciante es el precursor del industrial”, ¿Cuál es el hilo conductor o la esencia inmanente de ese empresariado que primero es comerciante, luego es industrial, que puede ser gubernamental y que puede encontrarse en escala global o internacional?

Esas son taxonomías y definiciones. Simplemente cabe aclarar que no todos los capitalistas son empresarios, dado que el empresariado es cierto tipo de capitalista y las dos expresiones no son sinónimas por definición. Los empresarios han existido desde la antigüedad, como lo explicó Max Weber. El empresariado no es una figura que emerja exclusivamente con el capitalismo, sino junto con la civilización humana: los fenicios eran empresarios, al igual que los mercaderes griegos, los navegantes mediterráneos; igualmente ocurrió con las caravanas que recorrían el medio oriente. De hecho, los gobernantes de los estados despóticos eran empresarios públicos, bajo cuyo mandato fueron construidas las pirámides y la canalización del río Nilo. De igual modo impulsaron la agricultura egipcia. Los gobernantes antiguos construyeron los imperios persas y la civilización china. Max Weber, fue

quien mayores aportes realizó a este campo disciplinario, explicando la emergencia de las empresas y describiéndolas con detalle. Muchos de sus estudios se encuentran basados en la caracterización del empresariado pre-moderno.

El Estado administrativo moderno rompe con el patrimonialismo. Podría observarse el grado de avance en este sentido, si se percibe como indicador el punto hasta el cual predominan las lógicas patrimoniales o la racionalidad burocrática; cuando el funcionario público o empresarial sea solo el dueño de su trabajo y no aporte los medios de trabajo al proceso administrativo. Desde dicho marco, la empresa surge como la catalizadora de la demanda de provisión de bienes y servicios. Hegel, en un lenguaje sofisticado denominó al mercado sistema de necesidades. Sin embargo, lo que percibe es que el mercado se convierte en la dinámica por excelencia predominante para proveer las necesidades sociales, restándole de manera progresiva a la familia, a la comunidad natural y al estado, la potestad de proveer bienes y servicios que la comunidad demanda, y produce de nuevo la ruptura del principio dominante hasta el siglo XVIII de la autarquía.

El fin del patrimonialismo es la emergencia de la empresa. En este sentido cabe resaltar que la empresa moderna empieza a construir patrimonio mercantil, basado en la producción de mercancías y de servicios, articulando este proceso a la configuración de un mercado que cada vez se complejiza más; donde la empresa adquiere una autonomía importante desde el punto de vista de su funcionamiento respecto del poder político, de modo que el empresario del siglo XIX que describe Say no es un político a quien le han brindado el enriquecimiento mediante un contrato. Empresario y empresa son instituciones sociales del capitalismo, cuyo eje es la reproducción indefinida e infinita del capital, lo cual constituye el gran logro teórico que en el siglo XIX se construye.¹¹

Es importante diferenciar al capitalista, del empresario, o del manager (administrador). El primero es quien posee el capital y recibe rentas del mismo por diversos medios. Por su parte, el administrador es el funcionario profesional pagado para que, con bienes que no son

¹¹ Say enfatiza en aspectos que se relacionaban con el riesgo y la innovación, de modo que se consideraba empresario a un cierto tipo de capitalista que asume riesgos. El *entrepreneur* es inevitablemente un aventurero. En español emprendedor es la persona que tiene iniciativa, de modo que el término es más débil. Podría construirse una definición complementaria, puesto que, desde el punto de vista de la dinámica económica, la empresa y el empresariado son organizaciones e instituciones de liderazgo para reproducir capital con la singularidad de que el empresario tiene innovación y riesgo.

de su propiedad y sobre la base del salario, administre una estructura organizacional que le es ajena; puede ser administrador público o privado. La regla básica es que no es dueño de la empresa ni de la organización, sino que simplemente la administra; palabra que en latín traduce “al servicio del ministerio”. Por ejemplo, los sacerdotes son ministros porque Dios es el titular y ellos son administradores delegados de la deidad máxima. De modo que también puede emplearse la definición: “delegados para administrar lo que es de otro”¹².

¿Qué diferencia el *entrepreneur*, al empresario, al emprendedor y al innovador? Empresario y empresa son instituciones sociales del capitalismo, cuyo eje es la reproducción indefinida e infinita del capital. Esta tesis constituyó un logro teórico. La característica más importante del empresario está en que cuando éste se encuentra al frente de sus empresas, cumple una función directiva estratégica en los negocios. En este sentido es el principal del administrador.

La diferencia entre empresa y organización, está en que esta última se refiere a un nivel macro que subsume las empresas, donde también se encuentran las ONGs, como las iglesias, los partidos, las fundaciones, las asociaciones civiles, los gremios, que no son empresas en el sentido de que no son diseñadas para reproducir riquezas y capital. Dentro de las organizaciones se halla la administración pública denominada servicio civil que es absolutamente no empresarial. La característica esencial del sistema capitalista es que su eje es la acumulación y reproducción infinita e indefinida del capital. Los managers son una especie de esclavos de sí mismos, castigados por la lógica de la reproducción perpetua; son sujetos que trabajan indefinidamente. ¿Qué necesidad tiene el *Manager* de trabajar incesantemente? Tal pregunta podría realizarse externamente al sistema, dado que los *managers* no pueden formularse dicho interrogante sobre sí mismos, por cuanto no son conscientes de la lógica misma del sistema. El capital, como lo explicó Marx, no es simplemente dinero, sino que es dinero que se invierte en el proceso económico para

¹² Las prácticas administrativas sofisticadas fueron ciertamente antiguas y corresponden a toda sociedad con niveles elevados de complejidad en la producción y estructuración de las funciones directivas. Sociedades complejas tales como los grandes imperios Inca y Azteca las aplicaron de manera abigarrada. Estos y otros imperios fueron el antecedente primigenio de la democracia como institución social; esta no surgió en las iniciativas privadas ni en el mundo del intercambio mercantil sino de lo que se puede llamar anacrónicamente “Administración Pública”. A pesar que las prácticas administrativas se han aplicado en todas las sociedades, han estado ocultas, aparecen en el discurso literario, religioso, mítico, cosmológico. En el campo del saber dónde más aparece es en el discurso filosófico y solo empiezan a emerger en el discurso de la teoría social en el siglo XX.

producir más dinero. Este se convierte en mercancía a causa del trabajo que se vende para obtener ganancias. En el caso de los bancos el dinero se presta con interés para que se convierta en más dinero. El capitalismo posee un elemento medular: el crecimiento incesante e indefinido de los llamados factores de producción y de la propia riqueza acumulada, en tanto capital y ganancia. Por ello, el sistema capitalista reproduce indefinida e infinitamente el capital, el que posee una impronta de crecimiento y reproducción infinita. El gran aporte de Marx fue entender esta dinámica del capitalismo, al describir los ciclos de la reproducción simple y ampliada del capital.

Lo que diferencia el empresariado milenario previo al siglo XIX del empresario moderno, es el enfrentamiento de este último respecto al mercado de libre competencia. Por lo tanto, el riesgo que el empresario asume se encuentra delineado por las incertidumbres. En el siglo XIX las apuestas del empresario eran formidables; puesto que, en esa época, existía muy poca capacidad de predicción. En cambio, en la actualidad los empresarios asumen negocios respaldados por la tecnología administrativa y econométrica que permite minimizar los riesgos. Sin embargo, a pesar de este avance, aun en el capitalismo de hoy, los *entrepreneurs* más puros poseen la capacidad de ser arriesgados.

La empresa del siglo XIX tiene pocas similitudes con la empresa y el empresariado actual. Al principio, la emergencia del empresariado moderno la propició la revolución industrial de finales del siglo XVIII y comienzos del siglo XIX. Esta abrió paso a la aparición de la empresa industrial, que la sociología y la economía política denominan fábrica: espacio de transformación de materias primas y de producción de bienes y servicios con un alto componente de trabajo aplicado al proceso; con conocimiento tecno-científico, igualmente aplicado al proceso productivo, a las relaciones de capital-conocimiento, y a la transformación de la propia infraestructura material de las sociedades. Esto en términos de máquinas, pero también de infraestructuras sociales tales como vías, ferrocarriles, puertos, barcos, grandes almacenes de comercialización, sistemas financieros, entre otros.

Existe una segunda etapa que inicia a finales del siglo XIX y se extiende hasta los años cincuenta o sesenta del siglo pasado, edad de oro del capitalismo de producción en masa y que también es el tiempo cuando emerge el *Management* como disciplina social. Tal capitalismo se centra en las economías nacionales, donde logra una expansión

máxima de los mercados internos en los que la tutela de la producción de la actividad económica se encuentra, entonces, en poder de los Estados y en consecuencia se construyen modelos nacionales de capitalismo: en Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, los países de Europa Occidental, y con modificaciones y especificidades en otras latitudes del mundo, particularmente, en América Latina.

El tercer ciclo inicia en los años sesenta, y es llamado de diversos modos: globalización, capitalismo post industrial o post modernidad, entre otras denominaciones. En términos simples, época de la mundialización del capital, en la cual el capitalismo trasciende las fronteras nacionales hacia los mercados internacionales y emerge una figura tutelar muy significativa: el conglomerado transnacional, la empresa que en la actualidad se denomina de *clase mundial*. Grandes conglomerados económicos, financieros, industriales, que cuentan con la capacidad de estar presentes ahora en el mundo entero.

Así pues, nos encontramos en una fase absolutamente diferente del empresariado, de la empresa y particularmente de los conglomerados económicos de clase mundial. Esta economía global se caracteriza por un alto grado de concentración y control que sobre la actividad económica mundial ejerce el capital financiero. Grandes conglomerados financieros ostentan el control de aproximadamente el 70% de la actividad económica mundial. Dicho fenómeno no se presenta porque exista una conspiración, sino debido a que las mismas lógicas económicas son las que dan lugar a tales procesos de integración y control; lo cual constituye una diferencia clave con el ciclo de la producción en masa, en virtud de que ahora el Estado nacional pierde el control como actor central, debido a que los mercados ya no son dirigidos por los Estados nacionales con una fuerte regulación política de los gobiernos, sino que se integran por la dinámica inherente del capitalismo.

Se fuga de este modo, la soberanía de los Estados, y así emerge un nuevo capitalismo que se ha consolidado en el siglo XXI. El Estado no es ya el actor central (aun cuando si es significativo); y han emergido autoridades mundiales: el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, la Organización Mundial del Comercio, y los más significativos acuerdos *ad hoc* como el G20, G8, que son clubes de países que poseen un papel muy importante en la definición de las políticas públicas globales donde se invitan a unos y excluyen a otros.

En resumen, el capitalismo por lo menos en la fase que se está estudiando, tiene tres ciclos claramente diferenciados que implican que el rol de la empresa, su naturaleza y la del empresariado han cambiado de un siglo al otro de manera sustancial. Se trata de observar el modo de ser de las empresas y del empresariado que se encuentra íntimamente relacionado con las dinámicas profundas del capitalismo, como sistema de producción y como sistema social.

En la literatura administrativa dominante, existe una proporción significativa de ideología acerca de la empresa y el empresariado, lo cual impide que se lleve a cabo una valorización científica, del mismo modo que no se permite la crítica. Término que en la literatura Kant del siglo XVIII no significaba lo que en el lenguaje ordinario implica, sino que abarcaba un análisis evaluativo; un proceso de entendimiento de sus consecuencias. Así, se trata de comprender que el campo de las ciencias aplicadas debe ser propositivo y constructivo. La literatura crítica en el *management* sigue siendo muy marginal, por ejemplo, se encuentra la corriente inglesa y europea que desde los años ochenta ha trabajado estos paradigmas en escuelas de administración y de ciencias sociales, aunque una gran proporción de la literatura administrativa está centrada en el reconocimiento de la legitimidad de la empresa y del empresario.

Existe otra vertiente que es contraria y proviene de la literatura radical que, particularmente desde el inicio de las ciencias sociales sataniza el mundo de los negocios, en relación con empresa y empresariado. Adicionalmente, el problema de que sobre todo ideologías externas al *Management* de otras ciencias sociales -como la sociología y la ciencia política- simplemente se encargan de descalificar al management y al mundo de los negocios en sus corrientes. De este modo hacen difícil los retos en el momento de trabajar en la comprensión sobre lo qué es la empresa y el empresariado. La antítesis parte de una oposición entre público y privado, de tal modo que la empresa y el empresariado se encuentran en el universo de lo privado y lo no empresarial pertenece a la administración pública. Desde el principio de los tiempos una parte muy significativa del empresariado ha sido estatal. De hecho, el estado como empresario es una figura que emerge de los orígenes mismos del mundo empresarial¹³, lo cual ha generado que el mundo de la política haya estado articulado al de los negocios. En general, el estado ha

¹³ Casos tales como las sociedades de comercio en Holanda, las asociaciones de inversionistas financieros, y los gobiernos de ciudades en Italia.

cumplido un rol empresarial y ha sido actor central en la definición de la naturaleza de la actividad económica de los negocios productivos comerciales y financieros.

El problema que ha impedido que la corriente dominante del *management* avance más a fondo en la configuración de una disciplina sólida, no es la complejidad del objeto de estudio; pues la empresa, sin duda alguna, es una categoría central y especial del capitalismo y de las sociedades humanas, más aún en la actualidad. Cabe anotar que somos poco amigos de que se hable de la notación principal de la empresa de su carácter privado porque en realidad esta es una instancia organizacional productiva por definición. Por lo tanto, implica un conjunto de personas que se adscriben voluntariamente a través de contratos laborales, para desarrollar un objetivo misional, donde hay elementos centrales de la dirección y coordinación. En este sentido la empresa, institución y organización se constituye en el contenido principal en el capitalismo de la estancia. Al realizar sociología macro se podría decir que en el nivel micro se encuentran las individualidades, la familia, el sistema de parentesco, las comunidades territoriales o de interés, las redes sociales y sus estructuraciones; y en el nivel macro se hallan las lógicas de mercado, las dinámicas que incluyen en las organizaciones que caracterizan al capitalismo. La mayor parte de las instituciones asumen contenidos, figuras y patrones empresariales.

Algunos de los teóricos de la administración pública han recuperado un antiguo concepto de la sociología política de los años cincuenta y sesenta, que es el estado de mercado. Este término ha sido ampliamente usado en francés, referido a un Estado que, siendo gobernado por las lógicas mercantiles, provee bienes públicos, pero trata de mercantilizarlos y produce las ideologías *Public Management* como lógicas centrales de la acción gubernamental. 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. Entonces el estado empresarial ha sido muy importante. En la actualidad lo es en mayor proporción, aun cuando la forma y la naturaleza de su gestión hayan cambiado sustancialmente, de modo tal que la empresa es una figura central del capitalismo y de las sociedades contemporáneas del mundo entero. Desde esa dimensión, la sociología de la empresa es uno

de los ámbitos más importantes del estudio de las ciencias sociales. Por ello es válido reconocer la centralidad y la dominancia de la empresa como modo de producción de bienes y servicios, en particular, de bienes públicos. Ligado a ello se encuentra una significativa mercantilización de la vida pública que hace que se transformen en negocios empresariales, relativamente complejos, múltiples ámbitos de la actividad humana que antes eran propios del primer nivel. Es decir, que los asumían los individuos por sí mismos o las comunidades de interés o territoriales, en particular, la familia.

De manera que la empresa es una realidad dominante de la vida contemporánea por las dinámicas de mercantilización, dado que la empresa se desdobra desde los orígenes en la empresa pública que tiene diversas manifestaciones en las organizaciones que tienen propietarios, sobre todo por la vida social, con accionarios anónimos, y por la empresarización de las ONGs y fundaciones. Retomando el tema de ¿por qué el management no ha sido capaz de entender la complejidad del sujeto?, la respuesta que proponemos es: porque la función principal del management como disciplina es instrumental. Mientras la sociología la fundan Durkheim, Max Weber y Marx, el management lo fundan Taylor y Fayol, ingenieros operadores con grandes rangos en la empresa, que resolvían problemas e intentaban sistematizar estos fenómenos. El más grande autor en esta línea analítica ha sido Chester Barnard, expresidente de General Electric, un intelectual sumergido en el mundo de los negocios; además, es el inspirador de H. Simón, Peter Drucker y otros gurús y profesores universitarios norteamericanos y europeos consultores; personas muy rígidas. Los académicos norteamericanos, desde los años veinte a nuestros días, se encuentran en las grandes universidades. Del mismo modo, los doctores son consultores empresariales que se encuentran en las juntas directivas de las multinacionales, de las corporaciones. Todo el saber erudito y experto está en función de la resolución de problemas de las empresas y los negocios; algunos de ellos hacen retiradas temporales de ese mundo para poder escribir y desarrollar sistematizaciones, de modo que su saber y el de los demás académicos es instrumental.

El *Management* en Estados Unidos y en Canadá, donde se produce la corriente dominante, es muy instrumental. En Europa aun cuando se presenta el mismo fenómeno, las reflexiones más ricas sobre administración se generan en las escuelas de ciencias sociales; o en los laboratorios sociales, donde la investigación que resulta fundamento de estos

procesos es financiada por fondos públicos, por lo cual podría decirse que es investigación básica. El asunto no es la inexistencia de autores con la capacidad de teorizar sobre procesos complejos, y el documento de Peter Drucker es una buena síntesis teórica del estado del arte de la disciplina en esa época. Existe un desfase en la teoría porque evidentemente el desarrollo instrumental ha sido muy sofisticado. Las personas externas a la disciplina creen que el *management* es esa banalidad. Sin embargo, existe una gran cantidad de autores como Kottler, en el mercadeo, o los autores que elaboraron el proceso de las 4P en los años sesenta, ya que si alguien conoce de la instrumentalidad del mercadeo son los expertos; igual ocurre en el campo de las finanzas con los eruditos de los corredores de las bancas de inversión. Del mismo modo ocurre en el caso de la planeación; es decir que el *Management* en la parte instrumental en sus diferentes áreas, está muy avanzado. Sin embargo, la ideología contra el *Management* dominante no reconoce la pertinencia de instrumentalidad; en ese punto se encuentran los desarrollos más recientes de los estudios críticos sobre el *management*: ser capaces de reconocer la instrumentalidad, documentarla, comprenderla, e ir más allá. Entonces, ¿cuál sería el justo medio? El justo medio estriba en reconocer que la administración es una disciplina práctica. El problema es que los estudiantes en general no tienen un referente de integración con las prácticas empresariales y/o administrativas, del mismo tipo que los sociólogos, los trabajadores sociales, los psicólogos y en mayor escala los profesionales de las ciencias de la salud, que ‘aprenden haciendo’ para tener conocimientos tanto teóricos como prácticos. De forma que el tema práctico para las ciencias administrativas es complejo. Mintzberg (2004) escribió el libro “**Managers not MBAs**”, criticando el mismo fenómeno de que en las escuelas más importantes de los Estados Unidos, el credencialismo de la alta titulación está desligado de las aplicaciones prácticas, y es así como dotan a los egresados de un saber erudito inaplicable; entonces cuando ejercen en las empresas son absolutamente ignorantes. Por lo tanto, la instrumentalidad en el *Management* es importante y necesaria, además debe estar articulada al saber hacer.

EL MANAGEMENT, ÁMBITO INTERDISCIPLINAR DE LOS ESTUDIOS SOBRE LA EMPRESA

La práctica administrativa es milenaria y la reflexión administrativa es enormemente tardía. La única parte de las llamadas ciencias del *Management* de las que se puede rastrear antecedentes es la contabilidad, pero ésta no es una ciencia administrativa en el sentido estructural. En los españoles tuvieron un sistema muy sofisticado de la “rendición de cuentas”. Las ciencias administrativas con sus áreas conexas, tienen antecedentes muy antiguos en la práctica, pero no en su corpus literario. Max Weber consideraba que la forma empresarial y organizacional que funda la civilización es la administración pública. La civilización no surge en occidente, sino en África; imperios, como gran eje que funda las sociedades humanas. En el libro la “**Sociedad económica**”, una vez más Weber encuentra la práctica, no la teoría administrativa.

El *Management* hereda buena parte de los términos y la jerga de la práctica administrativa militar (estrategia, guerra) y eclesiástica. Hay reflexiones sobre la administración en la filosofía clásica antigua. Aristóteles habla de dos dimensiones: “el *Oikos nomos*” (estudio de la Economía). El término economía deriva en su matriz griega en administración de lo privado. El *Oikos nomos* es la clave para explicar la economía occidental basada en el derecho privado (latifundios, esclavos). El mundo griego mediterráneo es el lugar donde emerge el empresario a través del latifundio que produce para su consumo y el comercio. Los filósofos griegos, y en particular Aristóteles, desarrollan la noción del *Oikos nomos* porque emerge por vez primera en el mundo mediterráneo.

En el Occidente lo que existe es el Estado como administración económica. Error de Marx al teorizar que el Estado es un instrumento de dominación para el beneficio privado. La propiedad privada es una institución social tardía en las sociedades y desaparece como institución durante toda la Edad Media con el feudalismo. La propiedad privada emerge de nuevo con el capitalismo, la modernidad, entre los años 1400 y 1500 que se vuelve en la institución social dominante. Sin embargo, se tiene la tendencia a pensar que la propiedad privada ha sido paralela a la administración.

Las civilizaciones humanas surgen, tienen su auge y se desploman. Esta civilización en la que nos encontramos no será la excepción. El calentamiento global, sequías, etc., son señales del desplome de la civi-

lización actual. Cuando hablamos de administración nos referimos a un objeto de construcción de análisis, basado en el modo de producir de la burbuja social. El ***Oikos nomos***, en la visión de Aristóteles, parte de considerar que la clave del ***Oikos nomos*** es la creación de valor que se diferencia en dos relaciones asíntotas: el valor de uso y el valor de cambio. El valor de uso es la apropiación que los seres humanos hacen de los bienes producidos y transformados por los hombres para su beneficio y en ese sentido hay una relación del hombre con la naturaleza y es allí donde aparece el concepto de trabajo. Para Aristóteles, el Trabajo es el lugar desde el cual el ser humano, a través de su interacción con la naturaleza, crea valor de uso. Sin embargo, para los judíos el trabajo significa “castigo, esclavitud”. Para ellos, había dos categorías: el ocio y el trabajo; creían en la esclavitud natural. La teoría del ***Oikos nomos*** aristotélica reconoce que el trabajo es el productor de valor. Por ello, los subordinados deben ser cuidados por los civilizados.

En la administración no existe un paradigma predominante, sino que existen varios que corresponden a escuelas e interpretaciones diversas que coexisten en el sentido de que no hay una hegemonía de paradigmas, sino una crisis de ellos y visiones diferentes de lo que es el mundo de la empresa hoy. En los años cuarenta, cincuenta y sesenta existía una corriente dominante muy fuerte. El gran paradigma del siglo XIX es el organicismo social, que tiene su base en dos autores: el conde de San Simón y Herbert Spencer, quien concreta el modelo organicista que, en términos simples, es la idea de que la sociedad es una analogía de la naturaleza; lo cual posee una marca biologicista. En los últimos sesenta o setenta años existe una sociobiología que pretende que la sociedad puede explicarse en términos biológicos. Al leer administración contemporánea en manuales se trata la ecología poblacional, representado por el darwinismo del siglo XIX en Herbert Spencer. En los estudios de mercado se encuentra el socio biologicismo; de igual forma en las ideas de toma de decisiones que poseen ciertos racionalismos se encuentra dicho paradigma que predomina en el siglo XIX.

De otro lado, predomina un discurso racionalista que oscila entre el racionalismo absoluto cientifista con un alto grado formalización. Es decir que el argumento sobre las empresas no es una analogía de lo natural. Por el contrario, es una explicación de que, a diferencia de lo natural, existe un amplio campo discrecional de la decisión del administrador o el *Management*, lo cual es antitético del socio biologicismo. Tales

paradigmas han reaparecido en la post modernidad; es decir que existe el socio biologicismo contemporáneo que se presenta en el ámbito del *marketing* aun cuando los expertos lo desconocen; igual ocurre con las formas actuales de instrumentalización del racionalismo y sus supuestos.

Al observar el siglo XIX se encuentra que, además del organicismo social, existe otra vertiente epistemológica que es el mecanicismo. Al leer la teoría económica clásica se halla que en ésta se presenta una visión mecanicista de la sociedad, del mercado, por lo que hace parte del socio biologicismo debido a que parte de la idea de que la naturaleza se regula mecánicamente. En la teoría darwiniana del equilibrio y la ecología poblacional es una concepción mecánica. Se trata de una situación de conflicto y exceso de control poblacional, de agotamiento de los recursos; pero es una perspectiva integrada. En el fondo todos esos paradigmas son de tipo mecanicista rastreables en la filosofía moral del siglo XVIII. Un ejemplo de esto es el libro “**Aritmética moral**”, donde el autor buscaba matematizar en los estudios sociales y biológicos. Es decir, cómo lograr que los ciudadanos sean buenos, o la forma de recubrir los conflictos sociales, estableciendo los principios del individuo que son propios en la naturaleza. Toda la teoría utilitarista del siglo XIX se basa en que el hombre es un sujeto egoísta que tiene placer y displacer y que si la sociedad logra un equilibrio se puede convertir en la clave de la política para regular los problemas sociales, lo cual según Spencer se denomina homeóstasis. Lo anterior, partiendo de la idea de que el organismo vivo es un conjunto equilibrado complejo que posee la capacidad de autorregularse en interacción con su entorno. De modo que la concepción mecanicista que proviene de la física y de la matematización de la sociedad con autores que realizan premoniciones filosóficas y especulativas en el siglo XIX, hace parte de la naturalización de la sociedad que está vista fundamentalmente desde el paradigma de la mecánica clásica y los individuos sociales, que posteriormente se denominó *darwinismo social*.

El antecedente de esta ideología política fue la concepción de Hobbes de que la lucha por el poder y el control es inmanente a la naturaleza, no solo humana sino de la vida en general. Esto representó el fondo del darwinismo social, que percibe la naturaleza como un gran escenario de conflicto, lucha y rivalidades donde el más fuerte domina al débil y en el cual existen escalas. Sin embargo, los críticos del darwinismo posterior pertenecían a la misma corriente socio biologicista y argumentaban que

Darwin no se percató de la cooperación, incluso de su carácter natural. Por ejemplo, la estructura social donde los padres protegen a los hijos, es decir que tanto el conflicto como la cooperación componen las dos caras de una misma moneda, en ese sentido el socio biologicismo y las teorías derivadas en los últimos cincuenta años corrigen a Darwin sin abandonar el naturalismo como una base fundamental de análisis. Tales corrientes lo hacen criticando el racionalismo.

El *Management* instrumental está preso del racionalismo puesto que posee una promesa que cumplir. De hecho, en este campo cada vez se incrementa la tendencia de que quien administra debe estudiar, de modo que se supone que en el proceso formativo se dota de los instrumentos y las herramientas. Por tal razón, el término `sociología de la empresa´ puede conducir a equívocos, debido a que en la dimensión macro dicho tipo de apuestas no se pueden lograr. Sin embargo, en la micro y meso se encuentra un ámbito en el cual la instrumentalidad del *management* genera impactos en la acción de la empresa como estructura organizacional. Aunque esto no implica que los discursos instrumentales no posean efectos ni consecuencias; de lo contrario el *management* sería una retórica olvidada por la sociedad. Empero, para Mintzberg la mayor parte de las escuelas de administración no cumplen las promesas que han ofertado, pues tienen poco impacto real sobre la capacidad de dirección que posean las personas que experimentan dichos procesos de formación. En resumen, existe un punto de conexión de toda la discusión sobre la biopolítica con una visión de carácter organicista, naturalista de la sociedad que es contrapuesta al racionalismo.

La tendencia hacia la naturalización se encuentra ligada a una de las críticas que se hace a la economía, en el aspecto de convertir todo en objetos y otorgarle carácter a lo natural cuando no lo tiene. Es decir, el exceso de naturalización de brindarle vida a cosas que no la tienen, y convertir en objetos las cosas con vida. Por ejemplo, la economía en su búsqueda del estatus científico se ha preocupado por nutrirse de las llamadas ciencias duras como el mercado, las fuerzas, la econometría que abusa de todas las leyes físicas e intenta emplear todos los emblemas físicos como leyes que aparentemente regulan la economía; además del abuso que realiza el sistema capitalista del calvinismo, sobre la predeterminación de las cosas.

Aquí se mencionan dos paradigmas que son antitéticos: en primer lugar, la economía presenta un alto grado de formalización y ma-

tematización. Por otra parte, la economía tiene en cuenta la analogía biológica que supone un **homo economicus** que en su naturaleza posee ciertas características que describió Adam Smith en su momento, las cuales no son complementarias. En la economía existe una corriente que es la econometría y la formalización matemática que constituye un hiper racionalismo; cabe aclarar que los números no existen en la realidad: tal como lo explicó Galileo, el mundo no se encuentra colmado de figuras geométricas, sino que consideraba que la naturaleza se manifestaba en dicho lenguaje mediante un sistema interpretativo de segunda línea; donde el hombre es capaz de leer la naturaleza por medio de la matematización, que es un discurso no natural. De hecho, los sistemas de información se constituyen por lenguajes artificiales.

La matematización de lo social es dominante en la economía donde surge el problema de que dicho discurso no se relaciona con la teoría económica, puesto que su gran supuesto es la autonomía respecto del objeto real. De manera que el discurso se basa en modelos que posteriormente intentan ser aplicados para la comprensión de los fenómenos económicos. Sin embargo, existe una gran ruptura debido a que dicha corriente de la economía es absolutamente de formalización racional lo cual no se relaciona con el primer discurso, donde se emplea el animismo, entendido como la dotación de anima o de alma a un ente que no la tiene; lo cual se realiza con el fin de congraciarse el discurso económico como si fuese explicativo de las tendencias que se presentan en la naturaleza.

Se debe tener en cuenta que los discursos ideológicos poseen un carácter político, lo cual es útil para legitimarlos. Sin embargo, la vía de formalización y matematización es absolutamente contraria a la naturalización de la economía, teniendo en cuenta que la economía como disciplina es en el 99% contrapuesta al biologismo, mientras que en el *management* no ocurre ello. De hecho, solo algunas partes de este ha sido matematizadas como la logística y los procesos; sin embargo, ello se relaciona más con la ingeniería que con la administración. De modo que el *management* es un discurso muy cualitativo, medida en la cual puede llegarse a la situación actual en la que existe una gran rivalidad entre paradigmas.

Al leer a Luhmann, se encuentra el hiper racionalismo sistémico que no parte del sujeto, según el concepto de **Third World**. Descartes definió dos mundos, el de la extensión, propio de lo natural y el mundo

de la razón. Esto constituyó el paradigma dominante desde entonces; de modo que existen quienes asumen el naturalismo, el biologicismo, el neo biologicismo, que se basa en la explicación de la naturaleza de las cosas, de los seres vivos, de la sociedad desde el punto de vista de los patrones observables de las ciencias naturales en su sentido estricto. Existe un discurso paralelo de origen filosófico que da lugar a altos grados de formalización, cuando se aplica el instrumento matemático a las ciencias como ocurre con la economía, o cuando el discurso lógico, simbólicos, los lenguajes y los metalenguajes se aplican a otras disciplinas que emergen, como la informática, los lenguajes, la cibernética, entre otros. Hay quien afirma que la humanidad ha construido un tercer nivel, que es el de las ideas que Kant llamaba trascendentales, que corresponde a un corpus discursivo que no depende de la inteligencia razonada, centrada en el sujeto, sino que trasciende las relaciones de la economía clásica, la filosofía, la epistemología. De modo que un autor como Luhmann construye un discurso en dicha dimensión, donde no existe el sujeto; se podría decir que es una variante del racionalismo, lo cual es cierto. Sin embargo, representa un profundo punto de ruptura definir si la perspectiva es el sujeto o no lo es.

El mundo de las ideas ¿se relaciona con lo planteado por Kant acerca de los derechos universales y el individualismo? No, es todo lo contrario, el discurso racional no depende del sujeto contingente y del psicologismo del mismo. Kant diferenció la razón de la sensibilidad, donde manifiesta que en el caso de lo trascendental los seres humanos no poseemos la capacidad de saber si el discurso de lo trascendental es cierto o no lo es. Los seres humanos podemos explicarnos lo que sucede en estos ámbitos mientras exista un sujeto biológico, pero no nos encontramos en capacidad de definir lo que se halla en el campo de los trascendentales. Por lo cual el kantismo en ese sentido se convierte en escéptico mientras Popper, Luhmann, y demás, dejan de serlo, aunque consideran que existe un discurso y una teoría o meta teoría de lo que Popper denominaría como *tercer universo*, pero sin que exista el sujeto. En el *management* este tipo de literatura y de discusión no se presenta; sin embargo, se encuentra en la sociología y en algún grado de la macro sociología. Este es el punto de análisis que debe tenerse en cuenta para la segunda línea que se ha planteado sobre las teorías de la empresa. Esto constituye un punto de inicio para formalización del discurso que influirá en la constitución de los metalenguajes dominantes en las

ciencias instrumentales. Realmente se crea de forma matematizada y lógicos lenguajes discursivos que no se relacionan con lo natural ni con lo psicológico.

En este sentido, lo que algunos autores denominan reinvención del Estado, es una característica endógena del capitalismo, lo cual indica que este se encuentra en crisis. Es necesario un proceso de reforma del estado, donde se ha presentado el estado de bienestar, el neoliberalismo y sus modificaciones hasta la fecha; de modo que en la actualidad existe la convergencia. Por ello no se debe perder de vista que el capitalismo establece una misma matriz fundamental de tres grandes procesos revolucionarios: la revolución industrial; la revolución francesa, que es la expresión política del capitalismo; y la revolución americana.

Para sintetizar: al hablar de la convergencia del modelo capitalista y no propiamente del liberal, la característica esencial del sistema capitalista es que su eje es la acumulación y reproducción infinita e indefinida del capital. Los capitalistas son una especie de esclavos de sí mismos que están castigados por la lógica de la reproducción perpetua; son sujetos que trabajan indefinidamente. ¿Qué necesidad tiene el capitalista de trabajar incesantemente? Tal pregunta podría realizarse externamente al sistema, dado a que los capitalistas no pueden formularse dicho interrogante así mismos por cuanto no son conscientes de la lógica misma del sistema.

El efecto que tiene ello es la enorme fuerza revolucionaria del capitalismo, el cual no es altamente competitivo en cuanto a las unidades de producción y económicas, sino en la innovación entendida como producir aquello que no está en el mercado o modificar la producción para poder obtener una ventaja de competencia frente a los demás; lo cual constituye la revolución científica que puede observarse continuamente, ya que nuestro sistema capitalista innova constantemente en bienes, servicios, mercancías, productos; donde algunos de ellos representan transformaciones sociales, las cuales son el resultado de la reproducción de la empresa.

Así se hacen innovaciones teniendo en cuenta la lógica capitalista, mediante la fabricación de artículos diferenciados, con capacidad para analizar el mercado y de la innovación articulada al proceso de producción. En ese sentido cabe recalcar que esa es la esencia del capitalismo, la acumulación de riqueza indefinida e incesante que es la percepción del sistema que ha sido construido; donde todos los actores se encuentran

inmersos en dicha lógica; teniendo en cuenta que nadie que se halle en ella puede poseer una dimensión de manera diferente; razón por la cual, las economías tienden a la expansión y obviamente se presenta un momento en el que tales dinámicas afectan la sostenibilidad del sistema, dado que nos encontramos en un planeta finito con recursos igualmente finitos. Sin embargo, la lógica es diferente. Por lo tanto, no se presenta una relación homóloga del biologicismo y la lógica del capitalismo. De modo que una primera regla empieza a ser rota y que en ocasiones causa que los análisis biologicistas sobre el capitalismo presenten un alto grado de inexactitud, puesto que el sistema no corresponde simplemente a una lógica biologicista, sino que afecta en gran medida la estructura tradicional que dominó hasta el siglo XIX en la relación del hombre y la naturaleza.

LA MUNDIALIZACIÓN DEL CAPITALISMO Y DEL EMPRESARISMO

La globalización ha sido un proceso de interrelación e integración entre los países, lo que se manifiesta en diversas dimensiones o campos: cultural, político, social y económico. Tal proceso se genera por la apertura que brinda el acceso a la información, la comunicación y las tecnologías. Esta a su vez conlleva a una interdependencia mundial. No obstante, el proceso globalizador posee un matiz de connotación negativa, cuando el poder político de determinado país (o países) busca ejercer un poder económico global, derivando en que ello afecte a otras regiones. Es decir, la globalización es vista de manera negativa cuando existen conflictos generados en la relación poder político-poder económico, en el contexto del mercado global. En relación con las transformaciones generadas a partir de la globalización, y que son interpretadas con preocupación, se tiene que existen:

[...] mutaciones sociales, con el desarrollo de la sociedad dual, la mayor movilidad geográfica y profesional, la democratización de la enseñanza [...] mutaciones tecnológicas, ya que la revolución en la información ha provocado otra no menos importante de los sistemas de comunicación y organización que ha afectado a las relaciones hombre-máquina [...] mutaciones culturales que han cambiado las costumbre y los modos de vida, los sistemas de valores individuales y colectivos [...] mutaciones económicas que, unidas al proceso de globalización, fusión y concentración

de la empresa, provocan una serie de desequilibrios a nivel internacional a los que la empresa ha de responder adaptándose a ellos. (Aubert y Gaulejac, 1991: 25)

Otros rasgos de la globalización en su impacto a las organizaciones son los siguientes:

Las organizaciones se ven sometidas a regulaciones en el contexto del mercado mundial. Bajo este modelo se manifiesta una interdependencia a lo que es el mercado mundial, entendiendo que el mercado domina la globalidad. (Varela, 2006c). Transformaciones en las organizaciones como producto de las fusiones en el mercado mundial, como en el caso del aumento de tamaño o la movilización de los puestos de trabajo (Beck, 2000:39). Descentralización (en la gestión) y flexibilización, como en el caso del outsourcing. Para poder coordinar esos procesos descentralizados, surgen “instancias” que asumen la coordinación y en muchos casos se da la hegemonía del poder. Como en el caso del poder político y económico de EE. UU, quien se ha denominado “la policía del mundo” a propósito del terrorismo, sus incursiones en Irak y la explotación petrolera. Se ve en la desterritorialización en los procesos productivos, por ejemplo: maquilas y franquicias. En la proliferación de modelos de gestión americanos en Latinoamérica, como resultado de las prácticas manageriales de las multinacionales; en la formación de corte americano de los empresarios. Y en el auge de otros sectores de la economía, el sector terciario: el despegue de la dimensión cultural a partir de su industrialización (Varela, 2006c).

Desde la mundialización del capital, el capitalismo trasciende las fronteras nacionales hacia los mercados internacionales y emerge una figura tutelar muy significativa: el conglomerado transnacional, la empresa que en la actualidad se denomina de clase mundial. Grandes conglomerados económicos, financieros, industriales, que cuentan con la capacidad de estar presentes en el mundo entero; así pues, nos encontramos en una fase absolutamente diferente del empresariado, de la empresa y particularmente, del conglomerado económico de clase mundial.

Esta economía global se caracteriza por el alto grado de concentración y control que sobre la actividad económica mundial ejerce el capital financiero. Grandes conglomerados financieros ostentan el control de aproximadamente el 70% de la actividad económica mundial. Dicho

fenómeno no se presenta porque exista una conspiración, sino debido a que las mismas lógicas económicas son las que dan lugar a tales procesos de integración y control, lo cual constituye una diferencia clave con el ciclo de la producción en masa. En virtud de que el Estado nacional pierde el control como actor central, puesto que los mercados no son dirigidos por los Estados nacionales con una fuerte regulación política de los gobiernos, sino que se integran con la dinámica del capitalismo. En resumen, el capitalismo por lo menos en la fase que se está estudiando, tiene ciclos claramente diferenciados que implican que el rol de la empresa, su naturaleza y el del empresariado ha cambiado de un siglo al otro de manera sustancial; se trata de observar el modo de ser de las empresas y del empresariado que se encuentra íntimamente relacionado con las dinámicas profundas del capitalismo como sistema de producción y como sistema social.

Consecuente con ello se requiere expresar que el gobierno debe ser un capitalista colectivo que emplee sus recursos para reproducir e invertir el dinero que posee. Por ejemplo: ¿cómo convertir la policía en una empresa? Ello no es posible, aunque existen prácticas empresariales que se han aplicado al estado como los estándares ISO, entre otros, con lógicas empresariales de gestión organizacional en las empresas que han sido transferidos al estado y presentan numerosos problemas prácticos.



Figura 2. Management Post moderno. Elaboración propia (Varela, 2021)

Entre las organizaciones se encuentran también aquellas que teóricamente se denominan auto organizaciones o tercer sector. Existen dos autores franceses que muestran, en el caso europeo, la forma en que la dinámica del llamado tercer sector contiene a la auto organización, en procesos de auto organización que generan inevitablemente la imprevista de la burocratización en estructuras que van de lo simple a lo complejo; donde quedan subsumidas las dinámicas mercantilistas, ya que existen asociaciones por doquier. En el sector no gubernamental este fenómeno se replica, de modo que se muestra la tendencia inevitable a la burocratización y a la complejización de las organizaciones.

En cuanto al punto del isomorfismo coercitivo, cabe aclarar que existen mimesis de distinto tipo, entre los cuales se presenta la mimesis inducida, en la cual se encuentra la coerción. Existe otra que es absolutamente deliberada e intencional que es propia de la transferencia de modelos y de patrones, donde la administración es sumamente importante; el tercer tipo de mimesis es no consciente. Por ejemplo, la externalización es mimética, sin embargo, no resulta que lo enseñen o lo obliguen, sino de que se debe hacer, debido a que es una regla del mercado. La mimesis podría entenderse como la adaptación o replicación que puede ser de varios tipos: coercitiva, mediante la transferencia, y la mimesis que simplemente es un proceso de adaptación organizacional, entre otros.

Lo que podría llamarse empresariado, por supuesto que tal equivalencia no es absoluta teniendo en cuenta que existe el empresariado estatal. Los empresarios del estado son burgueses, en ese sentido estricto son sujetos privados que acumulan riqueza para sí mismos, no forman parte de la burguesía estatal sino del empresariado estatal ya que el tema del empresario estatal no es una situación del marxismo del siglo XIX. Aun cuando Marx hace referencia a tales empresas, particularmente en la historia de la evolución del capitalismo, cuando analiza las compañías occidentales en Inglaterra, el sur de la India, no se centra en ello.

¿Hasta dónde la dinámica del sistema capitalista es fruto de la decisión racional y deliberativa de actores individuales y de su intencionalidad? El *management* dominante cree eso. De hecho, es lo que se enseña en las cátedras de administración, detrás de lo cual se encuentra la idea que un consultor y un gerente en primer lugar, modifican la realidad con el racionalismo y, en segundo lugar, poseen la capacidad de orientar dicha realidad. Con lo cual no queremos decir que ello sea inútil, pero somos

conscientes del margen de gobernabilidad e impacto que ello representa; además de hasta qué punto las personas creen ser deliberativamente intencionales, cuando en el fondo, son isomorfos a patrones conductuales establecidos.

La mimesis es fundamentalmente la convergencia; aunque no asuma la forma intencional, o de imposición, o de transferencia, o inconsciente, ya que esta significa un proceso ontológico; es la naturaleza del sistema la que construye la convergencia. Obviamente al ser autómatas existe un plano político, conflictivo, ideológico y de intencionalidad, pero fundamentalmente es un problema que se relaciona con estructuras muy profundas, de larga duración, que determinan las pautas a través de las cuales se presentan los fenómenos de convergencia. Por ejemplo, en los esquemas de aprendizaje, en la actualidad no lo es. Es decir, la educación transmisora de saberes se encuentra en el pasado, lo cual es determinado dentro del sistema, teniendo en cuenta el papel de la tecnología y la manera como circula la información, dado que las personas obtienen dicha información de diversas formas; no necesariamente a través del sistema escolar. Es decir, la ideología managerial es tan fuerte que no requiere de las escuelas de administración. En tal medida, la mimesis proviene de distintas fuentes.

Se podría considerar en la discusión ¿hasta dónde hay mimesis absoluta o no? Es decir, ¿cuál es el grado de convergencia?, ¿en qué medida existe convergencia y en qué medida se presentan especificidades y diferenciaciones? Debido a que reconocemos que los capitalismoes son diversos, en Europa ocurre un caso; en Estados Unidos, otro; en América Latina igualmente, y Brasil es muy diferente a nosotros. De modo que la cultura, la historia, los contextos territoriales, entre otros aspectos, marcan diferencias en el sentido de que los países no son iguales. En respuesta a la pregunta, en caso de que existiera un alto grado de convergencia, se debería analizar, ¿dónde termina la convergencia e inician las diferenciaciones y especificidades?

La tecnología constituye un factor de convergencia universal, aunque su modo de uso origina especificidades. Existen grados de apropiación ligados a aspectos culturales; sin embargo, la convergencia tecnológica es un factor que no tiene dudas hoy. Asunto que se puede ilustrar con elementos de convergencia cultural, tales como la fiesta, la música y el entretenimiento. Según la actual literatura administrativa y managerial ello representa una mega industria denominada *industria cultural*.

Empero, en la palabra cultura lo fundamental era un ámbito divergente, externo a los negocios. No obstante, en la actualidad es un negocio global. Adicionalmente la industria del entretenimiento donde se incluye el cine, la televisión, los videos, los juegos, los carnavales, el turismo temático, entre otros, constituye un mega negocio que en la medida en que se convierte en ese tipo, se vuelve convergente. Por ejemplo, un centro comercial en Hong Kong, o en Nueva York es significativamente similar en cuanto a espacio, diseños, presentaciones, entre otros; al igual que los formatos de las novelas y los noticieros. Los *reality show* son uno de los productos más rentables en la industria del entretenimiento de manera convergente, donde la innovación es fundamental. Es decir, existe una dinámica que ha sido muy estudiada en la sociología que es cuando la innovación conlleva la mimesis. En ese sentido existe un alto grado de convergencia en el sistema de capitalismo del mundo, que es un sistema global; esto es, en el mundo de la vida humana. En los años cincuenta, Marcuse se refirió al hombre unidimensional, donde la dimensión del lucro y de la economía con la riqueza capitalista se convertía en el factor decisivo; de modo que las demás dimensiones eran interpretadas como variables de la única dimensión que se tenía en cuenta.

Lo útil es algo que se define desde las preferencias individuales, entonces lo que es útil se vende y se compra; en el capitalismo lo inútil es algo que nadie compra, ni vende. No es una utilidad intrínseca a una teoría de las necesidades humanas, sino que es una contrastación empírica a la preferencia. Si a las personas les parece una determinada producción mercantil un bien o un servicio, pues lo adquieren y el capitalismo lo produce; de modo que no se relaciona con una utilidad moralmente deseable o con una teoría de las necesidades como la alimentación, educación, mínimos en conocimiento, seguridad, entre otras. De manera que la utilidad en la sociedad capitalista no se rige por ello; por supuesto las preferencias no son de deliberación individual absoluta de tipo racional, sino que son en mimesis, es decir que la sociedad aliena a las personas involucrando satisfactores de necesidades en un mercado que en la actualidad es sofisticado puesto que existen las marcas, que se originaron desde la segunda mitad del siglo XX. Al igual que los atributos de marca, hoy en día existen incluso la marca país y marca región, el turismo de marca, *city marketing*, entre otros.

LA IMAGEN NEGATIVA DE LA EMPRESA Y DEL EMPRESARIADO

Quisiéramos finalmente, traer ahora a cuento al pensador español Antonio Escotado (2008), que hace una larga y documentada reseña del pensamiento utopista, de los que Escotado denomina como “enemigos del comercio”, y agregaríamos, del capital. El alegato contra el empresariado y el comercio lo ilustra muy bien la célebre tesis de J. P. Proudhon, pensador del siglo XIX, quien escribió el libro *“The Misery of Philosophy”*, que tenía como lema “la propiedad es un robo”; donde la crítica principal era acerca del carácter inmoral de la acumulación de riquezas por parte del comercio y en general por parte del sistema capitalista de producción de mercancías.

La empresa y el empresariado en la actualidad son dos conceptos o categorías, convertidos en anatema en ciertos círculos académicos universitarios, sobre todo en las universidades públicas. Estas preven- ciones contra la Empresa y el Empresariado se avivan y aumentan en virtud de lo que podríamos llamar exacerbación de las “patologías del empresariado”, en los últimos 15 o 20 años. En la década pasada, en efecto, la economía norteamericana se quebró dos veces; la primera de ellas se presentó a comienzos de la década en los años 2001-2002, la burbuja de las empresas de internet; y la segunda se presentó en el año 2008 con la crisis hipotecaria, que reseña Joseph Stiglitz, en su libro *“Caída libre”*.

En ambas ocasiones se experimenta una sobrevaloración de las empresas. En el primer caso de las organizaciones basadas en el *i-commerce* que se valoraban seis o siete veces por encima de su nivel; y en el segundo, el de la burbuja hipotecaria norteamericana se implanta el modelo de las pirámides financieras donde títulos valores sin base real, se convirtieron en la moneda del comercio financiero sobre la base de especular con las propiedades hipotecarias incrementando 10 o 15 veces su valor formal, en el mercado del dinero de las propiedades inmobiliarias. Generalmente -según Stiglitz- mediante operaciones que no son realizadas por economistas ni por financistas, sino por personas del área de mercadeo y del derecho, que no contaban con conocimientos en economía, pero que aprovechaban las reglas existentes en la sociedad para acumular grandes fortunas. Esto resultó en la quiebra de una parte de la sociedad, aunque posteriormente se presenta un rescate realizado

en parte por el gobierno Bush y la fracción restante otorgada por Obama, donde se auxilia a los bancos, pero no a los ciudadanos que son los propietarios de viviendas y bienes inmobiliarios.

Recientemente se está afrontando la última gran crisis del capitalismo, en la Unión Europea, v gr, los impagos en Grecia y Portugal, la situación económica que atraviesa España, etc. De modo que se encuentra en crisis el propio modelo de la Unión Europea. Sus gobernantes realizaron una reunión de emergencia, donde se tomaron decisiones que probablemente aporten soluciones a corto y mediano plazo. Sin embargo, el modelo mismo de la Unión Europea como una especie de gobernanza supranacional europea se cuestiona; el tipo de soluciones se podría calificar como respuestas con una moralidad parcializada que beneficia al gran capital, particularmente el financiero, y que perjudica a la ciudadanía.

De manera que la crítica al capitalismo y a su arquitectura institucional mercantil tiene fundamento, dado que las reglas del mercado, sobre todo las que operan los conglomerados financieros, protegen a tales organizaciones mientras las consecuencias de las crisis las sufre la sociedad. En el caso europeo, a los pensionados se les han reducido en más del 10%, como en España inicialmente, y luego en Grecia en un 15%. En el caso norteamericano, las pensiones se mueven al vaivén de las bolsas financieras y accionarias, por lo cual han disminuido sustancialmente debido a que muchas de ellas se encuentran representadas en títulos valores que están soportados en el capital que el inversionista pensionado ha colocado, el cual se ha depreciado de forma significativa. Recuérdese que el esquema americano es más libre y mercantilista que el europeo, que es más estatista y requiere que se emita una norma para reducir las pensiones. Las consecuencias de la crisis también la sufren los trabajadores, en primer lugar, quienes pierden el empleo y en segundo lugar los empleados cuyos salarios se reducen.

Estos problemas de gobernabilidad son producto de la forma como el sistema capitalista contemporáneo y sus autoridades solucionan las crisis que, según los economistas clásicos, son recurrentes en el capitalismo. El empresario como figura que drena recursos de la sociedad y los captura para sí, resulta evidente debido a que el empresario de hoy es muy diferente al que definía Schumpeter a comienzos del siglo pasado, como aquel que se arriesga, una especie de capitán de la industria, construyendo sobre ello su fortuna personal; lo cual se agrava dado a que no se trata

del empresario en el sentido estricto, (propietarios de las empresas capitalistas) sino de los managers. Es decir, de los administradores que no son propietarios sino empleados de alto rango. En Estados Unidos se caracterizan por la sigla CEO, que representan a la alta gerencia; que en las últimas crisis no pagan la quiebra ni los insatisfactorios resultados de sus compañías con el despido, sino que resultan indemnizados, con cifras que oscilan entre 1 y 4 millones de dólares anuales. En la última crisis de los Estados Unidos donde el gobierno otorgó un rescate de 700.000 millones de dólares en la administración de Obama, el 10-12% de tales recursos se convirtieron en títulos de propiedad para los CEO, es decir que los altos ejecutivos obtuvieron dinero del tesoro americano y del presupuesto, pagado como beneficios corporativos.

Tal esquema, justifica la tesis mencionada de que “la propiedad es un robo”, dado que el dinero público de los rescates y salvamentos que financian los contribuyentes, pese a los desastrosos resultados del sector financiero y las empresas inmobiliarias, se refleja en grandes beneficios para los directivos de alto nivel. De modo que la mala prensa del empresariado, como institución, -y en ese sentido de la empresa- posee mucho fundamento basado en la asimetría desde el punto de vista de política y de funcionamiento del mercado, que permite que el empresariado contemporáneo basado en el discurso neoliberal de reducir las regulaciones pueda capturar grandes rentas de la sociedad, no en contextos de mercado libre. Las situaciones que estamos mencionando no corresponden a dinámicas del libre mercado sino a decisiones de política, es decir, a las reglas institucionales al rescate, en el caso norteamericano, o a las decisiones macroeconómicas que actualmente trata la gobernanza europea tanto en el Banco Central, como en las autoridades transnacionales que dirigen la Unión y que obedecen a la lógica misma de la constitución europea y del tratado de Maastricht. Citamos estos ejemplos para no tratar casos colombianos debido a que tales situaciones podrían justificarse mediante argumentos como que en Colombia las reglas del capitalismo no funcionan, ya que el mercado libre no cumple los parámetros adecuados.

Desde luego que lo anterior no implica, per se, una crítica al gerencialismo, utilizándolo como un epíteto descalificador, dado que la sociedad, sus organizaciones de diverso tipo requieren ser bien gerenciadas. No puede manifestarse que el sesgo gerencialista implica una denotación peyorativa. Lo que implica que, sin ser apolítico, es decir, sin pretender

que el *management* remplace la esfera de lo político, la buena gerencia y el adecuado uso de los recursos públicos constituyen una condición *sine qua non* del buen gobierno corporativo y organizacional. Ciertamente, no puede afirmarse que el esfuerzo administrativo y político por la racionalización del gasto o por el recto uso de los recursos, constituya un defecto.

Adicionalmente en el caso de los bienes públicos, estos pueden o no ser mercantiles, es decir que no existe una identidad entre bien público y un bien que se ofrece gratuitamente. De hecho, existen bienes públicos que no se cobran directamente como la seguridad, la presencia de las fuerzas militares y la policía, la administración de justicia, la representación soberana de un país y su comercio internacional por medio de las embajadas. Sin embargo, todo bien público, sin excepción, representa un costo. Así pues, los bienes mencionados anteriormente y similares se financian básicamente con los impuestos y el gasto público, los cuales implican un enorme proceso de acuerdo institucional en un país, para que se presente la tributación, además del manejo de recursos.

Emilio Durkheim, afirmaba que la divisa de los investigadores era “tratar los hechos sociales como cosas”, así como el médico opera a un paciente, objetivamente estudia su patología y trata de complementar empíricamente la naturaleza de sus males, los científicos sociales - según Durkheim- deben diferenciar entre los juicios de valor y los juicios de realidad. Habría que entender que la labor del científico social no es moral sino la de explicarse científicamente los hechos y acontecimientos sociales.

Antes de Durkheim, Marx insistió de manera recurrente que él no hacía críticas morales del sistema capitalista. Él no consideraba al capitalista como un agente maligno en la sociedad, sino que trataba de explicarse científicamente la emergencia del sistema capitalista como un régimen social basado en el sistema de producción de mercancías. Si los hechos sociales deben tratarse de manera objetiva, se debería poseer la capacidad de observar al empresario más allá del juicio moral. Aun cuando existe un ámbito para tales juicios, pues la filosofía moral y política emite juicios pertinentes sobre este asunto.

Véase en este sentido el reciente libro de Amartya Sen (2010), economista y filósofo indio, donde desde un plano filosófico se realiza el debate pertinente. Aquí cabe recordar que el gran autor de filosofía moral del siglo XX fue John Rawls, quien en 1971 publicó un libro que

representó un punto de quiebre en la literatura filosófica sobre este tema, titulado “**Teoría de la Justicia**”. Amartya Sen observa el problema de la justicia y la dimensión del juicio moral desde una argumentación racional y no emotiva de lo que constituye el capitalismo. Las valoraciones que realizan autores como Stiglitz, Sen, entre otros, son absolutamente válidas. Sin embargo, podría afirmarse que son excéntricas al cuerpo ontológico primordial y dominante del *Management* y de sus vertientes objetivas, tales como los que hemos mencionado de inspiración marxista o Durkheimiana. Desde estas perspectivas no se considera irrelevante el juicio moral, sino que se parte del principio según el cual éste posee una lógica diferente al juicio científico.

De otro lado, el *management* puede relacionarse de forma significativa con el juicio moral, ya que en la actualidad se ha construido un campo académico y disciplinario sobre la llamada responsabilidad social empresarial. Esto se ha convertido en un imperativo de mercadeo, dado a que no existe empresa ni empresario que no sea socialmente responsable, o que no pretenda mostrarse como tal; sobre lo cual existe una doctrina que desde nuestro punto de vista es convergente y unívoca, de los ámbitos de responsabilidad social: 1. Se supone que las empresas son ambientalmente responsables; 2. Socialmente responsables, en el sentido de lo que los economistas denominan externalidades, es decir que aquellas cosas que afectan a los demás se encuentran fuera del negocio; 3. Además, en el plano organizacional se articulan con los involucrados, tales como clientes, proveedores, accionistas, empleados y los sectores de interés más relacionados.

El discurso de responsabilidad social constituye una reacción del *management* dominante con el fin de habilitarse y legitimarse frente a las críticas morales. En parte representa un asunto de mercadeo que no juzgamos moralmente como académicos, dado que, si una empresa observa que sus acciones del ámbito del negocio implican una descalificación y desconfianza muy grande de la sociedad, el empresariado como conjunto social reacciona adaptativamente para poseer la capacidad de responder en términos de una rehabilitación moral de la sociedad.

Al estudiar el *management*, no se puede establecer una barrera absoluta entre el *management* como ciencia y la moralidad managerial. Es decir que la frontera que plantea Durkheim no es absoluta, debido a que como académicos de la administración no se puede delegar el juicio moral a Sen, Stiglitz y demás filósofos, ocupándonos de analizar las

consecuencias de las acciones del capitalismo y de las empresas desde una perspectiva netamente científica, lo cual es una ilusión; una idea en la cual Durkheim creía firmemente hace 120 años, pero que en la actualidad ha sido revalorada. Consideramos que es posible desarrollar un análisis científico de los fenómenos sociales y de la empresa; no se puede observar a los empresarios y la empresa simplemente desde la perspectiva moral o con una visión absolutamente externa que implica su descalificación social, sino que se debe observar rigurosamente sin descartar que se incluyan componentes de juicio moral.

En múltiples casos se confunde la idea de que lo privado es empresarial y viceversa, sobre lo cual no se basa nuestro argumento. Existen empresas privadas de un solo propietario, al igual que empresas colectivas que son privadas en el sentido del principio de exclusión; sin embargo, son públicas ya que se encuentran abiertas a los accionistas como las sociedades anónimas y otras formas jurídicas donde las empresas no son un patrimonio de un individuo o una familia; la empresa es esencialmente una entidad colectiva de cooperación. En la época pre moderna las iglesias adoptaban esta forma, pero en general no existían este tipo de organizaciones. Solo con el capitalismo de mercado industrial del siglo XIX aparece esa figura que se consolida progresivamente hasta la que existe en la actualidad, basado en el principio de separación de lo político y lo económico.

El capitalismo como todo sistema económico requiere una ideología que lo legitime, lo reproduzca y lo haga necesario. En ese orden de ideas, puede decirse que la lógica liberal con expresiones en la economía y la filosofía ha permitido que el capitalismo tenga la capacidad de recuperarse de las crisis. Al observar, la teoría económica liberal posee la capacidad de explicar las crisis e idear soluciones para las mismas, desde la perspectiva teórica e ideológica; además el liberalismo plantea los valores máximos de la modernidad, como es la libertad, entre otros. Sumado a que dada la capacidad del capitalismo de reestructurar constantemente las fuerzas productivas, es decir, la tecnología, y la forma como ello impacta negativa o positivamente los sistemas de producción. Esto es, a través de los cambios tecnológicos se incrementa la productividad del trabajo, y en ese sentido la administración ha realizado aportes supremamente importantes, debido a que al observar las teorías manageriales puede percibirse que todas poseen como fin último lograr incrementos en la productividad del trabajo. Si bien es cierto, cada vez se manifiesta una mayor pauperización de los trabajadores, esto no se materializa. Lo que

puede observarse es que el sistema genera riqueza progresivamente, lo cual permite realizar una redistribución no equitativa de dicha riqueza y mejorar las condiciones materiales de las personas para materializar la concepción de Marx se debe incluir un nuevo sujeto, es decir, al desarrollar una lectura antropológica se podría preguntar ¿cuál es la noción de individuo según Marx? Pareciera que, al incluir el discurso de las clases sociales, el individuo desapareciera; sin embargo, no es así. Aunque no se trata del sujeto proveniente de la lógica liberal, sino que debe ser rescatado de la alienación; se necesita de una perspectiva antropológica clara para “crear un nuevo sujeto”, lo cual constituye una visión utópica.

Las tecnologías permiten que las prácticas manageriales se lleven a cabo en tiempo real y que permitan una mejor conectividad con los clientes, proveedores, etc. Un tema que consideramos interesante es la discusión sobre el papel de lo que Hegel llamaría *la clase universal*, constituida por los funcionarios públicos en la medida que los intereses particulares representan el interés general; por lo cual mediante tales el estado asume el liderazgo de la sociedad. La crítica que realiza Marx se podría decir que está encaminada a postular una clase universal sustituta que sería la clase obrera denominada por él como *proletariado*; que comparte un atributo en la visión de Marx con el funcionariado hegeliano público que es el de aparecer como una clase desprovista de un interés particular dado que en una sociedad como la capitalista el interés de la clase obrera es el salario y la subsistencia; no tendría una lógica corporativa como la de la burocracia gubernamental, ni tampoco la lógica de acumulación y reproducción del capital como la que posee el capitalista. En la visión de Marx en el siglo XIX, la clase obrera se expandiría en la medida en que el capitalismo crece hasta convertirse en la principal clase social de la época moderna. Marx percibe este proceso de estado en Europa del siglo XIX, los campesinos se trasladan a las ciudades y se proletarianizan, las leyes de la vagancia y de tierras facilitan ello e incluso el capitalismo se proletarianiza internacionalmente por medio de la inmigración hacia otros países como Brasil, Argentina y los Estados Unidos.

Desde la perspectiva económica, se da una separación entre el corpus administrativo de las organizaciones y los derechos de propiedad. El marxismo nunca comprendió el fenómeno administrativo. La figura del *ad-minister* (aquella persona que sin ser el dueño está a cargo de la actividad general de las organizaciones) es inexistente a finales del siglo

XIX. El capitalismo desarrollado se caracteriza por separar los derechos de propiedad de la administración (finales del s. XIX). Éste fue un fenómeno que realmente emerge entre los años 1910 y 1980. Taylor y Fayol son los primeros en capturar esta separación entre la administración y los derechos de propiedad al interior de las grandes organizaciones. Aun cuando ha habido siempre administración, se empieza a teorizar acerca de ella de manera tardía. El fenómeno administrativo no fue pensado antes porque estaba articulado con los derechos de propiedad.

Hoy en día, la teoría del Principal – Agente toma protagonismo en las ciencias del *management*, por el predominio que ha tomado el Agente por el conocimiento específico de la operación de las empresas. La idea del *ad-minister* en el marco de la dirección administrativa – no operacional – ha ganado el control de las grandes organizaciones. El *management* como función administrativa ha hecho que en realidad en las grandes organizaciones se dé el fenómeno que quienes están en la administración tienen supremacía sobre aquellos que tienen los derechos de propiedad (p. e., ENRON, Parmalat). Esto ha hecho que emerja una teoría que en inglés se denomina *corporate governance*. El gobierno corporativo es una disciplina que trata de controlar a los administradores de alto rango a través de mecanismos como el *accountability*; pero en realidad se basa en el autocontrol de los propios *managers*. De todas maneras, es muy difícil que no se presenten asimetrías de información; se ha perdido la frontera entre el capital en términos de propiedad y la capacidad de gobierno.

Lo que resulta importante es tener el control sobre las organizaciones y los recursos de la sociedad (administrar). *Management* es la función directiva o la alta dirección que tiene un enorme ámbito de control sobre la planeación estratégica de las organizaciones. John Kenneth Galbraith: tecno estructura administrativa, hoy es la burocracia que opera la administración (mandos medios). Son los expertos que no tienen poder discrecional y que obedecen al alto *management* que son los administradores en la cúpula de las organizaciones que si tienen ese poder. Galbraith, sin embargo, relaciona la tecnoestructura con la operación empresarial. Las organizaciones tienen tres niveles: operativo, medio y directivo. Las ciencias del *management* se concentran en estudiar el nivel directivo y su relación con el resto de la organización (cómo dirigir las organizaciones, cómo darles a los altos directivos las herramientas para dirigir las organizaciones, etc.

CAPÍTULO 3

FLEXIBILIDAD, DESREGULACION Y CAMBIOS EN EL MUNDO DEL TRABAJO¹⁴

“La diferencia clave entre el antiguo esclavo y el libre y moderno trabajador asalariado no estriba, como usualmente se cree, en que este último posea libertades personales, tales como locomoción o movilidad por el territorio, libre actividad económica, inviolabilidad personal, etc.; sino en que el trabajador contemporáneo ha sido admitido al ámbito de la vida pública, al mundo de la política, como un ciudadano poseedor de derechos inalienables”. Hannah Arendt (1958).

En este artículo nos proponemos describir, en sus grandes líneas, las transformaciones que en nuestros tiempos está sufriendo el universo del trabajo, particularmente sobre la base de una extensión global de los principios complementarios de la flexibilidad y la desregulación del mercado del trabajo. Este fenómeno se vislumbra, actualmente, como una tendencia que redefine los principios clásicos que a partir de la industrialización en los siglos XIX y XX, le otorgaron un lugar central al trabajo, sus derechos y sus deberes, en el marco institucional regulatorio de la economía de mercado capitalista.

El lugar del trabajo también ha sufrido cambios significativos en la propia puesta en escena de su dinámica política. El movimiento sindical reivindicatorio, y las corrientes socialistas alinderadas a las luchas obreras, cumplieron históricamente un formidable papel en la historia

¹⁴ Este texto fue publicado originalmente en libro del profesor Edgar Varela, “La Mercantilización de lo Público – Ensayos sobre Gestión y Política Pública”. Cali, editorial Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle. (2005).

social, que en cierta medida se ha cerrado, con el advenimiento de las sociedades postindustriales. Generalmente estas acciones políticas se constituyeron desde la construcción y la representación social de los derechos del trabajo, a partir de un debate y toma de posición de partido anticapitalista. Rasgos que cobijaron a la inmensa mayoría de los principales movimientos socialistas, tanto reformistas como revolucionarios, que a lo largo del siglo que acaba de terminar intentaron superar o atenuar el esquema capitalista de producción de mercancías.

Las tendencias hacia la flexibilización y desregulación del universo del trabajo, se han reflejado primordialmente en el ámbito de las políticas públicas de los Estados Nacionales, implicando un retroceso del garantismo constitucional que dinamizó las conquistas sindicales, fortaleció la preeminencia del intervencionismo de Estado y el modelo de **Welfare State**, y sirvió como antídoto frente a la prognosis de una revuelta social anticapitalista. Con base en dicha política pública, surgieron la Social-Democracia, el sindicalismo de tipo reivindicativo, los sistemas de seguridad social en sus diferentes niveles, y una suerte de contrato social entre capital y trabajo, donde la mediación del Estado permitía una redistribución de los beneficios y agregados del sistema de capitalismo de mercado.

Hoy en día, tras la caída del llamado “socialismo real”, se retrocede a sistemas de capitalismo salvaje típicos de las primeras etapas de acumulación originaria en los siglos XVIII y XIX, magistralmente descritos en su momento por Karl Marx en su teorización de la plusvalía absoluta y relativa. En consonancia con lo anterior, en el presente artículo pretendo mostrar los antecedentes del modelo clásico, las utopías modernistas que se elaboraron en dicho marco con relación al trabajo. Para explicar esta concepción me apoyaré en las nociones básicas que Marx construyó para caracterizar la naturaleza del trabajo como fenómeno económico y social, basado en los hallazgos teóricos de Hegel.

Posteriormente, describiré las características generales del nuevo modelo, particularmente en lo atinente en la conceptualización de la flexibilización y desregulación, en el referido espacio globalizado de políticas públicas transnacionales, formulando hipótesis acerca de la genealogía de tales cambios. En un momento posterior, concretaré dichos fenómenos con una descripción genérica acerca de la naturaleza del fenómeno de la flexibilidad y de la desregulación en América Latina.

Finalizaré este análisis describiendo los formidables retos que en la actualidad enfrenta el mundo del trabajo, subrayando las amenazas desde el punto de vista del garantismo de derechos y reseñando la más probable agenda que en materia de políticas públicas se afronta hoy, principalmente, en términos de la estabilidad del contrato laboral, las alternativas a la explosiva y estructural condición de desempleo, las nuevas modalidades de trabajo y el contexto regulatorio en un marco globalizado.

HACIA UNA VISION ONTOLOGICA DEL TRABAJO

Aquí se oponen básicamente dos concepciones. La primera de ellas, corresponde al jusnaturalismo moderno; encarnada por Locke, Rousseau y Smith. Esta visión primigenia fue vivamente criticada por Marx que aludía despectivamente a la intención naturalista o eternizadora del pensamiento económico liberal. Para este economicismo las características del ***homo economicus*** son siempre datos fijos en la naturaleza humana: el Hombre es naturalmente egoísta, individualista, competitivo, etc., Las relaciones mercantiles, el capital, la renta del suelo, igualmente fueron analizados por la economía política clásica en términos ahistóricos. Marx, aun desde la época de sus textos juveniles (Crítica a la filosofía del derecho de Hegel, Manuscritos de 1844, v gr) rechazó esta simplificación de la naturaleza humana y propuso una perspectiva dialéctica más compleja: El Hombre despliega en su dinámica evolutiva como ser social, un componente Natural, (dado que tanto Marx como Engels valoraban positivamente la revolución científica promovida por las teorías de Darwin) que contiene su propia historia.

La interacción del Hombre -en vista a su subsistencia- frente al medio natural, le ha permitido desarrollar y adquirir en su ciclo evolutivo, complejas herramientas, tales como el Lenguaje y el Habla, la tecnología (Homo Faber), las representaciones simbólicas que son la base de la cultura, etc. De tal modo, que el Hombre siendo Natural es a la vez Histórico. En un doble sentido: Marx reconoce -siguiendo a Darwin- la existencia de una Historia Natural; pero le agrega una dimensión social inespecificada por la biología evolucionista del siglo XIX, la transformación histórica del Hombre como Ser Político, que vive en Sociedad.

De este principio podría por supuesto deducirse lo contrario de lo preconizado por el economicismo liberal: El Hombre es naturalmente cooperativo, asociado, interdependiente socialmente. Sin embargo, la teoría de Marx sobre la naturaleza humana no cae en la trampa de formular la abstracción conceptual contraria al economicismo liberal. La Naturaleza humana en abstracto no existe. Para evaluar a los seres humanos es preciso indagarlos en sus dimensiones concretas, relacionales, tanto con los demás seres humanos, como con la Naturaleza, o más exactamente el medio natural.

Situados en este terreno podremos entender la concepción marxista sobre el lugar ontológico del Trabajo. Este es un concepto para describir un conjunto de actividades, de praxis humanas de tipo social; y que ligan simultáneamente al Hombre con la Naturaleza. El trabajo humano se diferencia en ese sentido de cualquier tipo de pulsión activa de origen animal. Su trazo principal es la Autoconciencia racional (véase el ejemplo de Marx comparando al peor tejedor y a la mejor colmena de abejas); su intencionalidad. La segunda característica es la llamada Objetivación, que había sido formulada por Hegel: a través del trabajo el hombre se realiza, despliega todas sus potencialidades colocándolas en obra (**Opera**). Y esta combinación de intencionalidad y racionalidad produce los Valores de Uso. El llamado trabajo concreto, que, en forma específica, en un espacio-tiempo preciso, procura la satisfacción de las Necesidades Humanas.

La dimensión económica del trabajo se encuentra en la dicotomía que diferencia en las sociedades mercantiles, al valor de uso y al valor de cambio. A este respecto el profesor Aktouf (2000) recuerda la diferenciación moral introducida por Aristóteles entre ***oikosnomos*** y Crematística. La segunda no se interesa por el carácter útil-material de la producción humana (**Poiesis** y **autopoiesis**), sino por la acumulación de riquezas, principalmente dinerarias. El propio Locke que reconocía como fuente de riqueza al trabajo humano, legitimaría la diferenciación social, la polarización entre propietarios de riqueza, y gentes del común que carecían de esta, pese a trabajar duramente, en la función legítima y equitativa de la compra de la fuerza de trabajo. Para la economía liberal, en efecto, hasta nuestros días, se trata siempre de un tipo de contrato libre, voluntario y equitativo.

Esta mistificación igualitaria del contrato laboral, sería rechazada de manera temprana por Marx en sus textos de juventud. Apoyándose en

los análisis de Hegel sobre el tema, Marx extraería consecuencias críticas que no eran consideradas por el filósofo alemán. El trabajo se puede definir como una mediación entre las necesidades y sus satisfacciones. El inevitable proceso de plasmación de esta interpretación es lo que da lugar en Hegel al trabajo. Incluso el acto más elemental como alimentarse o ser sujeto pasivo de la apropiación de la naturaleza es en sí un proceso de trabajo.

El segundo elemento es descrito como la distinción entre los útiles que superviven el proceso de trabajo como herramientas, y el consumo directo. En tercer lugar, el trabajo siempre, según Hegel, implica el aprendizaje de una técnica. Cuando un animal satisface una necesidad no está trabajando. En el animal se trata de un mecanismo automático, repetitivo. Cualquier trabajo humano implica una técnica que debe ser aprendida para que la satisfacción de las necesidades se logre y al necesitar de dicha técnica el trabajo adquiere un carácter vinculante. Además, en el ser humano las necesidades y su satisfacción son procesos ascendentes en la medida en que la cultura se va acumulando y va siendo más compleja. Individualmente, el saber (la Ciencia, la Técnica) no se podrían desarrollar - dice Hegel citando a Rousseau (Cfr el “Discurso sobre la desigualdad”). Sí fuera una técnica individualizada, si no existiera una cultura que implica transitividad, transmisión y acumulación, la técnica desaparecería con el creador. Por lo tanto, cuando una técnica tiene que ser aprendida ello implica un ámbito de sociabilidad: la técnica es sociabilidad del proceso de trabajo. En especial el trabajo en su modalidad abstracta logra su magnificación con la aparición del dinero, herramienta o el medio que permite vehicular la acumulación y el intercambio del trabajo abstracto.

En la “Dialéctica del Amo y el esclavo” Hegel expone que el trabajo implica un vínculo indisoluble entre el amo y el siervo en el que cada cual se coloca como finalidad, donde uno es dominado y el otro dominador. En cierta medida, el amo lo que busca no es el trabajo sino lo que pueda conseguir con él. De otra parte, el esclavo lo que busca no es hacer su trabajo sino obtener la subsistencia. El trabajo es visto por las dos partes: por el contratante o dueño de los medios de producción, y alternativamente, por el trabajador o siervo, como medio, no como fin. Pero se convierte en una finalidad en sí misma, porque el trabajo es el vínculo de las dos partes: el amo y el del siervo. Se da una interdependencia y mutua negación. El esclavo sólo puede serlo en tanto

tenga amo y el amo sólo puede serlo en tanto tenga esclavo. El capital y el trabajo, el contratante y el contratador, en todas las sociedades en las cuales actúe el trabajo bajo un esquema de disociación del productor con su producto, implicarán un vínculo de confluencia, pero al mismo tiempo de confrontación entre elementos opuestos. Esta implica que ambos sean interdependientes debido a que satisfacen necesidades diferentes, por la finalidad del primero de subsistir y el segundo de acumular.

EL FINAL DE LAS UTOPIAS MODERNISTAS SOBRE EL TRABAJO

Asistimos hoy, en efecto, al final de las utopías modernistas sobre el trabajo. Ellas podrían ser clasificadas adecuadamente en dos tipos: En primer lugar, utopías ilustradas acerca de la inevitabilidad del progreso histórico y civilizatorio. De tal suerte, que desde tales previsiones la sociedad moderna sería capaz de afrontar armónicamente los términos del desarrollo. Es conocida en tal dirección, la defensa alborozada que los ilustrados, y especialmente Kant, hicieron de los esquemas de competitividad sobre la base de una naturaleza humana individualista cuya propensión haría ineluctable el progreso. De otro lado, en tales previsiones la modernización tecnológica era una precondition que garantizaría la arcadía social posterior.

El pensamiento ilustrado en el siglo XVIII, fundado en un optimismo histórico acerca del ineluctable sentido ascendente del progreso, consideraba que, con base en los cambios y en las condiciones materiales de existencia de la sociedad, a partir de la instrumentalización de la ciencia en el proceso productivo, la humanidad podría reconciliarse plenamente con la razón. Autores como Holbach llegaron incluso a plantearse la posibilidad de una “aritmética moral” en la que, a través de un cálculo racional utilitario, los seres humanos pudieran llegar a acuerdos que les permitiera eliminar la agresión, las disputas o roces, la pobreza, y conformar una arcadía ilustrada.

En este mismo orden de ideas, Emmanuel Kant consideraba posible, utilizando el despliegue de los intereses materiales derivados del comercio, mediante un cálculo igualmente utilitario, evitar las guerras internacionales y constituir en su lugar una federación de naciones que fungiese un papel de arbitraje. Estas utopías comunes en dicho periodo e incluso en los socialistas románticos e industrialistas de la primera mitad del siglo XIX consideraban que el progreso material era un prerrequisito

para superar los conflictos sociales y la irracionalidad de las relaciones humanas.

En segundo lugar, hacia mediados del siglo XIX se concretan una serie bastante disímil de utopías modernistas referidas específicamente al mundo del trabajo, que pretenden su emancipación a través de la formulación de alternativas de superación de la realidad industrial existente, algunas de ellas bajo la idea de un modelo de sociedad que reemplazaría al capitalismo. En términos difusos, tal fue el uso de las expresiones socialismo y socialistas, para reconocer a los partidarios de tal alternativa, o las formulaciones reformadoras que implicaban una capacidad deliberativa y auto consciente de la sociedad de resolver los baches y deficiencias del mercado, propiciando reformas encaminadas a una mejor repartición de la riqueza y el trabajo.

Estas utopías pueden catalogarse en tres grandes variedades: en primer lugar, las teorías más radicales que desde una perspectiva socialista y revolucionaria pretendieron la eliminación del sistema capitalista, específicamente en relación con la supresión del trabajo asalariado y el capital como acumulador de la plusvalía privada. En segundo lugar, las propuestas y mitos sobre la autogestión, el autogobierno obrero, que inspirados en Saint Simon, fueron retomados por Marx cuando se postuló “la administración sobre las cosas y el gobierno de los hombres”. En tercer lugar, surgió por esa misma época, el mito del tiempo libre y la autorrealización humana, sobre la base del reconocimiento de que el capitalismo mundial era suficientemente poderoso como para proveer un importante excedente social que eliminando la apropiación privada garantizara la distribución según las necesidades.

Hoy a comienzos del siglo XXI, sabemos muy bien, para desconsuelo nuestro, que estas dos clases de utopías están lejos de haberse cumplido. Nadie niega el portentoso desarrollo económico, de la llamada cultura material, primordialmente, en los campos tecnológico y científico, la amplificación de los sistemas de comunicación a escalas nunca antes vistas, la aparición de novedosas tecnologías electrónicas que tanto en el mundo de los negocios como en el de la cultura y el entretenimiento han permitido una nueva relación del espacio-tiempo, más cercana del modelo de Einstein que de la clásica ideología mecanicista de Newton.

Estas transformaciones han implicado el logro de estándares de calidad de vida supremamente elevados para una parte minoritaria de la humanidad, primordialmente las elites de los países en vías de desarrollo

y amplios sectores de las clases medias y los grupos propietarios y dirigentes en las sociedades altamente industrializadas. Sin embargo, somos conscientes de la insoluble persistencia de la pauperización absoluta y relativa de vastas capas de la población tanto en los países altamente desarrollados como primordialmente en las extensas zonas rurales, donde aún se concentra el grueso de la población mundial en una escalada de crecimiento demográfico hasta el momento incontenible.

Las premoniciones de Carlos Marx, Federico Engels, M. Bakunin, J. P. Proudhon, y otros socialistas radicales del siglo XIX advertían acerca de la inevitabilidad del choque civilizatorio de clases entre propietarios y no propietarios. La certeza de dicha premonición fue la base para la formación de una teoría anticapitalista que propició la idea de una transformación revolucionaria de la sociedad, la supresión consiguiente del mercado, fuente de la explotación del hombre por el hombre a partir de la referida mercantilización de la fuerza de trabajo, y la conformación de una alternativa humanista, como fueron los diferentes pronósticos acerca de un modo de organizar la sociedad, la producción y la vida pública, en un esquema de eliminación de la propiedad privada, y a partir de mecanismos de democracia alternativos a los parlamentarios y representativos propios del sistema burgués de producción.

Una parte de las ilusiones revolucionarias de los socialistas radicales estuvieron fincadas en el papel protagónico, determinado históricamente según dichas elaboraciones teóricas, de la clase obrera industrializada. Esta sería la clase llamada a ser sepulturera del viejo orden capitalista y a liderar la transformación ecuménica del sistema de organización social, lo cual según la interpretación marxista sería plenamente compatible con los procesos de desarrollo industrial, científico y tecnológico y, en suma, coronaría de manera dialéctica y a la vez armónica la etapa de la modernidad.

En este orden de ideas, la última fase de la modernización sería el socialismo real. En el siglo que acaba de terminar ocurrió el auge, perigeo y finalmente el desplome de dicha alternativa política. Los países que aún se declaran hoy herederos de la tradición revolucionaria marxista - leninista como Cuba, China, Vietnam y Corea del Norte, cada vez más abren las compuertas a la intromisión de los sistemas mercantiles de producción y de distribución y han legitimado en una u otra medida a través de zonas económicas especiales' o políticas semejantes a las de la

NEP leninista de los años veinte¹⁵, la coexistencia de un sector público estatal de la economía junto con el sistema de mercado capitalista en un contexto de integración a los portentosos procesos de globalización de las áreas estratégicas de la actividad productiva y comercializadora.

Lo que existe hoy como socialismo es la estatización política, valga decir, la actitud de control férreo por parte del Estado en las instancias de deliberación política, volviendo una vez más a la separación entre la política y la economía. Socialismo para la política, capitalismo para la economía, tal parece ser la divisa de los remanentes del experimento socialista. Con base en este tipo de confirmaciones autores como Francis Fukuyama desde hace algunos años pregonan la finalización de la historia en el sentido hegeliano, como una dialéctica y devenir de transformaciones cíclicas, para reivindicar la estabilidad del orden capitalista como única alternativa viable, puesto que ella si compatibilizaría el progreso material con un cierto orden institucional.

Aunque la clase obrera, en la cual se fincaron las referidas esperanzas de los teóricos revolucionarios, principalmente Marx y otros de su misma línea de pensamiento, cumplió ciertamente un papel significativo en algunos de los choques sociales de finales del siglo XIX y prioritariamente en el desenlace de la revolución Rusa, en Octubre de 1917, a lo largo de todo este ciclo histórico fundamentalmente se encaminó a desarrollar una lucha sindical por reivindicaciones económicas, sociales y asistenciales. En efecto, del movimiento sindical surgieron las principales tendencias reformistas de nuestro tiempo tales como la Socialdemocracia Alemana, cuyos ideólogos pioneros fueron Edouard Bernstein, E. Bebel, y Karl

¹⁵ La nueva política económica, formulada por Lenin, como respuesta a la guerra que simultáneamente varios países europeos occidentales coaligados con las fuerzas del zarismo libraron contra la naciente república soviética, se basó en un criterio pragmático. En efecto, Lenin en medio de tales vicisitudes consideraba necesario aplazar el programa socialista de erradicación del sistema capitalista y de la propiedad privada. Buscando, de manera sagaz, el concurso del nacionalismo como factor de cohesión en la guerra, defendió la existencia legal de los Kulaks y los capitalistas, en el seno de la propia organización naciente de corte soviético; igualmente propició durante dicho período el mantenimiento de la pequeña propiedad campesina, con lo cual confrontaba la oposición de izquierda que expresaban los socialistas revolucionarios (eseristas). Posteriormente, a la muerte de Lenin dicha política transicional se consideró superada y se iniciaron los planes quinquenales que implicaron la erradicación de los esquemas de capitalismo mercantil en la sociedad soviética. Cabe resaltar que el propio Lenin fue explícitamente consciente de la transitoriedad de dicha NEP y teorizó acerca de la necesidad de eliminar los remanentes del sistema capitalista que particularmente en su opinión los producía de manera espontánea la pequeña producción. Con esta aclaración no pretendo exculpar a Lenin de los desarrollos posteriores del modelo de industrialización soviético que en esencia significaron una “explotación” del campo por parte de la ciudad, una acumulación industrial a expensas de la transferencia del valor generado por las comunidades campesinas en las extensas zonas rurales de la Rusia soviética y sus países anexados.

Kaustky; y el partido del trabajo británico (*Labour Party*). También, el sindicalismo jugó un papel significativo, que aún persiste de manera recesiva, en la conformación del partido demócrata de los Estados Unidos.

Lo mismo podríamos afirmar para otras naciones del mundo en desarrollo, obviamente reconociendo la incidencia del movimiento sindical, significativa en los grandes movimientos sociales, políticos y populistas de América Latina (v.gr: el PRI en México; el partido de los trabajadores en Brasil, La Unión Cívica Radical, y el Peronismo en Argentina, etc.). En este orden de ideas, el sindicalismo se arraigó como un mecanismo para el conflicto y la concertación, a la manera de un eje donde los choques entre el capital y el trabajo tuvieran una salida que no cuestionara el orden capitalista y permitiera una mayor influencia del sindicalismo en el reparto social.

FORMAS RENOVADAS, CONTEMPORANEAS, DE ALIENACION DEL TRABAJO

Los cambios del mundo del trabajo entre los siglos XIX, cuando dominaba un modelo férreo de acumulación de capital, la manufactura era el centro y el marco político era el Estado-Nación, respecto de las realidades de los siglos XX y XXI tienen un impacto marcado sobre el problema de la alineación del trabajo. Ello opera en dos planos: a) en las practicas sociales y las nuevas realidades que se enfrentan los seres humanos en la producción de los medios de vida. B) de otro lado, aparecen nuevas interpretaciones teóricas, críticas o justificadoras, de tales realidades.

La primera corriente crítica que percibió los cambios en el mundo del trabajo en las sociedades de capitalismo avanzado fue la escuela de Frankfurt, en especial los textos de mediados del siglo XX escritos por Fromm, Adorno y Marcuse. También en cercana relación con dicha tradición resulta relevante la obra luminosa y compleja de la filósofa alemana Hannah Arendt. Una segunda escuela en el terreno de la sociología del trabajo la fundamentaron autores neomarxistas entre los cuales destacamos a Braverman, Seewy, Baran, alinderados a las revistas de izquierda *Monthly Review* y *New Left Review*, en especial en los años 50-70s. Finalmente, en tiempos más cercanos a nosotros, una nueva generación de pensadores críticos ha relievado los rasgos inéditos en la alineación del trabajo en la sociedad postindustrial, en la época de la

Globalización. Entre las contribuciones más importantes véanse: Beck (2002; 2000); Aktouf (2002), Rifkin (2000,1994). En una visión de síntesis, creemos se presentan en la actualidad tres grandes campos de profundización-transformación del fenómeno de alineación del trabajo:

a). La alineación en la esfera del consumo. Este es un tema que había anticipado Veblen cuando hizo a finales del siglo XIX, la descripción del consumo ocioso. Una manera efectiva de valorar a cada persona, de definir y establecer las diferencias sociales, son las clases de consumo, desde el llamado consumo exhibicionista, en un extremo de la balanza; hasta el subconsumo de los grupos más marginados en una sociedad, en el otro. Medio siglo después de Veblen, Marcuse profundizó esta concepción y caracterizó a los USA y en general al mundo industrial de la producción en masa de tipo Taylorista-fordista como sociedades de Consumo. Advirtió igualmente la esfera del consumo (*Marketing*) como aquella que terminaría dominando a la esfera de la producción. Para usar la terminología filosófica la Cosificación ya no era solo un asunto del mundo del trabajo. El productor como cosa. Sino la relación humana mercantilizada al máximo. Lo que no fuera mercancía carecería de valor, prácticamente fundiendo al valor del uso en el Valor de cambio.

b). La alineación, resultado de la exclusión del mundo del trabajo. En el siglo XIX el desempleo era ante todo un fenómeno cíclico, presente como un fantasma en las épocas de crisis. De resto, había cierta capacidad de los Sindicatos o del gremio de expertos de controlar y balancear de alguna manera la relación con el Capital. Todo esto terminó con el Taylorismo, que fue en el fondo la expropiación del saber del obrero, siendo universalizado por mecanismos de estandarización y por la educación de masas básica y técnica como requisito de acceso al mercado laboral. Igual, el capitalismo fordista, pese a los avances tecnológicos, creaba más empleos que los que destruía.

Con la progresiva imposición de la filosofía económica del Neoliberalismo, la robótica y la automatización, la apertura de los mercados, la deslocalización del capital, las maquilas, el retroceso del Estado de Bienestar, etc., empezó a ser cada vez más creciente el fenómeno del desempleo estructural, que no tenía que ver con los ciclos económicos, entre prosperidad y depresión. Autores como Rifkin (1994) han advertido sombríamente la desaparición del mundo del trabajo. Otros como Beck describen el mundo laboral actual como una serie de sociedades

transestatales, divergente en niveles de complejidad, pero unidas por el Riesgo (2002).

c). La precarización y la flexibilización laboral. Finalmente, y aquí opera de manera directa el discurso managerial dominante, el trabajo alienado se presenta en la esfera de las actividades económicas y sociales, en términos de una creciente precarización laboral. Ruptura de los pactos sindicales, del derecho al trabajo como un bien jurídico real; mayor movilidad del trabajo, en términos horizontales principalmente (la idea de polivalencia y trabajo en equipos); informalización económica, que ya no es un rasgo solo en los países pobres. iiiU Beck narra cómo el mundo del trabajo universitario en Alemania se basa en el Outsourcing y la precarización –igual que en Colombia o el Brasil!!!

El modelo de desarrollo económico neoliberal que se ha impuesto con la globalización en el mundo entero ha significado el predominio de la especulación bursátil y financiera sobre el capitalismo industrial. Dicho dominio se concreta en la égida del sector especulativo sobre el sector real de la economía. El Estado Taylorista-fordista, centrado en la relación capital trabajo con su modelo de arreglo de las diferencias sociales, con sus mecanismos de composición y compensación que se denominaron “Estado de Bienestar”, ha cedido además terreno, desde la segunda mitad del siglo XX, con la pérdida de la estabilidad en los contratos laborales, la incertidumbre sobre los regímenes de aseguramiento colectivo, el desmonte de los subsidios para el desempleo, los recortes severos de las protecciones del Estado para los sectores más vulnerables respecto a las incertidumbres de economía de mercado, etc. (Coriat, 1992).

El riesgo ahora no significa, en el actual contexto global, una valoración positiva, como aquella que construyó la Ciencia Managerial para caracterizar al empresario o al hombre emprendedor: sujeto capaz de afrontar riesgos calculados, manejar la incertidumbre, y actuar en un contexto competitivo, para incrementar la productividad social y la riqueza privada (De Gaulegac y Aubert, 1991). El riesgo es ahora entendido en un sentido altamente negativo, como un rasgo en que la incertidumbre se cierne sobre vastos sectores de las sociedades estatales y las diásporas transnacionales, fruto de desplazamientos, migraciones, destierros de distintos grupos étnicos y sociales en el mundo entero, en términos de exclusión. En otras palabras: el riesgo hoy se mide o se define en la medida en que sectores sociales, individuos o incluso naciones Estado aparecen excluidas de los circuitos de intercambio del

sistema capitalista global. El riesgo de no ser consumidor, el riesgo de no ser empleado, el riesgo de quebrar y fracasar como empresario en el contexto competitivo global, el riesgo de no tener acceso a la educación, al disfrute de la ciencia y la tecnología, el riesgo de no ser consumidor, obteniendo el status o reconocimiento derivado de este predominio del **Homo Economicus**, y finalmente, lo cual es altamente revelador de la subvaloración actual de esta instancia, el riesgo de no ser ciudadano.

EL CONTROL DEL TRABAJO- EJE ONTOLOGICO DE LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT

Estas son realidades discutidas de forma corriente en las esferas de la sociología, la Economía política, la teoría política, la Antropología, etc. Pero no en las escuelas de *Management* ni en el discurso managerial dominante. Esta dinámica de la centralidad del trabajo y sus problemas (alineación, reparto del trabajo, acceso igualitario al mismo, capacitación o educación para el trabajo, Sindicalismo como mecanismo legítimo de los asalariados, seguridad social, etc.) resulta ignorado en la mayoría de los casos. O peor -como el propio Profesor Aktouf lo ha anotado: se les enseña a los futuros managers, egresados de las escuelas, que su papel natural es estar del lado del Capital, disfrazando esto con el discurso de los Costos, la Competitividad (Aktouf, 2000), la racionalidad administrativa que tiende a ver al empleado ni siquiera – ya como un recurso- sino como un obstáculo a la rentabilidad absoluta del capital. En ese sentido Aktouf (1996) ha mostrado como la asimilación del pensamiento managerial dominante es hoy en día una condición esencial para sobrevivir en el universo organizacional, y principalmente, para la valorización y la promoción de los cuadros en esas esferas de la vida económica.

Así, más allá del discurso centrado en el mérito tecnológico propagado por el *Management*, la interiorización de la cultura productivista y la negación de las contradicciones inherentes al sistema, son requisitos indispensables para hacer carrera en la gestión de las corporaciones industriales y económicas. Como resultado de ello, los cuadros directivos pierden su carácter propio, su individualidad y se convierten en agentes de los símbolos que reproducen las lógicas gestionarias dominantes. Esta despersonalización de los altos directivos, es vista por los trabajadores de las bases como una traición, una sumisión abyecta que implica la pérdida de respeto en sí mismos e incluso en su integridad como seres humanos.

Este tipo de reconversión de los directivos es uno de los ejes ontológicos del llamado *Management* estratégico. Así, este primordialmente se concentra en la formulación de modelos de rediseño de estructuras y funciones, sobre la base de las teorías del desarrollo organizacional. Véase en tal dirección los discursos que apalancan prácticas como la Reingeniería, la calidad total, el mejoramiento continuo, etc.

De otro lado y como complemento de lo anterior, 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, 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. Por supuesto, ello no sería teóricamente fácil de fundamentar si la teoría económica neoclásica no hubiera dado el golpe de mano maestro: desaparecer la noción clásica del trabajo como fuente primordial de la riqueza, presente incluso en los padres del liberalismo clásico, Locke, Smith y Ricardo. El marginalismo en cambio establecerá la noción del capital productivo sin lugar alguno en la creación de riqueza para el trabajo, con lo cual la crematística será elevada a doctrina oficial del economismo-*management*.

La apropiación del discurso managerial dominante, además, 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.

La prospectiva hoy dominante en relación con las llamadas Ciencias del *Management* y la cuestión del Trabajo, se basa en proponer que, dada la globalización, un factor clave de la supervivencia es el control del trabajo. En términos de la planificación hoy en boga, se reeditan mecanismos de control que reducen la libre iniciativa del trabajo, incluso bajo formas sofisticadas de autocontrol, con nuevas modalidades de la llamada sociedad disciplinaria. Esta forma de disciplinamiento implicaba, un conjunto de formas de reclusión social de naturaleza organizacional. No era éste en lo fundamental un procedimiento estatalizado, sino más bien de naturaleza societal. En el rango intermedio

entre el Estado como instancia centralizadora del poder político, y la esfera de las decisiones individuales actúan, en la perspectiva de Foucault un conjunto de instituciones que configuran reglas, y de organizaciones que las instrumentalizan, y que permiten construir el disciplinamiento social. En lo fundamental, se trataba de procedimientos de reclusión, que implicaban limitaciones y autolimitaciones sobre el cuerpo, fundamentalmente en términos de la espacialidad.

En la esfera del trabajo industrial Braverman (1974) ha mostrado muy bien como la idea del control está en el centro mismo de las prácticas gestionarias. En primer término, control directo encarnado en la figura del supervisor y después en el control social del grupo a través de las técnicas de las cadenas de ensamblaje, que fueron racionalizadas en tal uso a partir de los experimentos de Mayo en Hawthorne que condujeron a crear un paradigma de este tipo en la llamada Escuela de Relaciones humanas. El libro de Pagès (1979) arroja luces sobre las formas de control contemporáneas cuando los valores de la autonomía en el trabajo, la autoresponsabilización, etc., arraigan en las formas de gestión de las Empresas. En la actualidad según Pagès surgen formas renovadas de control, principalmente a través de la emergencia de la organización hipermoderna que reemplaza la presencia física del jefe supervisor, por la mecánica manipuladora de la interiorización de los comportamientos necesarios para el éxito de la Empresa. Es la imagen de la “Organización Madre” que les da a sus operarios un esquema de amor-reconocimiento, para someterlos a su voluntad corporativa. Con el nuevo *Management* el Control no desaparece; solo se renacionaliza y sofisticada, asumiendo formas insidiosas a través de la batería de las manipulaciones psicológicas y simbólicas.

De manera paralela al anterior proceso, observamos como la sociedad contemporánea globalizada ha reemplazado - parcialmente por supuesto - dado que las cárceles y otras formas de reclusión siguen siendo plenamente vigentes - los mecanismos espaciales por otras formas renovadas de disciplinamiento “Panóptico”. En primer lugar, el panóptico en sus comienzos tal como lo diseñó Bentham implicaba el control visual de los vigilantes sobre los reclusos, se ha extendido hasta extremos impensables en el siglo XIX gracias a los medios electrónicos, los vídeos, la satelización, las técnicas de reconocimiento ya no sólo a través de la huellas dactilares, sino utilizando metodologías ópticas,

de tal manera que el “Gran Hermano” puede perfectamente vigilar la movilidad y actividades vitales de los trabajadores y empleados.

Quizás los límites al panóptismo contemporáneo totalizante, se encuentren en los fenómenos de exclusión y marginalidad. No es lo mismo vigilar al ciudadano consumidor-cliente, integrado a la sociedad globalizada que a aquellos que permanecen en sus márgenes; que carecen de modalidades de inserción electrónica, no poseen tarjetas de crédito o débito, no realizan transacciones mercantiles, se mueven prioritariamente en las esferas de la economía informal, etc. Es en estos intersticios entre el mundo de la informalidad y de la formalidad y racionalidad dominante de tipo instrumental, donde encuentra un espacio de despliegue la criminalidad y la inseguridad global.

En este contexto aparece en escena la idea del Poder político de la Multitud, tal como fue descrito por Hardt y Negri (2001). Así, el grueso de los excluidos y marginados se encuentran en un NO LUGAR fuera de la Sociedad mundializada. En esta separación surge un nuevo lenguaje de lucha contra el control político del Imperio, lucha además por resignificar los Sentidos del discurso, creando un nuevo lenguaje -tal como lo mostró lucidamente Marcuse (1968), En el fondo, se da un fenómeno interesante de reapropiación de las técnicas de relación social, recusando su instrumentalización biopolítica. Se trata en suma de un proyecto político alternativo de preafirmación, reintegración y reapropiación de los espacios societales, culturales, y económicos en una construcción que se vislumbra a sí misma en términos ontológicos e históricos.

Como contra respuesta a estas tentativas vemos como existe ahora una combinatoria entre los viejos esquemas de disciplinamiento propios del panóptico tal como los describió Foucault, y formas renovadas, sutiles y efectivas de vigilancia que alcanzan dimensiones globalizadas. Pero es importante recabar que estos esquemas de disciplinamiento no son sólo del orden externo-interno; entendiendo por internalidad los procesos de autoconciencia e individualización. Así la alineación y el control sobre el trabajo, en pleno siglo XXI, reeditan muchos de los mecanismos de plusvalía descritos por Aktouf (2002), y le agregan a ello el enorme poder que la ciencia técnica le ha dado hoy en día, al Estado, al Capital y al mundo de las organizaciones, sobre sus integrantes, consumidores, ciudadanos, e incluso sobre los propios excluidos y marginados.

FLEXIBILIZACION Y DESREGULARIZACION DEL MUNDO DEL TRABAJO

Lo que en realidad es un rasgo distintivo de nuestra época, a despecho del predicamento socialista radical sobre la necesidad de criticar, en el sentido clásico de la expresión, el modelo de relaciones entre capital y trabajo, es el creciente auge, la expansión incontrolable del desempleo estructural. Al punto que ciertos analistas irónicamente señalan que una de las reivindicaciones del movimiento obrero, del sindicalismo y de las agrupaciones sociales, particularmente en el sector público estatal, es la de acceder a la condición de subordinado, “de explotado” en el mercado del trabajo.

Para los socialistas optimistas del siglo XIX la eliminación de la explotación del capital sobre el trabajo se expresaba básicamente en dos funciones complementarias: De un lado, la eliminación de la denominada clase parasitaria e improductiva que medraba costa de los trabajadores productores del plusvalor, y, en segundo lugar, las posibilidades ilimitadas que ofrecía la modernización científica y tecnológica que liberaría al hombre del trabajo por el consiguiente recorte o disminución de las jornadas laborales, la complementariedad del trabajo robótico, maquinista, que desligaría al hombre de las fatigas y dificultades de la Labor¹⁶ y el disfrute de un tiempo libre que sería el espacio para la realización plena de la objetivación de los ideales humanos.

Pues bien, en la actualidad el tiempo libre no se cierne como una oportunidad sino como una de las amenazas más siniestras en nuestras sociedades. Y no se trata de un fenómeno exclusivamente tercermundista. Quizás en ninguna otra región del planeta como en Europa Occidental, en el contexto de la unificación política y económica en curso, sea más dramática la condición estructural del desempleo que imposibilita la concreción de proyectos de vida por parte de centenares de miles de personas, principalmente, en España, Francia, Alemania e Inglaterra, y que al mismo tiempo sirve de sustento material, de condición objetiva, para el desenfreno del racismo y la xenofobia contra los emigrantes del tercer mundo y de los países eslavos, que entran a competir en el mercado

¹⁶ Sobre la distinción entre trabajo (**Work**) como fenómeno social, y la labor (Labor) como proceso físico-psíquico, propio de la relación del hombre como sujeto biológico con la naturaleza, (H. Arendt, 1958). La profesora Arendt se inspiró para tal distinción en una frase del pensador liberal John Locke quien diferenciaba: “La Labor de nuestro cuerpo y el Trabajo de nuestras manos”.

del trabajo, incluso en aquellos ámbitos de la actividad económica usualmente menos valorados y considerados propios de inmigrantes¹⁷.

Aunque en los Estados Unidos las condiciones del desempleo estructural no tienen el dramatismo propio de la sociedad Europea, se percibe con claridad la otra cara de la moneda reseñada en estas páginas: la desregularización y la flexibilidad que han implicado la precariedad cada vez más notoria del contrato laboral; la pérdida del garantismo constitucional y legal que para la civilización contemporánea ha significado el reconocimiento como un ámbito específico del llamado derecho laboral; la condición asimétrica que ha implicado la prevalencia de la normatividad hacia el eslabón más débil de la cadena: el trabajador, propulsando históricamente los contratos colectivos, la negociación colectiva, el derecho a la sindicalización protegido por organismos internacionales, etc.

En este marco surgió precisamente la OIT, uno de los primeros organismos internacionales que ha tenido un carácter realmente global. Su tarea específica ha sido lograr que los diferentes países signatarios de los pactos en la materia, cumplan efectivamente la legislación laboral y garanticen en el contexto del discurso genérico de los derechos humanos, las específicas reivindicaciones del derecho del trabajo.¹⁸

Como el profesor español, especializado en asuntos laborales, Luis Enrique Alonso lo ha anotado en un trabajo reciente (L. E. Alonso, 1999), el contexto de transformación sufrido en el mundo del trabajo, denominado por dicho autor “crisis de la sociedad salarial” se deriva primordialmente de la transformación sufrida en el mundo entero y primordialmente en las naciones con más altos niveles de industrialización y complejidad en sus procesos de intercambio, de la estructura rígida propia del taylorismo-fordismo.

En efecto, éste suponía como eje central de la política pública el incremento de la demanda de los asalariados vinculados al proceso productivo, lo que se profundizó con el reinado de la ideología Keynesiana

¹⁷ Sobre la naturaleza del desempleo en Europa véase: Vincenc Navarro “Neoliberalismo y Estado del Bienestar” (1998)

¹⁸ Recuérdese como la Organización Internacional del Trabajo, la comunidad Europea, etc., han ejercido una labor de tutela, de tipo coactivo, en los últimos años frente al escandaloso retroceso de los derechos de los trabajadores colombianos y, en especial, la existencia de la sindicalización, bien sea por la vía de la descalificación del derecho mismo en el ámbito del espacio de la empresa privada, que se cobija en normas arquetípicas como las del paternalismo o las de “todos somos un equipo” y no existen las diferencias ni de propiedad ni de riqueza, o mas explícitamente, por la persecución y los despidos cuando no a través del ejercicio de la violencia.

que le asignó al Estado el papel de promotor del desarrollo, protector de la inversión del capital a partir de asumir la infraestructura como responsabilidad gubernamental, manteniendo una política de ingresos y salarios que, conjuntamente con los anteriores elementos, permitió la dinamización del crecimiento económico y el incremento continuo de la demanda agregada.

Esta política resultó revisada sustancialmente por las transformaciones en las esferas de la producción y el mercado que modificaron las tipologías de organización empresarial y de comercialización vinculadas al nuevo modelo emergente a partir de la década de los 50s y que se profundizó en los decenios posteriores. Este fenómeno ha sido denominado por diferentes autores como la fase de predominio del “modelo posfordista”, y surgió como respuesta para enfrentar los retos de los mercados segmentados con una alta competitividad internacional. Se entendía que las rigideces del modelo anterior resultaban disfuncionales.

De allí deviene la original asunción que introducen la teoría económica y las ciencias administrativas bajo el concepto de flexibilidad. Este es teóricamente entendible dentro del modelo neomarginalista del mercado perfecto con base en el supuesto de la racionalidad de los agentes. En esa medida, la flexibilidad incorpora el abandono del terreno de la política; es decir, la reglamentación del mercado laboral y de las relaciones de contratación entre capitalistas, empleados y asalariados, por parte de los Estados Nacionales, para librar dichos asuntos a la dinámica misma del mercado, y en particular del mercado del trabajo.

Empero, en un sentido estricto la flexibilidad no equivale a desregulación. Podríamos afirmar que la desregulación equivale a la eliminación total del concepto de flexibilidad en cuanto este tiene una connotación inevitable de política pública. Se trata de delimitar hasta qué punto el Estado regula los procesos de trabajo y en qué medida dichos procesos se dejan en manos del mercado. Y ello dado que en toda legislación es inevitable un determinado componente de flexibilidad. Incluso en el modelo proteccionista, donde un sindicalismo fuerte monopoliza uno de los términos del mercado de trabajo, ha existido un margen específico para la negociación colectiva y la fijación de remuneraciones salariales y demás emolumentos entendidos en el campo típicamente correspondiente a la seguridad social.

En realidad existen tres grandes esferas de concreción de los procesos de flexibilización: En primer lugar, en las propias organizaciones, dentro

de las cuales cabría distinguir rasgos sustanciales u originales en el sector empresarial privado, terreno por excelencia de la flexibilidad; las transformaciones del sector público estatal, prioritariamente bajo la égida del *New Public Management* y el proceso concomitante de Reforma del Estado, que también ha tenido un carácter igualmente global; y, finalmente la esfera social, del llamado tercer sector (fundaciones, ONG, etc.) el cual ha venido a llenar un vacío de intermediación e institucionalización flexible entre lo público y lo privado.

En segundo lugar, cabría diferenciar la flexibilización propia de las políticas públicas, prioritariamente en relación con la integración y liberación económica y social, y complementariamente los temas relacionados con el trabajo tales como el tipo de legislación o de regulación de las contrataciones laborales y los aspectos pertinentes a la seguridad social.

En tercer lugar, aparece una desregulación que se establece fundamentalmente en relación a los criterios de transparencia, equidad, confianza, etc. que anclan en el discurso de la calidad total en los procesos, servicios, postventa, y en la mitificación del cliente o consumidor en el lugar que anteriormente ocupaba el ciudadano con sus derechos.

De este modo, la flexibilidad opera primordialmente dentro de las organizaciones empresariales, a partir del reconocimiento de las partes (directivos, mandos medios, trabajadores, empleados de base) de la necesidad de implantar un esquema polivalente de trabajo en equipo, *Empowerment*. Allí podemos encontrar el origen emanatorio de la idea de participacionismo, los círculos de calidad, la integración en la empresa, con lo cual se reemplaza el discurso marxista de clases sociales confrontadas, por una ideología de la cooperación en el seno de la propia organización, entendiendo esta unidad interna como un factor decisivo para enfrentar a los competidores; es decir, a las demás empresas, tanto de los mercados domésticos como internacionales.

Alternativamente, se presenta un cierto tipo de regulacionismo derivado de negociaciones políticas en el interior de las organizaciones empresariales, cobijado bajo un marco general regulatorio, de un carácter mucho más flexible que en el modelo anterior. En síntesis, tal proceso produciría un tercer camino entre el primer modelo, correspondiente al Welfare State y a la lógica tradicional de la socialdemocracia asistencialista; y la rapacidad del segundo modelo que ha terminado por imponerse, el denominado 'neoliberalismo' o, en otras palabras, el

gobierno de las decisiones anónimas del mercado y de la eliminación de la política por la economía.

El profesor Enrique de la Garza (E. De la Garza, 2000: 148-178) sugiere que detrás del dominio del concepto de flexibilidad se encuentra oculta una derrota histórica, la del movimiento sindical, que en el contexto de la primera mitad del siglo XX había logrado una protección por parte de los Estados Nacionales en la relación asimétrica de contratación con la contraparte patronal. De allí, nos dice, el predominio de los contratos temporales, la pérdida de la estabilidad, el surgimiento y reconocimiento legal de las agencias de intermediación en el trabajo, incluyendo las cooperativas de trabajadores, incluso, surgidos desde los propios sindicatos a través de formas de asociacionismo, las redes de prestación de servicios, etc. Todos ellos mecanismos de transferencia o disolución de la relación laboral, que implican el esguince, la trampa desde el punto de vista de la acción social, frente a las reglas del juego estatuidas que protegen teóricamente el contrato de trabajo.

Esta situación crítica de la fuerza de trabajo organizada es hoy percibida con claridad por los propios dirigentes de las grandes confederaciones sindicales. En este sentido, vale la pena recoger las palabras del sindicalista norteamericano Jay Mazur, quien en un texto reciente, incluso reivindicando una expresión del expresidente norteamericano Bill Clinton, subraya la necesidad de desarrollar, a la par con la globalización económica y financiera, como propósito central, una agenda con dos pilares básicos: el fortalecimiento de los derechos laborales, y la protección ambiental, acordando en tal dirección criterios o reglas comunes de tipo social en los acuerdos comerciales y en los protocolos de acción de las agencias financieras internacionales. Con el fin de que estas metas se logren con el mismo rigor y vehemencia con el cual hoy se defiende a los derechos de propiedad y a la libertad de comercio (J. Mazur, 2000: 79-93).

LA FLEXIBILIDAD Y LA DESREGULACION EN AMERICA LATINA

La flexibilidad de la política laboral en los años 80s en América Latina estuvo, en consecuencia, vinculada primordialmente con la dinamización de la apertura económica que insertaba las economías latinoamericanas dentro del modelo de globalización posterior al

Consenso de Washington. Así, la subsiguiente reforma del estado se entendía como una superación del modelo recortado del Welfare State, desarrollado desde los años de la postguerra en nuestro continente, con base en la política de sustitución de importaciones, la definición de un férreo proteccionismo para la industria nacional y los monopolios extranjeros afincados territorialmente en las diferentes jurisdicciones nacionales.

Dicho cambio, en términos genéricos, implicaba una superación del taylorismo-fordismo, derivando en una mayor precariedad del sector de empleados formales de la economía, y complementado con reformas a la seguridad social. En el caso colombiano, tales políticas públicas fueron concretadas a partir de la ley 50 de 1990 que flexibilizó la legislación laboral, y posteriormente, en la ley 100 de seguridad social de 1993 que, con base en la experiencia chilena, privatizó parcialmente la política asistencial, preventiva, y de atención en materia de seguridad pública, al igual que modificaba el monopolio sobre las pensiones que hasta entonces tenía en sus manos una institución estatal: El Instituto de los Seguros Sociales. En ese orden de ideas, la ley 100 fue entendida como un mecanismo para generar procesos de acumulación de capital, con base en cambios trascendentales de la legislación laboral, y sobre el supuesto de que dicha precariedad de los empleos y la modificación de las normas sobre seguridad y asistencia estarían compensadas por una ampliación significativa de la cobertura (M. Silva, 2000a: 198ss; 2000b: 32-49).

En este último sentido, el profesor francés Pierre Salama enfatiza la lógica de predominio del sector financiero sobre el llamado sector real de nuestras economías como un factor que ha propiciado una tendencia de fuga del capital desde la inversión productiva hacia la especulativa, vinculado, por supuesto este fenómeno, a los avatares de la globalización financiera, sin duda el más acelerado terreno de transformación y especulación en el ámbito de la economía mundial. De otro lado, Salama enfatiza que en América Latina se introdujo el criterio de flexibilidad entendido como una respuesta de nuestras economías poseedoras de un débil *in-put* tecnológico para asumir los retos de la competitividad en el citado contexto global (P. Salama, 1998: 147-154).

En realidad, los retos que afronta el mundo del trabajo en el contexto latinoamericano son formidables. Nuestra región mantiene un relativo nivel de retraso respecto a los procesos de mundialización y globalización y pocas economías latinoamericanas con las excepciones

notables de Chile, México, Brasil y, en menor medida, Argentina, han logrado tener espacios de inserción relativamente efectivos, al menos en términos de sus procesos de acumulación de capital y participación en el comercio mundial.

La cuestión estriba hoy en cómo conciliar la idea de democracia social y política, con la existencia de los derechos de asociación, sindicalización, negociación colectiva, etc.; y al mismo tiempo poder atacar el desempleo estructural, y articular los sectores excluidos y desarraigados, en los proyectos de desarrollo. Hasta ahora los criterios que presiden el ajuste estructural impuesto por los organismos multilaterales no han logrado ningún resultado significativo. Ni un crecimiento espectacular que permita una redistribución “automática de los ingresos” y recursos, y una superación del desempleo que por el contrario se ha agravado. Ni, menos aún, la resolución de conflictos estructurales graves en nuestra región andina, como la continuidad de la acumulación mafiosa de capital en las esferas del narcotráfico y negocios criminales conexos, y, en el caso colombiano la persistencia de la guerra irregular crónica que, al contrario, en la última década ha alcanzado cotas inimaginables.

De otro lado, en América Latina con la globalización neoliberal se ha presentado el auge de las llamadas zonas francas, además verdaderos paraísos fiscales; y de las maquilas -que reviven el viejo esquema del trabajo domiciliario. También se ha *impulsado* la anulación de la norma que exigía justificar los despidos; estos se producen ahora a través de mecanismos unilaterales. En igual dirección se ha legislado para disminuir los costos de indemnización frente al retiro de la fuerza de trabajo.

En suma, la competitividad es vista cada vez más en términos de los costos laborales y una de sus muestras más paradigmáticas es el predominio de la externalización u **Outsourcing**, vinculado estrechamente a la conformación de un sistema de empresas-redes propio de la mundialización. En este sentido, cabe distinguir entre las organizaciones empresariales, productoras y de servicios, y las redes que son intermediaciones que actúan en la dinámica de la oferta y la demanda, a partir de esquemas de transacciones flexibles donde las fronteras entre las organizaciones, los países y los mercados se convierten en algo sinuoso, deletéreo. Según algunos autores, apoyados en este modelo, se ha logrado cimentar el auge de las llamadas pymes, que en general, basan su competitividad en el desconocimiento de los derechos de los

trabajadores asalariados, la subcontratación, etc. (M. Caselet, 2000: 312-341).

Ideólogos neoliberales y aperturistas, han elevado a doctrina el aprovechamiento de la precarización de las condiciones laborales. No es raro por lo tanto la difusión de teorías que disuelven el conflicto de intereses entre el capital y el trabajo para colocar en su lugar una ideología de convergencia. Esta se apoya en esquemas salariales de compensación y empoderamiento, que implican una respuesta de las organizaciones empresariales frente a un marco competitivo, con el fin de incrementar la productividad y la calidad, reemplazando los anteriores conflictos de intereses.

En este sentido, por ejemplo, la revista colombiana *Dinero*, vocera del sector financiero aperturista, reconociendo que “la etapa de los despidos y de la incertidumbre laboral está resultando contraproducente para las empresas”¹⁹ propugna por la fórmula de implicar al trabajador no como una contraparte sino como un socio, manejando esquemas de incentivos sociales para que se pague según las tareas o el desempeño logrado mediante mecanismos de compensación flexible. Así, se describe como a finales del año 2000 una tercera parte de las empresas encuestadas por la ACRIP (Asociación Colombiana de Relaciones Industriales y de Personal), habían ya adoptado sistemas de salarios variables.

En el sector público, a lo largo y ancho de América Latina, a la luz de estas ideologías que se concretan en el ya citado *New Public Management*, se propugna por la cancelación de los contratos salariales a término indefinido, valga decir la carrera administrativa y los regímenes especiales de los servidores públicos, para en su lugar pactar planes anuales de vinculación o contratación y de remuneración sobre la base de los proyectos y programas, suprimiendo los presupuestos que se reproducen inercialmente año tras año, por presupuestos de base cero. Aunque, quizás el fenómeno más destacable sea la ola significativa de despidos masivos que en el sector público implican los mecanismos de ajuste fiscal. En Colombia, por ejemplo, las recientes estructuraciones administrativas de las organizaciones territoriales (alcaldías, gobernaciones, asambleas o diputaciones, organismos de control, consejos municipales, etc.) no están definidas en términos de una reconversión de la misión, o naturaleza de las tareas, prohiendo compromisos y sinergias con el sector social y privado, etc., sino que

¹⁹ Véase el editorial “Otra vez: y la política laboral”, y el artículo: “Riesgo compartido”, en *Dinero*, septiembre 15 de 2000, No. 117

se las implanta en términos estrictamente fiscales. La única pregunta a resolver consiste en saber cuál es el nuevo presupuesto, y sobre la base de estos topes, el grado del recorte. En tales reformas administrativas los entes territoriales han resultado incapacitados para seguir cumpliendo sus funciones sociales. De esta manera, se desvertebra el mecanismo clásico de la descentralización, según el cual el nivel central (Congreso y el Gobierno Nacional) define políticas, las agencias regionales las intermedian y las fiscalizan, y el nivel local las ejecuta.

El declive, o la derrota para referir la expresión del profesor De la Garza citada líneas atrás, del movimiento obrero y en general del sindicalismo tiene diferentes causalidades. En primer lugar, las transformaciones propias de las nuevas tipologías de los procesos productivos y de la distribución y cambio en la sociedad de mercado contemporánea. Ello ha acentuado la flexibilidad y la desregulación que han hecho precarios los contratos laborales. La principal consecuencia de este fenómeno ha sido la fragmentación de los antiguos colectivos representados por las confederaciones sindicales nacionales y los Sindicatos de Industria.

Esta segmentación de las relaciones laborales, ha llevado a un “micro corporativismo utilitarista” (véase: E. Alonso págs. 66 y subsiguientes) que consiste, y de ello los colombianos tenemos buena comprobación, en la consolidación de sindicatos que defienden intereses de pequeños grupos o de elites ubicados en sectores claves de la economía y que son percibidos como defensores de privilegios de naturaleza corporativa. De esta manera, tal sindicalismo minoritario y corporativista ha perdido la capacidad de convocatoria y de solidaridad que fue uno de los rasgos fundamentales del periodo de auge del movimiento obrero, cuando éste, fácilmente podía hacer una articulación funcional de su liderazgo sobre las movilizaciones populares. Así, el binomio sindicatos-pueblo ha sido desvertebrado, quizás para siempre, al menos en este tipo de organizaciones sindicales de representación restrictiva.

En el caso colombiano, el fenómeno es mayor por la enorme incidencia del desempleo estructural. Durante el cambio de siglo hemos roto la barrera del 21% del desempleo reconocido por las estadísticas oficiales, las cuales siempre han maquillado una parte del desempleo forzoso bajo la figura de la economía informal. Las recetas reformistas, aperturistas y de mercado, la modificación de las leyes laborales, etc. nada de ello ha servido para paliar el fantasma del desempleo. Por el

contrario, con la profundización del modelo económico vigente, el desempleo estructural se ha disparado hasta límites insospechados ²⁰.

Adicionalmente, en Colombia siempre hemos tenido una base de organización sindical bastante precaria. Solo un 10-12% del conjunto de los asalariados se encuentran sindicalizados, y solo una parte de esta cifra están agrupados en centrales obreras de representación nacional, la principal de ellas la CUT. Dichas centrales están básicamente constituidas por servidores públicos (maestros, trabajadores de la banca pública, empleados de las administraciones territoriales, de algunas empresas comerciales y territoriales del Estado, etc.), sector que como ya lo dijimos ha perdido importancia cuantitativa y cualitativa por los despidos masivos producidos por las reformas y ajustes fiscales del sector público. De otro lado la sindicalización privada ha caído significativamente por la sistemática persecución a los derechos de asociación en el campo de las grandes empresas nacionales y multinacionales. De tal suerte, que el sindicalismo es uno de los principales damnificados de los procesos de ajuste estructural liderados por la banca multilateral y el Fondo Monetario Internacional.

Es síntoma del papel explosivo que representa el desempleo, su inclusión como primer punto en las controvertidas negociaciones entre la insurgencia de las FARC y el gobierno Pastrana, en San Vicente del Caguán. Diversos analistas consideran que, dada la naturaleza del conflicto crónico colombiano, habría que abordar en primera instancia temáticas como las del Derecho Internacional Humanitario para cobijar la exclusión de los civiles, el respeto a la dignidad de los combatientes, la eliminación de los atentados contra la infraestructura productiva.

No obstante, los comisionados gubernamentales, influidos por el cogobierno que representan hoy los grandes gremios empresariales en el modelo de gestión política en Colombia, priorizaron la citada temática del desempleo estructural. Por supuesto, la correlación principal que se ha establecido por parte de los delegados gubernamentales, en dicha mesa de diálogos, es la existente entre violencia y desempleo. Actuar en medio

²⁰ Dice al respecto el analista económico Javier Fernández Rivas: “en cualquier país un desempleo de mas del 15% sería prueba suficiente del fracaso de la política económica. Pero en Colombia la cosa es, además de una estupidez irritante. Primero, porque tener desempleados a 3 o 4 de cada 10 jóvenes (pues esas son las tasas de desempleo para menores de 30 años) es ceder una peligrosa ventaja a la subversión. Segundo, porque si algo revelan el sentido común y la experiencia mundial es que, en una situación de guerra, y mientras la economía se maneje con algo de sensatez, la fuerza de trabajo suele volverse un recurso escaso, en lugar de redundante” véase Revista Dinero No.120, octubre 17 del 2000, página 50.

de un conflicto armado involucra inseguridades para los empresarios e inversionistas no solo en términos de la rentabilidad del capital. Además, muchas veces se coloca en riesgo su propia seguridad personal y de sus familiares, por lo cual no resulta factible atraer inversión extranjera, así los negocios sean potencialmente lucrativos.

Del mismo modo, el conflicto armado colombiano ha implicado una fuga masiva de capitales y personas, fundamentalmente pertenecientes a los sectores medios y altos de la población, propiciando en un largo plazo una profunda descapitalización tanto de su capital material y económico, como de su capital intelectual. Aunque, una relación de causación directa entre pobreza, desempleo y violencia, resulta simplista; hoy se reconoce el carácter explosivo, detonante, del desempleo estructural, particularmente en las grandes ciudades y en las zonas rurales que han propiciado el mercenarismo de los grupos armados, tanto de extrema izquierda como de extrema derecha.

Sin embargo, la cuestión de la paz no tiene un expediente tan simple como el de convencer a las fuerzas irregulares de distinto corte, de la inconveniencia de la violencia para la productividad, la generación de riquezas, o en nuestro tema, superar el desempleo. Y ello porque la violencia aún opera del modo descrito por Federico Engels hace siglo y medio, ya que, ésta no crea riqueza, sino que es una forma de apropiación de la misma. En realidad, una salida a la crisis estructural y al conflicto crónico se define en el cambio del modelo de crecimiento o desarrollo económico y en la definición de nuevos mecanismos de distribución de la riqueza social, pública y privada (en temas como el sistema impositivo y redistributivo), estrategias de política pública para enfrentar el reto formidable del desempleo tales como la reactivación de las economías agrarias, la erradicación de los cultivos ilícitos, el desarrollo y la integración regional, la extensión de la cobertura de los principales servicios públicos y asistenciales a cargo del Estado. Sin una agenda de este tipo los procesos de pacificación no podrán avanzar.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo anotado en las secciones precedentes el principal dilema que debe ser superado es la contraposición entre desempleo y garantías laborales. Una democracia requiere de derechos para que esta sea efectiva y por ello no puede ser entendida solo como un gobierno

de las mayorías. Ya en siglo XIX autores perspicaces como Alexis de Tocqueville, Benjamin Constant y principalmente John Stuart Mill, advirtieron acerca de los peligros de una democracia totalitaria o mayoritaria, que golpease los derechos de las minorías o de los grupos con menor capacidad de defensa colectiva de sus intereses.

Y ello es vital principalmente en democracias que actúan bajo un marco económico e institucional capitalista, de mercado libre y competitivo. Puesto que las políticas de flexibilización y las desregulaciones protegen el mecanismo darwiniano de defensa de los más fuertes y debilitamiento de los sectores con menor capacidad de reacción. Si bien es cierto, el sindicalismo en el mundo entero tuvo errores de estrategias y contenidos, dado que tendió a convertirse en un instrumento de las utopías totalitarias, y alternativamente se volvió un esquema de defensa de intereses corporativos que lo fueron alejando del interés general; hoy se requiere de un planteamiento profundo de su misión.

Ello, por supuesto, implica como condición necesaria de cambio, la comprensión, desde el ámbito de los derechos constitucionales y las políticas públicas, de su importantísimo papel en defensa de los agremiados, para ayudar a equilibrar la desigual y asimétrica ecuación entre capital y trabajo. Como el sindicalista norteamericano arriba citado Jay Mazur lo afirma, existen formidables retos para el quehacer sindical; los cuales se expresan primordialmente en la configuración de un nuevo internacionalismo laboral.

Este ya no tendría un carácter anticapitalista, sino que actuaría en el terreno de los derechos humanos, propiciando que, dentro de dicho campo de consenso y convergencia respecto al modelo de sociedad deseable, se incluyan los aspectos atinentes al derecho al trabajo. Por supuesto, el primer derecho sería el del trabajo lo cual implica, como una de las tareas centrales de nuestro tiempo, la reducción de los niveles dramáticos de desempleo y la garantía de que las nuevas generaciones tendrán un espacio para la vida activa que permita que no sea incompatible la relación entre el Mundo de Vida y el Mundo del Trabajo. De este modo se buscaría conformar una ecuación que incorpore estos tres componentes problemáticos: Trabajo, Ciudadanía, y Globalismo.

CAPÍTULO 4

TRABAJO, MATERIAL E INMATERIAL, Y NUEVOS PROCESOS DE PRODUCTIVIDAD MANAGERIAL²¹

Lo que nos parece interesante plantear aquí es una perspectiva en la que hemos venido trabajando, acerca del papel que juegan las enormes transformaciones científico técnicas a las que estamos asistiendo. Nosotros, como generación, hemos pasado a lo largo de nuestra vida por una transformación en donde el aprendizaje empírico, esencialmente, nos ha permitido lidiar con las nuevas tecnologías, a pesar de que una buena parte de la sociedad aún no lo hace. En inglés y en español, por pura coincidencia, se ha construido un acrónimo, NBIC, que en la investigación microfísica expresa en el carácter Nano la llamada convergencia tecnológica. Sobre todo, lo que tiene que ver con investigación biológica de especialidad genética, que manipula y transforma la producción de lo viviente. Se trata de la Biotecnología aplicada, no solo a lo biológico sino a las ingenierías y a otros campos tales como la informática y lo que en inglés denominan como ciencias cognitivas, que en español hemos ubicado como inteligencia artificial.

Estos temas se han venido integrando en la investigación científica, liderados por las grandes multinacionales del siglo XXI. En el siglo XX las grandes multinacionales eran US Steel, las fábricas de autos de Detroit, y otro tipo de empresas del capitalismo industrial. Pero si se revisa cuáles son las grandes empresas del siglo XXI, hallamos que Amazon está en el primer lugar, Microsoft está en segundo, y otras como Apple y

²¹ Una primera versión de este texto fue redactada por el profesor Edgar Varela como una conferencia dictada ante directivos de la Universidad del Valle, en un taller sobre prospectiva de la educación superior (Lago Calima, enero de 2018).

demás, las siguen. Son empresas cuyo foco no es la producción de bienes materiales -aunque los produzcan, como celulares y computadoras- sino la generación de conocimiento; y que, además tienen una característica que también es un poco un concepto *ad hoc*: la de la digitalización.

El tema central en este punto es el impacto de esta revolución científica sobre la economía y la producción. Incluso, una palabra de Aristóteles y los griegos: *poiética* o **poiesis**, que significa literalmente producción, en el sentido griego, (lo que luego se volvió poesía, como antítesis de lo productivo); pero la **poiesis** en un sentido técnico estricto significa producción. Cuando nos referimos a la nueva poiética queremos hacer énfasis en la vieja distinción propia de la economía del final del siglo XIX, que en realidad fue diseñada por Hegel, entre sector primario, secundario y terciario. Para Hegel la producción primaria era lo que la naturaleza producía por ella misma: la agricultura, ganadería, silvicultura y demás. Lo secundario era lo que el hombre hacía a través del trabajo. Todo el proceso de carácter transformativo. Y lo terciario era una función de carácter administrativo y de mediación de los dos elementos anteriores.

Lo que ha ocurrido con los **NBIC** y la producción es que las diferencias entre lo que los economistas llaman sectores, se han ido perdiendo. El sector primario, secundario y terciario todos son sectores que producen industrialmente. Producen industrialmente además servicios e información. Por ejemplo, un muchacho que sube un video a YouTube o alguien hace una **app** y la sube a internet y se enriquece con ella, es un industrial. Pero sin empresa. Sin fábrica, muros o empleados. Sin embargo, cumple una función al agregarle valor a la sociedad. Quienes están en el sector de la cultura lo han entendido muy bien, y han acuñado un término bastante adecuado: el de industrias culturales. Hacer teatro, cine, música, literatura o tecnología que tiene diseño, corresponde a un ámbito que antes se consideraba según la economía política clásica —ante todo desde Adam Smith y Marx— como una funcionalidad improductiva, versus el trabajo fabril que era el principal trabajo productivo.

SOBRE EL CONCEPTO DE TRABAJO INMATERIAL

Aunque se ha extendido muchísimo, el concepto de trabajo inmaterial resulta bastante inexacto puesto que, por ejemplo, los celulares, los computadores, los juegos de video o la informática son también ma-

teriales. La realidad virtual o la digitalización no implican, en verdad, la desmaterialización. Los computadores o celulares básicamente transmiten información electrónica; sistemas electrónicos basados en lenguajes binarios de positividad/negatividad son los que configuran los sistemas a partir de los cuales llegan las señales, como cuando se prende un computador y se ilumina su pantalla. Todo cuanto está ocurriendo con la sociedad de la información no implica la desmaterialización. Empero, cuando Negri y Hardt (1994, 2000) utilizaron este concepto tenían en frente el viejo capitalismo material de los bienes directos clásicos, con su foco en la producción de bienes industriales o manufacturados, versus un tipo de nuevos bienes informáticos que aparecieron como si no fuesen materiales.

El término es inexacto porque realmente se trata de un trabajo que se virtualiza, se digitaliza o tiene un componente informacional donde los empaquetamientos de la información son nuevos objetos de consumo. Todos estamos hoy en una sociedad plenamente informática en donde nuevos productos de ese tipo digital y virtual existen; muchos de ellos aparecen como servicios, por ejemplo, en la banca electrónica. La acción de quien interactúa digitalmente también es una acción de tipo material.

En suma, lo que inexactamente Negri y Hardt llamaban trabajo inmaterial, es más preciso denominarlo como un ámbito de la economía informática. Tal economía digital, virtual, configura nuevas formas de cultura material. No es, sin embargo, una cultura material independiente de los significados, es decir, de los contenidos. Si se accede a un paquete informático determinado lo más importante no es tanto el medio, sino el contenido; y probablemente surja la idea de que el contenido no es de carácter material sino virtual.

La virtualidad es, en el fondo, una forma de materialidad, sin la estructura de soporte de la propia economía industrial; la economía virtual no tiene nada que hacer. Por esto, esa vieja oposición entre servicios e industrias es inexacta. No se trata de la sustitución de la industria por los servicios puesto que estos suponen ya unos nuevos modos de industrialización. Un caso interesante en las llamadas industrias culturales, son sus componentes como industria del entretenimiento, véanse los videojuegos, la conectividad vía celulares o computadores. Toda esta economía de la información es una economía que presta servicios, pero sobre la base de estructuras industriales.

Esta cultura material significa nuevas formas de industrialización, que tienen que ver con la informatización, con la economía digital y con lógicas de virtualización. Incluso no es que la industrialización sea sustituida por una nueva etapa de servicios como lo planteó Castell (1998), sino que los servicios configuran una forma de actividad económica que expande de forma inimaginable los nuevos modos de industrialización. Aparecen y emergen nuevas industrias que antes eran consideradas en el campo de los servicios y que no correspondían a lo que antes la economía clásica denominaba esferas de producción, por lo cual, ahora se han integrado diferentes variables tales como el acceso y la gestión de la información, la temporalidad y la cognitividad, con fundamento en razones epistemológicas y de temporalidad, relacionadas con los ciclos de la política y de la acción organizacional.

En este sentido, se afirmaba que la capacidad cognitiva tendría unos límites de no superabilidad. Todo ello bajo una filosofía de estirpe neokantiana con la concepción de temporalidad que alude a una dimensión ontológica. Es decir, en relación con la naturaleza del ser humano y a su interacción con el mundo y con las prácticas. El tema de la información se puede resolver, en cierta medida en que hay tres campos problemáticos; en el primero y el segundo hay unos límites de irresolubilidad y la información es la pista por la cual ellos desarrollan el intento de superar las limitaciones de la racionalidad limitada.

Desde el siglo XIX, cuando se fundaron las ciencias positivas, (con August Comte con la sociología positiva; Durkheim al final del siglo XIX, el desarrollo de la economía como una ciencia técnica) estas ciencias sociales se separaron de la filosofía y tuvieron la pretensión de alejarse de ésta en cuanto que discurso especulativo y general que no da explicaciones de tipo científico. De otro lado, McLuhan consideraba que la cultura está determinada por la creatividad humana de tipo tecnológico que es no-natural, si entendemos por natural lo dado por la naturaleza; pero sería una naturalidad nueva si se entiende que el hombre crea su propia naturalidad, los celulares, las grabadoras, los muebles y demás son nuestra naturaleza. Sin la tecnología el hombre no es nada, no solo sin el lenguaje, sino que los artefactos de tecnología no son simplemente medios, sino que, en términos de cultura, son condiciones de productividad de la propia naturaleza humana.

Donna Haraway (1994), bioantropóloga norteamericana, teorizó sobre la cyborización. El gran paradigma cyborg fue Stephen Hawkins, y

su silla de ruedas, quien hablaba a través de un programa informacional. Un gran científico que no podría haber hecho nada sin esta silla de ruedas. En realidad, el ser humano siempre ha estado cyborizado. El vestuario es, claramente y desde el principio de los tiempos, cyborización; al igual que la moda. Y en nuestros contextos postmodernos, aditamentos tecnológicos tales como gafas y relojes, los carros, la luz eléctrica; y más recientemente las tabletas, los celulares, etc. Todo esto es cyborización. Simon mencionaba que la cibernética no lograba aun a suplir la racionalidad limitada y es necesario que siempre se reconozca lo humano. Simon creía a la larga que es posible derrotar la racionalidad limitada y se propuso como ideal programático el que la irracionalidad sea superada progresivamente con la racionalidad acotada, pero creciente, del saber informacional, para así superar los límites de lo humano. A esta corriente se ciñe Sloterdijk, quien piensa como algo posible mejorar la especie por medio de la informatización, con lo que ha sido posible transformar la vida.

Este programa hiper racionalista ha usado la tecno ciencia para modificar la naturaleza humana, con un componente propositivo moral. Pues si mejoramos y manipulamos el ADN podríamos evitar que la gente nazca con tendencias al cáncer; que los seres humanos sean más perfectos, desde el punto de vista bio eugenésico. Más allá del debate filosófico, la primera eugenesia en curso desde hace cien años fue la de las plantas y los animales. El ser humano lleva ciento cuarenta años manipulando genéticamente animales y plantas para mejorar la producción, hace unos veinticinco- treinta años había muchas críticas sobre lo que ahora llaman 'transgénicos'. La literatura más reciente de este siglo ya no descalifica los transgénicos, o sea, las plantas y animales modificados, sino que por el contrario los defiende. Por ejemplo, si se tiene maíz que soporta una sequía versus uno que no lo hace; si hay trigo que se enferma versus un trigo que no se enferma; si se puede lograr inyectarle ciertos componentes a un vacuno para que produzca más carne. En este sentido las resistencias que en su primer momento se plantearon están abatidas de cierta manera. Estamos cerca de la clonación. Hace más de veinte años clonaron una oveja; y desde entonces se han clonado muchas especies y se cuenta con la ciencia técnica capaz de manipular o instrumentalizar desde la biotecnología inclusive al propio ser humano.

Visto lo anterior, se puede observar una dimensión de lo que Foucault en otro contexto llamaba biopolítica y biopoder. En la época

cuando Foucault escribía, estos temas apenas estaban emergiendo. No se había podido hacer lo que se ha hecho en este siglo con el genoma. En el fondo la llave de la manipulación bio o eugenésica de la especie humana. El programa de medicalización del último siglo y medio ha tenido méritos irrefutables en extender la expectativa de vida. Los seres humanos hasta el siglo XIX vivían cuarenta o cuarenta y cinco años, porque no había vacunas ni la eugenesia que hoy se hace. ¿Qué es una vacuna o un sistema vacunológico implantado en todos los seres humanos? Es cyborización. Pues un componente no humano es inoculado, manipulado, desde el punto de vista de la biotecnología, en formas eugenésicas. Por ejemplo, las prótesis que permiten la vida, en casos extremos; o los juegos paralímpicos, donde la regla es que las personas que compiten pueden usar todo tipo de prótesis de cyborización para poder desempeñarse. Con todo, se quiere generar individuos capaces de tomar decisiones, ayudados de herramientas o desarrollos tecnológicos; lo que implica es eliminar toda esa limitante por el reemplazo de los agentes; es decir que ya no sean los individuos quienes tomen las decisiones sino los instrumentos tecnológicos.

Simon nunca llegó hasta la cyborización cibernética de Wiener; pues siempre consideró unos límites cognitivos, ontológicos, temporales en relación con la racionalidad limitada. Simon pretendía superar parcialmente esos límites a partir de la inteligencia artificial, vista como una herramienta para que el ser humano tome mejores decisiones con más información y con menos limitación derivada de problemas de tipo cognitivo. Sin embargo, Simon, quien había sido discípulo del círculo de Pareto, reconocía que había un ámbito decisional que tiene que ver con el libre albedrío, con los ámbitos de sensibilidad en los seres humanos. Aun cuando él ve este segundo tópico, que lo menciona en varios libros, no se ocupa de él como programa de investigación; lo reconoce, pero es un elemento que corresponde a los enigmas o anomalías respecto del paradigma, que establecen sus límites.

La corriente que expresa el posthumanismo, va mucho más en la línea radical en que la superación de lo humano la da el sistema de máquinas artificiales y la robótica. El término máquina, maquinismo o mecanismo apareció siempre referido a procesos mecánicos newtonianos. En tanto que la inteligencia artificial se sustenta en autonomía decisional y en un manejo de variables que hacen al robot un neohumano o un posthumano. La inteligencia artificial no es simplemente el proceso de

parametrizar decisiones, sino el tomarlas incluso sobre los elementos que desde la filosofía siempre han sido vistos como morales y que corresponden al ámbito de lo humano. En otras palabras, es transferir desde lo humano a lo posthumano los atributos de lo humano sin la cárcel pobre y limitada de nuestros cuerpos. Esta filosofía compleja, para decirlo en términos de consenso de comunidad académica, es rechazada; lo que plantea Sloterdijk, o también Agamben son temas políticamente incorrectos para el grueso de la comunidad moral de los filósofos y los académicos. Independientemente de si los filósofos lo recusan, este es un programa que cada día se está implementando desde el punto de vista tecno científico. Se ha iniciado por la manipulación, instrumentalización y biotecnología de otros seres vivientes para aplicar la tecnologización sobre los seres humanos. Por ejemplo, las vacunas son algo que ha entrado en las personas sin que tenga algún tipo de discusión, nadie estaría en contra de ser vacunado para no enfermarse.

La organización tiene un problema de fondo. Filosóficamente hablando, es una enorme cárcel. Max Weber hablaba de la **iron cage** (caja de hierro), y con ello se refería a la burocracia. En la actualidad esta es una cárcel virtual; ‘cárcel psíquica’ diría De Gaulejac, lo que significa: la estructura organizacional contemporánea y el managerialismo productivista bajo la idea de capital humano, prácticamente han roto la vieja distinción que la filosofía de principios del siglo pasado había hecho entre el mundo del trabajo y el mundo de la vida. Se suponía que había dos mundos...esto un poco la idea de que el trabajo no es la vida²². Es importante reflexionar en qué medida, o hasta qué punto el hombre en el trabajo o el hombre en la organización puede lograr tener distanciamiento; o sea, ¿cómo se puede construir una distancia, desde cada individuo, con la organización, con el mundo del trabajo y con la identidad corporativa?

Estos conceptos predominan cuando emerge la teoría de las organizaciones modernas y las propias Ciencias del *Management*. La primera gran ruptura que el *Management* como ciencia hace, respecto de la economía, es la recusación de la centralidad al trabajo. Las Ciencias del *Management* rechazan la visión de la economía según la cual, sólo el trabajador directo que transforma bienes y medios de la naturaleza cumpliría una función de carácter productivo en la sociedad. En este

²² Paul Lafargue escribió su panfleto “Elogio de la Pereza”, como una estrategia subversiva frente al productivismo del capitalismo.

sentido del trabajo humano se combinaba lo intelectual con lo físico. Hoy se considera que el conocimiento, en su sentido más amplio y diverso, incluyendo la ciencia técnica sofisticada (innovación) es una fuente muy importante de la riqueza. 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, ese producto tenga una alta demanda; y en la medida en que sea escaso o tenga una función de rareza, la valoración crece exponencialmente. Entonces, la valorización o la valoración 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; y esto ha conducido a que la centralidad del trabajo, como categoría económica para definir el valor, se haya perdido.

¿Qué se valora? El tiempo: quien llega primero, el principio de la accesibilidad vs las lógicas de mercado que le dan una rentabilización y una valoración a elementos que en otras sociedades o en otros contextos que el propio capitalismo en discursos más igualitarios, recusaba. El trabajo se ha convertido en una actividad mecánica repetitiva que tiende a ser sustituida por la mecanización robótica del siglo XXI. El capitalismo contemporáneo, es un capitalismo que como modelo económico y de negocios no valoriza el trabajo. La gran amenaza al trabajo, como figura tutelar del capitalismo, hoy es la informática y la robótica; cada vez más los puestos de trabajo son sustituidos por robots, cada vez más los trabajos mecánicos son sustituidos por sistemas inteligentes.

Así pues, el trabajo fue figura tutelar del capitalismo industrial; fue una concepción central de la sociología de las organizaciones que, en cierta medida, emergió de la propia sociología del trabajo; y el capitalismo de este tiempo, de final del siglo pasado y lo que va de este se va a profundizar, porque cada vez más se desvaloriza el trabajo. Usualmente se creía que el trabajo mecánico manual era el que podía ser reemplazado por la robotización, pero no así el trabajo más sofisticado. Empero, hoy en día, el sistema de robots expertos está haciendo que máquinas inteligentes tomen ámbitos decisionales propios de la experticia humana. Lo no-humano se va amplificando sobre todo por sistemas expertos, máquinas inteligentes, robótica cibernética, reduciendo la esfera de lo que podríamos llamar humano, desde el punto de vista del trabajo. La

literatura administrativa, aun la reciente, está alejada de estos temas; algunos los consideran ciencia ficción o una especie de futurología pesimista, pero se presencia la pérdida de la centralidad en el mundo del trabajo. Se transita hacia un nuevo tipo de sociedad en donde el peso del trabajo ha disminuido; el trabajo que más riesgo tiene, es el trabajo repetitivo de baja calificación.

Una parte del proceso epistemológico racional está encaminado, en el *Management* clásico, a la reducción de incertidumbre, que ya es un problema de tipo más cognitivo y no simplemente una situación de exclusión e inclusión o de estar dentro 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 la época que es el individualismo metodológico de simplificar las cosas al punto de pensar que en una organización una persona decide y las demás ejecutan. Esto ya había sido dicho por Taylor al comienzo del siglo XX y luego había sido refutado porque no correspondía a la complejidad organizacional. En otras palabras, el gran campo que construye el *Management* de los Cuarenta y Cincuenta es el paso de la racionalidad de la decisión individual a la racionalidad de la decisión organizacional, no suponiendo que la organización es un macro individuo, sino una entidad totalmente diferente a los individuos, al sujeto racional. De tal suerte que la racionalidad organizacional no es reductible al psicologismo, que era la primera explicación que se había dado —incluso por el propio Maslow— en la primera mitad del siglo XX.

Lo expuesto anteriormente, se constituye en el aporte de Simon y de su escuela. Sobre esos postulados se monta la corriente dominante en el resto del siglo XX, que termina por ser hegemónica, y que supone la racionalidad decisional limitada de la organización, no la de los individuos. La pregunta de Simon es, ¿cómo es posible la racionalidad organizacional? Se plantea la idea según la cual los decisores trabajan sobre reducción de la zona de incertidumbre, suponiendo que ya han resuelto el tema de la zona de indiferencia. La postulación principal de Simon subraya, si se pudiera montar un sistema de inteligencia artificial, el proceso de toma de decisiones organizacional se podría resolver porque las máquinas inteligentes serían capaces de trabajar los datos de cada proceso y podrían igualmente construir soluciones que tendrían un carácter óptimo. Hoy tenemos máquinas artificiales y las usamos todo

el tiempo (celulares, computadores, etc.) Era el programa que Simon se había propuesto en su época, cómo la inteligencia artificial podría dar el salto desde la racionalidad limitada humana hasta una racionalidad mucho más encima de la misma, que es la de las máquinas inteligentes.

Las llamadas máquinas inteligentes en realidad son un anacronismo porque no son máquinas; este es un término utilizado en la época mecánica. Los robots no obedecen al principio de acción-repulsión, ni a la lógica binaria, a pesar de que las máquinas inteligentes reciban órdenes a través de sistemas informacionales estructurados con una lógica binaria. Es un sistema de inteligencia artificial o sistemas maquínicos no mecánicos de inteligencia artificial auto decisionales; es decir, son capaces de tomar sus propias decisiones. La simbiosis hombre-máquina ha pasado desde lo mecánico, que era lo del capitalismo industrial, a un ámbito digital virtual.

En este sentido -y a manera de ejemplo- el discurso porteriano es un clásico discurso, de corte practicista. Pero no podríamos decir que, en Porter, o en el *management* no exista teoría. No solo Porter, en general todos estos teóricos del *management* son personas con conocimiento teórico y con décadas de práctica articulada a formulaciones teóricas. Pero estos son conocimientos centrados en la practicidad instrumental. Lo que no va al fondo de la comprensión. Porque muchas veces ir al fondo de ésta implica -así sea en una utopía- proponerse cambiar un sistema social, cambiar los modelos de prácticas, y los resultados o efectos de la acción social organizada.

El valor moral, no tiene necesariamente que ver con la practicidad instrumental. El saber filosófico o el saber crítico, que ha existido a lo largo de la humanidad, prácticamente desde que el hombre se definió como ser racional, no se puede leer solo desde la practicidad. Probablemente una parte del mismo sí, pero la otra, tiene muchísimo que ver con la función que tiene la comprensión. En el sentido profundo del término, lo teórico crítico, lo teórico comprensivo, no deber ser confundido con lo teórico instrumental, o con la teoría que pretende impactar en una transformación social. Aclaro que no estoy recusando la segunda alternativa. ¿Quién podría oponerse a que se mejoren las semillas de un producto? ¿Quién estaría en contra de que hagamos mejores cafés, más suaves, o que una vaca produzca mejor leche, o de economizar el gasto energético en una producción económica? ...Situada específicamente esa pregunta, prácticamente nadie la discutiría. El problema es más de

fondo: pues se cuestiona a menudo un orden económico que está basado en el crecimiento indefinido y amplificado.

La idea del conocimiento absolutamente predecible, proyectable, anticipatorio es una cuestión que fue dejada de lado y, sin embargo, ha influido muchísimo en el *Management*; por ejemplo, en la racionalidad limitada de Simon y buena parte de los teóricos del *Management*, influidos por Pareto vía difusión de Lawrence Henderson. Esto no es algo que ingenuamente haya sido construido por Elton Mayo y por Chester Barnard o Talcott Parsons en el ámbito de la sociología. El relativismo se gesta en un punto de partida epistemológico que las élites de las ciencias sociales y del *Management* conocen. El relativismo radicalizado se convertiría en agnosticismo, como una versión *light* del nihilismo; mientras que este recusa radicalmente los sistemas de verdad, el agnosticismo simplemente asume una indiferencia moral de fondo, respecto de qué es verdad y qué no lo es. Por ejemplo, el lenguaje binario es uno de ellos. El lenguaje matemático decimal sería otro. La sintaxis lingüística sería otra. Las imágenes y figuras que permiten comprender el color de las señales de tránsito son un absoluto convencionalismo social. El convencionalismo no opera solo en las ciencias sino en el mundo de la vida y en las representaciones discursivas, en cuanto que el constructivismo es la forma sofisticada del convencionalismo.

LA NUEVA SEMÁNTICA DE LO PRODUCTIVO

La producción se ha extendido muchísimo y se ha transformado universalizándose. Andrés Ortega, en un libro emblemático, “La Imparable Marcha de los Robots” (Ortega, 2016), muestra cómo en Europa, Estados Unidos y Canadá, con la impresión 3D, se está ya descentralizando, la producción, volviéndose a una nueva artesanía sofisticada en donde las personas en pequeños lugares o sus hogares podrán producir elementos que antes eran exclusivamente producidos por la industrial. Hoy ya se fabrican pistolas, revólveres y determinados equipamientos y eso está dotado en la impresora 3D.

Jeremy Rifkin, ha creado un eufemismo en inglés, *prosumer*, productor y consumidor. Por ejemplo, cuando un muchacho sube algo a internet es productor, pero a la vez es consumidor. He aquí, pues que las distinciones tradicionales entre los sectores económicos se están perdiendo significativamente. En empresas del sector financiero, dicen

los autores que estudian estos temas, ya no se están contratando ni son necesarios los contadores, porque los sistemas de algoritmo contables de **Big Data** reemplazan a los contadores y lo que están contratando los bancos son ingenieros, diseñadores, matemáticos, gente que trabaja informática o analistas de datos e información.

La producción ha cambiado, y ya no hay primera y segunda clase. Es tan productivo estar en arte o música, haciendo industria cultural, como estar en una fábrica de carácter clásico, mecánico o de producción de tipo civil. Hay una democratización, por así decirlo, una extensión horizontal del ámbito de lo productivo, como **poiesis**, que es una característica muy significativa que afecta el empleo y el trabajo. El primer gran efecto de la revolución industrial de tercera generación —robótica y NBIC—, es la destrucción del empleo. Un texto de un profesor norteamericano, Joseph Aoun (2017), llamado **Robot Proof: Higher Education in the Age of Artificial Intelligence**, indica que cuando hicieron una encuesta en Estados Unidos, la principal sensación que tuvo el público norteamericano frente a la robótica y la tecnología es miedo, derivado básicamente de una cosa muy concreta que es el miedo a que la inteligencia artificial y las nuevas tecnologías destruyan empleo.

A diferencia de las teorías del valor-trabajo o de la riqueza natural, ¿Hoy de qué manera la teoría económica percibe la riqueza? Una clave es el conocimiento, independizado del poseedor directo. Se valora únicamente la riqueza en términos de recursos naturales, sino que se valora el conocimiento en términos técnicos. El *management* desde los años treinta creó una corriente, que se sofisticó en el siglo XXI, llamada gestión del conocimiento. En este sentido, el *management* contemporáneo ha desplazado el valor del trabajo (como figura central de la creación de valor en las sociedades) por un valor de carácter representacional y simbólico, expresado, por ejemplo, en términos de las marcas, en las franquicias que derivan de ellas, en las patentes y en el propio saber hacer tecnológico.

Entonces el viejo capitalismo, el capitalismo de los siglos XVIII y XIX y la primera mitad del pasado, era un capitalismo centrado en el trabajo como la fuente principal de riqueza y generación de valor. En contraste, el capitalismo contemporáneo no le da un atributo sustancial al valor del trabajo, aunque lo reconoce como uno de los componentes de la creación de riqueza. La teoría económica de la mitad del siglo XIX, ajena al marxismo, hablaba de tres grandes fuentes: el capital, la tierra

y el trabajo; fue la primera economía moderna en donde el capital en sí mismo tendría la capacidad de generar nuevo valor, mediante procesos de inversión exitosos; la tierra que sería una metáfora de la primera modalidad de los recursos naturales, también como fuente de la riqueza; y el trabajo, en el sentido de un trabajo humano que combinaba lo intelectual con lo físico.

Así pues, el trabajo fue figura tutelar del capitalismo industrial; fue una concepción central de la sociología de las organizaciones que, en cierta medida, emergió de la propia sociología del trabajo; y el capitalismo de este tiempo, de final del siglo pasado y lo que va de este (es la tendencia de prospectiva que uno puede percibir) se va a profundizar, cada vez desvaloriza el trabajo. Usualmente se creía que el trabajo mecánico manual era el que podía ser reemplazado por la robotización, pero no. El trabajo más sofisticado, el sistema de robots expertos está haciendo que máquinas inteligentes tomen ámbitos decisionales de ámbitos que eran expertos humanos.

Efectivamente estamos asistiendo a una enorme destrucción de empleo de baja calificación, que puede ser sustituible; como pueden ser sustituibles los contadores, son sustituibles los empleados que están en los comercios de las cajas. Por ejemplo, en algunos países, en los almacenes Wal-Mart, en Estados Unidos, o en Europa, el cajero ya no existe: hay un lector de código de barras que lee lo que se tiene en la canasta y cobra a la tarjeta electrónica que lleva el comprador en el bolsillo, sin necesidad de que éste tenga que hacer alguna interferencia, destruyendo trabajo humano.

La pregunta hoy es ¿qué va a pasar con el empleo? Los pronósticos apuntan a que una buena parte del empleo actualmente existente va a desaparecer sustituido por máquinas inteligentes, por sistemas informáticos, por la robótica y la inteligencia artificial. Hace unos años, a principios de la década pasada, se pronosticaba que el auto sin chofer jamás podría ser producido. Porque era muy difícil que un algoritmo complejo pudiera tomar en cuenta todas las variables del tránsito. Ya sabemos que desde hace unos años se han construido, autos que no tienen conductor. Hoy la gente los puede alquilar y un auto que no tiene conductor lo lleva a su destino sin ningún peligro. También, hoy en día los aviones son conducidos por los pilotos solo en dos momentos de la operación: para aterrizar y despegar; pero mientras ocurre el vuelo es un computador el que dirige las naves.

¿En qué medida la producción nueva se va a articular con el empleo que se destruye y con el empleo que se tiene? Creo que este es un tema fundamental para nosotros en las universidades, para determinar qué tipo de oferta académica tiene sentido para las próximas décadas. Hay una expansión enorme en el mundo entero de los empleos administrativos, que no son empleos de baja complejidad, sino empleos administrativos que tienen análisis, inteligencia de datos, análisis situacional y gestión de mega organizaciones complejas. Obviamente gestión acompañada y asistida por inteligencia artificial. Un segundo tema donde hay una expansión muy grande de empleo, es en seguridad. Hoy hay muchos más empleos en seguridad que en el pasado. Más allá de la guerra fría y de la finalización de los conflictos bélicos de carácter tradicional, la seguridad ha asumido desafíos muy grandes. Por ejemplo, en un puerto hay varias veces más empleados de seguridad que trabajadores portuarios. Estos puertos, con sus grúas pórtico, se descargan solos con máquinas y robots inteligentes. Antes había analistas de datos que recaudaban la información, pero fueron sustituidos por robots y sistemas inteligentes. Aunque aún se requiere gente que esté dentro de las terminales revisando que no haya inclusión de droga o contrabando, robos o saqueos, por parte del personal, todo ello igualmente asistido desde la inteligencia artificial.

Conectado con los dos temas anteriores, se ha amplificado muchísimo el empleo relacionado con el control y el seguimiento de los procesos humanos y de la relación entre los procesos humanos y procesos técnicos no humanos a cargo de máquinas. Básicamente, un obrero contemporáneo, en una planta industrial de última generación es un controlador que está detrás de un computador, revisando el desempeño de la inteligencia artificial y ajustándola. Tendríamos que saber muy bien qué es lo que está ocurriendo con los nuevos tipos de producción y con las transformaciones de la economía, con la generación de valor que va más allá de los paradigmas clásicos de la economía. En segundo lugar, es importante tener un mapa y una prospectiva relativamente detallada para la OECD, del futuro del empleo y el trabajo.

¿Cuáles son los campos expansivos que tienen lugar en esta nueva economía del conocimiento? Por supuesto que la biología, como base de la transformación tecnológica, es fundamental en procesos de cyborización. Lo que puede sonar a ciencia ficción, pero no lo es. Un cyborg es una mezcla de humano y máquina, no siendo solo una máquina, sino un

humano con implantes de máquinas. La palabra técnica para la relación humano-máquina más elemental es, ante todo, la prótesis. Por ejemplo, cuando se tienen las gafas puestas se está usando una prótesis. Cuando se usa un reloj o un celular del que no es posible desprenderse un segundo a causa de una crisis identitaria, se tiene una prótesis digital. En el sentido en el que Marshall McLuhan, un sabio canadiense de los años sesenta, llamaba un desarrollo analógico, hoy en día de carácter digital.

¿Qué efecto han tenido las tecnologías en la sociedad? Evidentemente, un incremento muy alto e inmenso de la productividad, y los saltos en ésta se están dando cada año. El cambio tecnológico es muy grande; la innovación y la competitividad también. Citemos dos ejemplos sencillos: las cámaras Kodak, Polaroid, que eran muy bonitas. Ya no existe la Kodak y la Polaroid aún existe, pero como un dinosaurio. BlackBerry fue el primer gran celular canadiense, sin embargo, hoy en día no se encuentra mucho, solamente algunas versiones para empresas. Todo esto por la incapacidad de muchas organizaciones de entender las nuevas lógicas de la productividad.

Otra cosa que también ha incrementado mucho es la eficiencia de las empresas y organizaciones, que está titulada a lo anterior. Las empresas hoy son muy darwinianas —esta metáfora es bastante real—, y dependen, para poder sostenerse en los mercados, de cuotas muy elevadas de eficiencia, en donde la utilización de los grandes datos, la minería de datos, la inteligencia y el análisis de la información para tomar decisiones con anticipación es muy importante. Han aumentado muchísimo los esquemas de normalización, los ISO y todos los estándares técnicos, más allá del ritual. En Colombia se tiende mucho a que el ISO sea un ritual. Nos referimos a normalización en el sentido de normas que guían y rigen los protocolos industriales; por ejemplo, en relación con acuerdos con la ONC. Si alguien del sector productivo quiere producir un producto lácteo colombiano que vaya al mercado europeo; se puede gastar seis o siete años cumpliendo las normas, protocolos y estándares requeridos para poder tener inclusión en el mercado. Estos mercados son abiertos, pero la línea de base de entrada es cada día más sofisticada y muchas de las empresas y organizaciones, incluso grandes organizaciones nuestras, no tienen la capacidad de ingresar. Cada día hay una distancia más grande entre Norteamérica, Europa Occidental y los países asiáticos, incluyendo a Australia y Nueva Zelanda, y América Latina, África y la parte sur de

Asia, exceptuando algunas ínsulas que son las ciudades región globales como Sao Pablo, México o Río de Janeiro.

Un tema importante, es el del racionalismo que se ha explotado. Queremos recordar que la inteligencia artificial tuvo un padre, que fue Herbert Simon: una de las grandes figuras de la administración, que era filósofo político, entre otras cosas y que pensó en los años cincuenta cómo poder resolver lo que él llamaba racionalidad limitada, o la racionalidad cognitiva insuficiente que tenían los seres humanos. En esa época se planteó la posibilidad de la cibernética —Wiener y otros la desarrollaron—, pero tres o cuatro décadas después es cuando realmente se puede concretar el sueño de Simon de una inteligencia artificial, que básicamente constituye una decisonalidad sistémica programada. Por ejemplo, hoy en día se habla de **Smart Cities** -ciudades inteligentes- como Seúl, Tokio y otras. Son ciudades donde Robots con información de **Big Data** planifican en tiempo real y adecúan los flujos de tránsito de las rutas; pueden voltear una autopista de ocho carriles para permitir que en una época donde hay un pico de tráfico se vayan en una dirección u otra, logrando resultados importantes, que no son resultados humanos; son hechos por humanos a través de sistemas robóticos inteligentes.

Hay una pregunta teórica, que estoy respondiendo en un trabajo, y es ¿hasta dónde el poder decisonal humano resulta cada día más residual, retórico o emblemático frente al verdadero poder decisonal que tienen sistemas de carácter programado, que cada día se extienden a muchos más ámbitos de las decisiones? ¿Qué está pasando con la educación superior en relación con la NBIC y las nuevas tecnologías? ¿Qué está ocurriendo en Estados Unidos, Japón, Corea del Sur, Europa Occidental y algunos países latinoamericanos? El primer gran desafío es, con universalización de la educación, ir más allá de la educación masiva y estandarizada. La educación masiva, en la que todavía nos encontramos, es una educación del modo industrial, lo que era más o menos enseñarles las mismas cosas a las personas para que se desempeñaran en una industrialización que, con los estándares de hoy, es de baja tecnología. La industrialización desde los años setenta hacia atrás, antes de NBIC, es toda ella, desde principios del siglo XIX, una industrialización de baja tecnología. Para ello, el modelo educativo exitoso, se apoya en la flexibilidad formativa, y en la diversidad de la oferta que permite la flexibilidad educativa. Estos son temas que hablamos en nuestras universidades, en términos de política curricular. También en el sistema educativo en general, que hoy

en día es muy poco flexible en términos de lo que un estudiante puede tomar como ruta formativa y en relación con la diversidad de la oferta.

Las personas pasan un porcentaje de su tiempo cada vez mayor en el mundo virtual, en el que se pueden crear productos y servicios de información personalizados mediante el uso del software. El software puede hacer que un producto de «bits» responda por completo a las demandas del cliente, aunque esto supone un coste. En cuanto a los «átomos», la producción está cada vez más controlada por software, lo que hace posible que también los productos físicos respondan mejor a las demandas del cliente. Se pueden programar robots que den soporte a procesos de fabricación flexibles y de bajo coste que van poco a poco sustituyendo a las cadenas de montaje del siglo XX. La personalización masiva y la posposición de operaciones permiten a las empresas combinar las ventajas en cuanto a costes de las economías de escala con los beneficios de la personalización para crear productos que respondan a la demanda. Y toda una variedad de nuevas tecnologías permite la creación de un producto exclusivo pero asequible para cada cliente, desde camisetas y zapatillas personalizadas hasta componentes industriales únicos. Por ello, los procesos del extremo inicial de la cadena cada vez responden mejor a la demanda del extremo final (Mendeley, 2014).

Un tercer rasgo, viene siendo lo que llaman *learning for life*, educación durante toda la vida: Los cursos abiertos y los cambios en la educación continua están articulados con la educación durante toda la vida. Esto se está resolviendo a través de un esquema que no es la educación continua solamente basada en pequeños cursos para jubilados o para personas que quieran por amor al conocimiento seguir aprendiendo, sino a través de cursos y seminarios, en su mayoría online, para gente que está en el mundo productivo.

Otro tema que nos parece importante destacar, como tendencia, es la disolución de fronteras fijas entre los niveles de la educación superior. Con esto hacemos referencia a lo técnico, tecnológico, profesional, maestría, posgrados o doctorados. Nosotros tenemos un marco regulatorio fijo, rígido, terriblemente restrictivo que impide que una persona pueda hacer procesos de autoaprendizaje o articularse al aprendizaje según sus necesidades y a la medida, no importa el nivel de formación. Los doctorados le dan cursos solo a los doctores, y a los magísteres; está prohibido que un estudiante de pregrado entre a un postgrado. En muchas universidades esa es una regulación que tenemos que derogar, aun cuando algunos lo hacen; el estudiante de educación

continua podría valer su educación en un proceso de titulación y acreditación. Sin embargo, estamos señalando que en muchas partes del mundo se tiende a este tipo de solución.

La afirmación de que los servicios no destruyen lo industrial no quiere decir que la industrialización de la segunda etapa *per se* ocupe un lugar central. Es un poco lo que pasa con la agricultura, que fue central y el grueso de la actividad humana; los propietarios de la tierra tenían la riqueza. Esto no significa que hoy no se produzcan alimentos, se producen, pero como industria, y ya no es importante en países como Estados Unidos y Canadá la producción del alimento crudo para transformar en comida, sino el de la industria alimenticia que hace toda la cadena de procesos.

Otro tema fuerte como tendencia contemporánea, es el del empresarismo universitario. En Colombia este está formalmente prohibido. En Estados Unidos y otros países, incluyendo a Brasil, no lo es. Hay también muchísimas entidades que son empresas de negocio que han entrado e irrumpido fuertemente en la educación superior, con los cursos online y con muchos otros asuntos con los que cada día se vislumbra más este peso de lo empresarial. Es muy importante que la Universidad sea capaz de ser pertinente y actual. Aquí hablamos de pertinencia y actualidad de la formación. Es decir, que lo que enseñe sea lo que la gente, las empresas, la sociedad y el nuevo universo de la producción requieran. Incluso, en la sociedad, no solo en los mercados, algunos de estos temas van mucho más allá. Creo que allí tenemos muchas debilidades en términos de inteligencia estratégica y competitiva: saber leer para qué estamos ofertando en un programa, seminario, doctorado o maestría. Seguimos ofertando las mismas carreras que a veces no cambian en décadas. En contraste, debemos tener la capacidad de ser prospectivos, de tener una visión estratégica; es decir, de saber en qué lugar de la amplia oferta de la educación superior global ubicarnos; cuáles son nuestros puntos de singularidad, por así decirlo. La Universidad como ethos postmoderno debe mantener dos valores fundamentales: ser autónoma y crítica (P. Navas, 2018). La función de carácter crítico en la sociedad se deriva de la autonomía, la que no es un fin en sí mismo, pero sí un elemento clave para que la Universidad tenga la capacidad de ser un referente crítico de la sociedad.

Hay un punto adicional vital que es la involucración en el cambio de paradigma, con perspectivas de inclusión. Quiero tomar el tema

que he señalado con tres grandes problemas. Un primer problema que tiene el mundo educativo es la financiación, no es este un problema solo nuestro, sino que es global. ¿Por qué es más un problema hoy que hace unas décadas atrás? Porque a pesar de las NBIC, y quizás por ellas, hoy es más costoso educar a la gente que en el pasado. Existe una crisis sobre el modelo educativo, porque es un modelo del industrialismo. Citando a Sloterdijk, filósofo postmoderno que habla de la domesticación, quien dice que el proyecto educativo de Occidente ha sido un proyecto fracasado, ya que pretendió alfabetizar y volver moralmente bueno al hombre.

Tenemos un desafío complejo, la masificación, absolutamente necesaria, que tiende a estar centrada en tecnologías que rápidamente se vuelven anacrónicas. Una de las pérdidas más grandes que tenemos hoy, es si nos ponemos a enseñar tecnologías tratando de aspirar al estándar contemporáneo, porque esa tecnología será muy pronto rebasada. Hay que tener una perspectiva de carácter formativo mucho más basada en fundamentos, análisis crítico, pensamiento matemático, lógico, comunicacional, en el debate y discusión, todo lo cual creo que representan valores que a pesar de las revoluciones de última generación no se van a desvirtuar.

El problema de la educación superior estriba en resolver la inclusión laboral en el sentido amplio de las nuevas generaciones. La gente no tiene hoy asegurado que, por ser contador, ingeniero civil o biólogo, con los currículos actuales tenga empleo en los próximos veinte o treinta años. ¿Tenemos que saber que, en áreas como las ciencias contables o la arquitectura misma, y en otras líneas, en qué medida es pertinente indagar la inteligencia artificial y las máquinas que aprenden al sustituir trabajo humano van a repositonar, reubicar o no el trabajo humano? Hay gente pesimista, incluso personas bien informadas, que consideran que lo que habría que hacer es implementar una renta universal.

Esto se planteó hace muchos años, sobre la base o el supuesto de que en treinta o cuarenta años los seres humanos, en buena parte del trabajo que hoy conocemos, seríamos relevados por máquinas. Qué será de un profesor de inglés o portugués en veinte años, cuando existen ya traductores que traducen muchos idiomas desde los celulares. ¿Qué será de los profesores de idiomas en veinte años si los robots en los salones podrán traducir simultáneamente, o si implantes dentro de las personas les darán información que hoy en día, desde una perspectiva que no es

cyborg, se pueden dar? Estos son temas de futuro, que no vemos en el día a día, sobre los que debemos pensar para saber qué es una educación pertinente. Somos optimistas con que las universidades, basadas en la gestión y producción del conocimiento, tengan la capacidad para seguir situadas en un lugar central en la sociedad de conocimiento. Pero si la universidad sigue siendo solo del modo industrial, no tiene ningún futuro:

Quando muchos trabajos solo se podían hacer in situ, la vida era sencilla. Se iba al trabajo y se pasaba allí unas horas. El «trabajo» era un lugar al que se acudía durante el tiempo estipulado en un contrato y se percibía un salario por las horas cumplidas. El sistema de recompensa reflejaba las aportaciones o *input*. Ahora la vida es más compleja. La tecnología ha liberado al trabajo de las limitaciones de un emplazamiento fijo y ha dado al trabajador más opciones respecto a cuándo realizarlo. El «trabajo» ya no es un lugar al que ir, es una actividad con propósito. Es un proceso dirigido a conseguir resultados y lo que cuentan son los datos de rendimiento u *output*. Recompensar los resultados que contribuyan a los objetivos de la empresa parece mucho más lógico que premiar un esfuerzo que puede no contribuir al éxito del negocio. En el mundo conectado de hoy, el trabajo se está transformado poco a poco en un bien comercializable. En lugar de convertir el trabajo en una serie de trabajos a desarrollar por un empleado, se considera un producto que se paga según los resultados. De modo que para conseguir que alguien realice un trabajo, lo más práctico es publicar una oferta en internet y asignarlo a un contratista independiente o un trabajador autónomo. Según un estudio realizado en 2010² por la empresa de *software* Intuit, para 2020 más del 40% de la población laboral de Estados Unidos estará formada por los llamados trabajadores «contingentes». Eso supone más de sesenta millones de personas (Thomson, 2014).

Hay una pista importante cuando se habla de la división del trabajo, pero hoy en día no se podría adjudicarle esto solo, principalmente en la dimensión económica, las dialécticas de desterritorialización y reterritorialización. La conectividad cultural, lúdica, cognitiva que hoy tenemos con el internet, las redes virtuales, nos cambian de territorio sin salir del mismo. En nuestro imaginario, el arraigo al territorio no es el mismo que se tuvo en el pasado, lo que sucede es que al estar instalados en nuestros tiempos nos cuesta mucho pensar hacia atrás o pensar en otro tipo de realidades. El territorio nuestro no es el territorio de la geopolítica clásica. La movilidad nos da una función rizomática. Hasta hace cincuenta años el que migraba “quemaba las naves”, se iba y no

volvía; eso ya no existe. Hay muchos casos de personas que no resisten el invierno del norte y se vuelven habitantes de dos mundos, de febrero a septiembre viven allá, y después viven acullá, mayormente jubilados. La movilidad hoy es muy grande, los medios lo dan, pero también lo da la cultura. Y no solo es la movilidad económica, es una movilidad social y cultural, muy expandida²³. mucho más campo.

¿Se puede pensar esto en términos de organizaciones y los temas de membresía, reclutamiento, movilidad? Véase aquí el problema de la movilidad organizacional, interorganizacional, en redes, con teletrabajo, con el esquema de **Outsourcing**, los **free lancer**, el catedrático que se mueve más allá de los espacios formales de enseñanza. O en el **entrepreneur** dueño de sí mismo que trabaja aislado, fuera de organizaciones formales, desde, el marketing, o desde la consultoría.

Los seres se organizan según territorios que delimitan y articulan con otros seres existentes y con flujos cósmicos. El territorio es el espacio en el que se vive, es un sistema al que se pertenece, pero en el cual el sujeto es una cosa, se plantea el término de agenciamiento, que es algo territorial, el territorio crea el agenciamiento y es una multiplicidad que comporta géneros heterogéneos que establece uniones y relaciones entre ellos a través de diferentes categorías.

De otra parte, recordemos que hoy se considera que el conocimiento, en su sentido más amplio y diverso, incluyendo la ciencia técnica sofisticada (innovación) es una fuente importante de riqueza.

Este nuevo enfoque del trabajo implica una transferencia del control desde la empresa al empleado. En la era del trabajo «inteligente», los individuos son dueños de su tiempo. Deciden cuándo y dónde trabajar y su jefe deposita toda la confianza en ellos. No se presupone que el trabajo solo se puede realizar durante el horario y lugar habituales. Muchas personas, sobre todo las que han sido contratadas por su creatividad, realizan mejor su trabajo fuera del horario tradicional. ¿Por qué tenemos que limitarlas a trabajar en el horario en el que son menos productivas? La primera gran medida que deben tomar los directivos de las compañías es dejar de medir aportaciones

²³ Es muy importante la concepción de flujo, la concepción de devenir y la concepción de intensidad; es toda una dinámica ontológica. En estos discursos hay una ruptura con la espacialidad euclidiana, que es la que hemos tenido como matriz de occidente. La geometría euclidiana es la geometría del sentido común. Las geometrías no euclidianas vienen incluso algunas desde la antigüedad, universos curvos, universos circulares, Stephen Hawking, toda la discusión de espacio-tiempo, las teorías astronómicas contemporáneas. Las geometrías contemporáneas son geometrías que rompen con las lógicas de carácter euclidiano, la ciencia contemporánea se basa en geometrías no euclidianas. Hay una lógica de especialidad muy diferente a la tradicional y la geofilosofía de Deleuze y Guattari parte de lo que hace el propio Foucault y se instala en una nueva lógica de espacialidad.

o *input* (horas trabajadas) y empezar a medir datos mediante rendimiento u *output* (consecución de objetivos). Si la base para el reconocimiento de un trabajo es la producción real, entonces el horario y el lugar donde se realice son prácticamente irrelevantes. Habrá muchos empleos en los que existan límites respecto a cuándo y dónde se puede hacer el trabajo, pero no tienen por qué estar impuestos por la dirección. Cuando se confía en una persona para que decida por sí misma cómo hacer un trabajo, asumirá los límites y trabajará dentro de ellos. Así pues, la vieja versión del trabajo flexible –un regalo arbitrario de la dirección de las empresas– está siendo sustituida por prácticas de trabajo más ágiles en las que el individuo tiene verdadera autonomía sobre su patrón laboral. No se trata solo de un cambio en el contrato de trabajo, sino de una revolución en la cultura laboral. Implica pasar de una mentalidad de mando y control a un estilo de liderazgo que capacite a los individuos y confíe en que sabrán organizar su trabajo. Es la señal de que se empieza a tratar a los empleados como a adultos capaces de tomar decisiones que tengan en cuenta las necesidades de la empresa y también sus prioridades personales (Thomson, 2014).

Aquí hay que pensar en una geografía de las multiplicidades como la condición para el movimiento, para que se pueda generar el devenir de la historia. El agenciamiento es la unidad mínima, pues se pone en juego en poblaciones, tiene multiplicidades, afectos, intensidades, territorios, pero siempre el agenciamiento es ante todo territorial.

Las actividades se pueden integrar verticalmente por dos razones posibles: la necesidad técnica de coordinar una interfaz compleja o ambigua y/o necesidad moral de integrar los intereses de las dos partes interesadas sin contratos ni abogados. La tecnología resta fuerza a ambos argumentos. Tal y como lo diría un economista, la tecnología abarata los costes de transacción. Los principales impulsores técnicos son, por supuesto, los «grandes exponenciales», es decir, los costes cada vez más bajos de cómputo, almacenamiento y comunicación. La primera gran consecuencia es que las dos partes de una transacción pueden tener acceso a mucha más cantidad de información –y más puntualmente– sobre la otra y también sobre alternativas a ella. La búsqueda, la comparación, el benchmarking, la calificación, la determinación de precios, la negociación o la auditoría se vuelven infinitamente más baratos y exhaustivos. En el contexto de esta explosión de accesibilidad, se impone la necesidad de estándares: simplificar interfaces, determinar las expectativas mutuas, promover la interoperabilidad y alimentar el efecto red. Al abaratar las interfaces, los estándares reducen y a menudo eliminan la necesidad de coordinación técnica (Evans, 2014).

El trabajo se ha convertido en una actividad mecánica repetitiva que tiende a ser sustituida por la mecanización robótica del siglo XXI, el capitalismo contemporáneo, es un capitalismo que como modelo económico y de negocios no valoriza el trabajo. La gran amenaza al trabajo como figura tutelar del capitalismo hoy es la informática y la robótica; cada vez más los puestos de trabajo son sustituidos por robots, cada vez más los trabajos mecánicos son sustituidos por sistemas inteligentes. Nosotros mismos estamos sometidos a la nueva productividad de gadgets, de la innovación, de prácticas, de experiencias, con las cuales transformamos nuestras propias experiencias de consumo. Hay una enorme movilidad en las lógicas de consumo y también en los procesos de producción, el cambio del fordismo al posfordismo en procesos de producción es gigantesco. La propia noción de lo que es industria y de lo que es transformación y proceso productivo, que antes estaba adscrito al campo de lo industrial fabril, hoy está muy expandido. Se es productivo no solamente en la industria y en la fábrica, se es productivo en el teletrabajo, en las industrias culturales, en el deporte, en el entretenimiento, en muchos campos. Esa matriz de la productividad social se ha transmutado, se ha vuelto una metamorfosis muy grande de la productividad, lo que los aristotélicos llamaban *poiesis*.

Lejos están los empresarios de ser personas que no se ocupan —a veces con muy alta dedicación de tiempo y esfuerzo, y con riesgos incluso de sus recursos y capitales— de su actividad intelectual, organizacional, administrativa en los procesos organizacionales y administrativos. Se puede decir entonces que el trabajo ha sido una categoría central en las ciencias económicas, lo fue sobre todo en la parte clásica de la economía que se llamó a sí misma “economía política” que más o menos se cierra al final del siglo XIX, pero ya no es, para la mayoría de nuestros economistas del último siglo, la fuente principal de la riqueza.

Estamos segmentarizados en esas tres dimensiones, binaria, circular y lineal. El Estado no solamente ejerce en los segmentos que mantiene o deja, sino que el Estado ejerce una propia segmentariedad y la impone, donde la vida moderna no ha llegado a suprimir la segmentariedad, sino que la afianza. Dicen que antes del Estado ya existía la segmentariedad y cita el ejemplo de las comunidades primitivas. La segmentariedad es connatural a las estructuras de racionamiento social, que tiene que ver mucho con espacialidad y territorio. La especie humana está sumergida en un inmenso movimiento de desterritorialización en el sentido de que

sus territorios originales se rompen ininterrumpidamente, en primer lugar, con la división social del trabajo, en segundo lugar, con la acción de dioses universales, y en tercer lugar con la relación de sistemas maquínicos. La desterritorialización se considera como un movimiento por el cual se abandona un territorio a través de la operación de las líneas de fuga y por ello hay una nueva reterritorialización, es decir, un movimiento hacia la nueva construcción del territorio.

A pesar de algunas reacciones negativas por parte de medios de comunicación, estos contratos flexibles están aquí para quedarse. En el estudio del CIPD, solo el 9% de los encuestados declaró que las condiciones del contrato de «cero horas» no les permitían trabajar para otra empresa cuando no había trabajo. De modo que estamos asistiendo al nacimiento de la era del *portafolio worker* o «trabajador de cartera», en la que un individuo puede tener varios acuerdos «laborales» y combinar varios «empleos» a tiempo parcial. La idea de que alguien solo puede trabajar para una única empresa y que tiene que hacerlo a tiempo completo para prosperar está a punto de pasar a la historia (Thomson, 2014).

Aquí surge el concepto de línea de fuga o desterritorialización, en el cual se dice que en una sociedad todo huye y las sociedades se definen por estas líneas de fuga que afectan su naturaleza. Las sociedades contemporáneas se definen por esta línea de fuga, que son moleculares y siempre están huyendo de la organización binaria, de la estructura arbórea. Veamos estas líneas de fuga en ejemplos como Facebook, en el caso de la persona que no se habla con el vecino, pero permanece conectado a la virtualidad de amigos, de sus mejores amigos, compartiendo experiencias lúdicas, cognitivas, en fin, experiencias de todo tipo vía internet. La fuga hoy tiene que ver con la conectividad, con la hiper-realidad, con la virtualidad. De otro lado, el control y no la eficiencia es el objetivo de los pactos organizacionales, y ante todo se trata del control del proceso del trabajo. Los mecanismos prescritos para controlar tanto la producción como el consumo causan perturbaciones sociales y afectan la dinámica de las empresas y las organizaciones, desde unos imaginarios construido colectivamente donde el actor, el sujeto trabajador, no es el estratega y no tiene injerencia, ni mayor autonomía.

Con esta perspectiva de las lógicas de acción se supera la desaparición del sujeto como alguien que puede influir en alguna medida en esa lógica que está dominando. Esta lógica de acción incluiría una lógica de

comportamiento en los sujetos, donde se les reconoce una lógica propia individual de comportamiento que no necesariamente correspondería con la lógica macro. En esta línea de acción hay muchos autores de las corrientes críticas. Desde la que se plantea, por ejemplo, que aquello no es tan simple y rebate la idea de que el sujeto es pasivo y que no tiene otra opción que quedar completamente dominado por la estructura, e indica unas líneas que tienen la posible emancipación del sujeto en las organizaciones.

CAPÍTULO 5

CYBORIZACIÓN, POSTHUMANISMO, Y RACIONALIZACIÓN DECISIONAL²⁴

INTRODUCCIÓN

En este texto se abordan los principales impactos que, sobre el Poder organizacional, la gobernanza pública y corporativa, y los modos de gestión del *Management*, ha tenido la puesta en marcha de las recientes revoluciones científicas y técnicas. Primordialmente de aquellas que se han desplegado en la Robótica, la Inteligencia artificial, y en la Biotecnología – en especial en las manipulación y transformación de lo viviente. Un tema clave convergente se ha producido con el fuerte cambio sociocultural que ha amplificado a escalas inimaginables, la circulación de los saberes, la gestión de los conocimientos (*Knowledge Management*), y las redes de conocimientos.

El proceso actual implica una profunda revolución comunicacional (Castells, 2008), informacional, con la transformación en las lógicas del poder social, organizacional y público. Estos espacios se han imbricado e intersectado, incluso difuminándose a partir del salto cuántico que tales cambios tecnológicos y científicos han generado en las sociedades, los mercados, y en las mega organizaciones complejas. Esto bajo un profundo cambio de época por el globalismo, las aperturas y la liberalización de mercados y los procesos de políticas públicas que

²⁴ Una versión de este texto fue presentada por el autor, en colaboración con la profesora Diana Milec Cifuentes, en Cartagena de Indias, Colombia, en el IV CONGRESO INTERNACIONAL RED PILARES, 30 de agosto- 2 de septiembre del 2016

conectan de forma fuerte a todas las sociedades y Estados nacionales, en un sistema interdependiente de alcance planetario.

¿En qué medida la informática, la biotecnología y la robótica, afectan el rol de las organizaciones y el papel que desempeñan los seres humanos en las organizaciones? ¿hasta dónde la idea que la organización es un sistema decisional humano está siendo rebasada por sistemas complejos decisionales no humanos, afectando profundamente tanto el poder organizacional como el managerial? ¿De qué forma, además, las nuevas y emergentes tecnologías afectan la forma tradición de distribución y operación del poder, sobre todo en los campos de estudios que nos hemos propuesto acometer: el poder managerial y organizacional?

Ciertamente, desde hace ya varias décadas, en las organizaciones y en las sociedades humanas los sistemas decisionales han sido complementados y estructurados en una relación muy fuerte con lo digital y lo virtual. Con esta afirmación no pretendo decir que las decisiones estratégicas o políticas no sean aun tomadas por seres humanos. Pero en la medida en que se corre la zona de incertidumbre (Barnard 1938; Simon, 1949, 1959) se transita desde la decisión humana racional hacia la decisionalidad sistémica programada en donde las máquinas inteligentes juegan un papel muy importante.

Las últimas revoluciones científicas y técnicas con sus elementos referidos, robótica, informática y biotecnología, han impactado profundamente el análisis organizacional y societal. Según Lipovetsky, la transformación, de cambios de paradigmas muy radicales en la sociedad tienen que ver con los famosos post: post industrialismo, post capitalismo, post modernidad. Quizás se trate de términos semánticos y epistemológicos provisionarios, pero indicativos de una ruptura. De un antes y un después que validan buena parte de los analistas y estudiosos de estas transformaciones. Se están presentando fisuras muy grandes, pues la racionalidad que supuestamente ha guiado a las estructuras societales y organizacionales, ha perdido relevancia.

Como lo vimos en el capítulo primero de este libro, es clave diferenciar entre las lógicas del determinismo versus las del libre albedrío. La corriente que arranca con Simon, principalmente y con el *Management* estratégico hasta nuestros días, es un *Management* que se separa del determinismo natural y que trata de producir la idea de que las organizaciones humanas contemporáneas y modernas trabajan en torno a finalidades separadas de las lógicas correspondientes a la naturaleza.

Nos parece interesante mirar la tecnología como una racionalidad en sí misma que tiene una fuerza organizadora sobre la sociedad. Marshall McLuhan, a partir de su investigación inicial que era literaria va llegando al tema tecnológico. “La Galaxia Gutenberg” alude a la invención de la imprenta moderna que permite el libro impreso. La tesis de este autor es que el libro impreso rompe radicalmente la civilización. Hay un antes y un después cuando la imprenta se configura.

Mc Luhan anticipó que la informática y la computación irían a hacer lo mismo con la edad moderna. Una ruptura entre el mundo del libro y la lógica de la Galaxia Gutenberg. Hoy podríamos hablar de galaxias digitales y virtuales. Los trabajos de este autor fueron muy criticados porque se decía que él era un determinista tecnológico. Es decir, la tecnología tiene tanta fuerza que marca las relaciones sociales y humanas. Lo cual generó bastante crítica sobre todo desde ciertas escuelas sociológicas hegemónicas al paradigma de McLuhan. Este autor ha permanecido en el olvido y es importante reivindicarlo, por su posición de humanista pensando la tecnología. Conuerdo con las tesis que en este sentido ha propuesto el profesor chileno P. Isla (2015) que reconoce que la tecnología tiene una fuerza transformadora muy grande.

LAS REVOLUCIONES CIENTÍFICO TÉCNICAS, INFORMÁTICA, ROBÓTICA Y BIOTECNOLOGÍA, Y SU IMPACTO SOBRE LOS PROCESOS DECISIONALES HUMANOS

Desde tres ciencias del siglo XXI se ha producido un formidable impacto en la vida pública, la economía y la cultura –en su sentido más amplio. Estas son la robótica, la biotecnología y la nueva informática, que va más allá de la lógica formal. Estas ciencias transformativas de nuestros tiempos constituyen la corriente principal de la última revolución científico-técnica.

La información:

Bajo este eje se incluye todo lo referente a las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones). Pero no solamente se trata de la tecnología, sino del trasfondo de transformación de la naturaleza de los saberes y del conocimiento que ha emergido en la sociedad de la información. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación

hacen parte de una instrumentalización de las aperturas en la que los flujos se concentran en la liberalización económica y en la integración de los mercados. Compramos mercancías, bienes, servicios, e incluso compramos procesos que tienen un amplio carácter de deslocalización. Esta característica tiene que ver con flujos de integración económica muy fuertes. Por ello no se pueden contener los flujos integradores de la economía global.

Más allá de lecturas apocalípticas, una realidad de nuestros tiempos postmodernos es la emergencia y dominancia de máquinas inteligentes y sistemas expertos e inteligentes de información, que funcionan de manera autónoma respecto de sus propios creadores. O que podrían ser capaces de crearse ellos a sí mismos, superando una etapa histórica en donde el tema del biopoder entraría a ser finiquitado. La cibernética se define en función de las máquinas inteligentes y los sistemas decisionales artificiales automatizados. Con base en los sofisticados elementos que han suministrado las ciencias de la computación y la inteligencia artificial, con sus estructuras y flujos de información.

El **knowledge management** cada vez más queda a cargo de máquinas expertas, precisamente para superar la racionalidad limitada. El determinismo tecnológico, considera que las interacciones, las lógicas de relación entre los seres humanos -la mayor o menor libertad de acción- dependerá de los recursos tecnológicos y de la sofisticación de este tipo de interacciones. En este sentido, en el campo del *management* y en la teoría de las organizaciones se habla de la complejidad organizacional. Se retoma a Durkheim, al suponer que existen organizaciones simples con relaciones bastante libres y abiertas (primitivas), y organizaciones mucho más complejas en donde el juego de la tecnología²⁵ estaría en función de las estructuras del poder.

El racionalismo modernista no nos da respuesta frente a la transformación epistemológica que aún no hemos logrado capturar. Existe ciertamente una gran distancia entre el modelo organicista del *management* clásico, que era, en síntesis, un modelo cartesiano del hombre máquina, un modelo bastante mecánico que sustentaba

²⁵ Por tecnología no se entienden solamente los instrumentos o artefactos, puesto que las estructuras administrativas, las formas organizaciones y de gestión, son también tecnologías de organización. Además, las estructuras del poder, como las describe Michel Foucault, como consecuencia de la bio-política, y del bio-poder (saber, verdad, poder) están en función de la tecnología. No de manera gratuita Foucault inauguró la discusión sobre las tecnologías de poder y las tecnologías de poder para la gobernanza.

la concepción del equilibrio y las dinámicas simples y mecánicas de lo organizacional. En tanto que el modelo de poder organizacional y poder político contemporáneo es mucho más proteico, digital. Buena parte de las promesas de la racionalidad limitada han sido convertidas en inteligencia artificial, en post humanismo, do el viejo paradigma planteado por Pareto: la diferencia entre lo humano y lo no-humano. Por lo no-humano se entendía no solamente el componente mecánico sino también la propia tecnología y la misma naturaleza.

La robótica:

Este campo se ha expandido, como lo veremos con más detalle, con todo lo referente a la cyborización, las maquinas inteligentes, la inteligencia artificial, etc., generando fuertes implicaciones en los procesos humanos. Estas implican, de un lado, un incremento de la productividad y de la eficiencia empresarial y organizacional. Al mismo tiempo producen impactos negativos en términos de las pérdidas y las sustituciones del trabajo humano, por procesos automatizados y expertos, incluyendo la propia automatización del control y los procesos de retroalimentación organizacional. La robótica, la robotización de las sociedades, de los procesos productivos y administrativos que no simplemente es la ciencia ficción, presentada en el cine, según la cual habrá robots –ya los hay- inteligentes que hagan tareas y que sustituyan a los seres humanos.

H. Simon es importante porque en cierta manera sus tesis y programas de investigación y su escuela del *management* estratégico fue un desencadenante de la inteligencia artificial para resolver problemas que tenían que ver con la epistemología. En el campo de las decisiones, para anticiparlas, normalizarlas y protocolarizarlas; asa se podría resolver la incertidumbre a partir de la configuración de protocolos. Finalmente, se puede decir que esta sociedad, desde hace tres décadas largas, estas son sociedades de normalización, la cual es cada día un componente más importante dentro de las disciplinas, que se aprenden, pero a la vez se convierten en normalizaciones. Esas eran las promesas que Simon esperaba que existieran y ya las vemos en la actualidad.

Simon intentó científizar la ciencia positiva en términos de toma de decisiones, promoviendo la maquinización auto programada, pero luego se presenta una inclusión de la cibernética y la automatización en términos administrativos. Los sistemas decisionales -hoy en día- están

mediados por los sistemas inteligentes expertos. Todavía falta mucho, pues aun no estamos gobernados por máquinas como en las películas de ciencia ficción norteamericanas donde las máquinas gobiernan a los hombres, pero vamos dando pasos, no sé qué tan rápidos, en una dirección en la que ese tipo de sistemas expertos; lo no-humano informacional, lo no-humano biológico, se constituye en un conjunto de factores decisionales cada vez más importante.

En cierta manera los trabajos de Simon y esta escuela del *Management* estratégico fue desencadenante de la inteligencia artificial para resolver problemas que tenían que ver con asuntos epistemológicos y cognitivos. Para anticipar, normalizar y protocolar. Se puede resolver la incertidumbre a partir de la configuración de protocolos. Nuestras sociedades contemporáneas se basan en la normalización, que es cada día un componente más importante dentro de las disciplinas que producen nuevos saberes, lo que a su vez se transforman prontamente en protocolos de acción y se convierten en normalizaciones.

Máquina es un nombre usado socialmente, pero realmente no es el descriptor exacto de la cibernética y la robotización porque la máquina es un mecano. Los términos máquina, maquinismo o mecanismo tienen que ver con procesos mecánicos newtonianos. Mientras que la inteligencia artificial tiene autonomía decisional y un manejo de variables que hacen al robot un neohumano o un post humano. La inteligencia artificial no es simplemente parametrizar mecánicamente decisiones, sino para poder tomar decisiones incluso sobre los elementos que desde la filosofía siempre se han visto como morales y que corresponden al ámbito de lo humano. En otras palabras, es transferir desde lo humano a lo post humano, los atributos de lo humano sin la “cárcel pobre y limitada de nuestros cuerpos”.

Tanto el concepto robot como el de máquina son antiguos, de origen griego, y se refieren a dinámicas de articulación sistémica entre partes estructuradas en movimiento. La máquina es un dispositivo para moverse en el campo de lo mecánico. En tanto que realmente lo robótico contemporáneo, digital y virtual, no es maquinico, si por maquinismo se entienden las articulaciones mecánicas; se podría entender como maquinico solo por un anacronismo. Las máquinas inteligentes posibilitan en la actualidad que numerosas organizaciones tienen tomen decisiones con base en sistemas expertos maquinicos, sin intervención humana directa. Estos procesos decisionales resultan de interacciones com-

plejas no racionales que hacen que, mediante pautas homeostáticas de autorregulación la organización tenga una función de naturaleza adaptativa que le permita sobrevivir a determinada situación. Todo dependerá de la homeóstasis que una organización haya construido a lo largo de su historia, a través de un proceso muy complejo de error – aprendizaje que hace que la organización sea capaz de adaptarse.

Muchas de estas tecnologías de dominación no son el resultado de decisiones expresas, de orden voluntario o intencional, sino el fruto de interacciones sistémicas y de las propias lógicas de funcionamiento de sistemas sociales organizados, expertos y complejos. Allí juegan un papel mayor la informatización y la cibernética, como campos de diseño de las acciones humanas. Las mega organizaciones cada vez más se apoyan en sistemas con base en robots sofisticados y extendidos y reformulan los lugares y las nuevas relaciones trans espaciales de las llamadas políticas de dirección estratégica de las organizaciones.

Hoy se habla del internet de las cosas, mientras que el internet de las personas permite una interacción en la que digitalizamos electrónicamente comunicaciones y relaciones²⁶. En la actualidad el internet de las cosas, con esquemas de comunicación e información digitalizados, permite que las cosas transmitan información entre ellas²⁷. El internet de las cosas lleva un estadio muy fuerte de la robótica y genera impactos sobre la gobernanza. Es decir, sobre la esfera que tradicionalmente hemos tenido los seres humanos para decidir. Rhodes (1995) mencionaba

²⁶ En muchos países los satélites observan los carros para controlar los límites de velocidad y en general para regular la circulación vial. Estos satélites implementan multas digitales que se descuentan de una cuenta bancaria de tal manera que es casi imposible evadirlas. Sistemas del tipo máquinas inteligentes, máquinas en red, sobre la base del internet de las cosas.

²⁷ De hecho, cuando hay un sistema de cámaras de video en una ciudad, ya sea para seguridad o para revisar el comportamiento del tránsito, la información va no solamente a ojos humanos, es decir a gente en centros de mando, sino a sistemas computarizados que integran, parametrizan y también actúan en función de datos que máquinas le dan a otras máquinas. Ya están inventados, por ejemplo, aparatos tales como neveras o refrigeradores con sensores inteligentes en relación con el tiempo de vida de los productos guardados en dichas neveras que programan de forma automática para transferir la información a celulares, computadores, bases de datos, etc. En Estados Unidos en plantas tales como restaurantes los propios sistemas inteligentes hacen pedidos a otros sistemas inteligentes cuando los inventarios de alimentos o de determinados bienes se han agotado prácticamente sin ninguna intervención humana. Las nuevas gafas de Google son sensores, permiten una visualización absolutamente inédita. No es nada distinto a un futuro cercano el que unos diez o quince años los autos se manejen solos, y no haya necesidad que un conductor maneje el vehículo. Ya están inventados los vehículos que se pueden parquear solos o que tienen sistemas de censor. En Europa occidental, Estados Unidos y Canadá se están construyendo carreteras inteligentes que interactúan con el *internet de las cosas*, con los propios vehículos, de tal suerte que será posible que las personas cuando viajen puedan hacer tareas de programación, computadores, información digitalizada, etc., sin tener que mediar en el proceso de conducción.

que la humanidad se dirigía hacia esquemas en los cuales los sistemas automatizados, la ciborización, la informática y la biotecnología transformarían la gobernanza de las organizaciones complejas, haciendo que muchas de las tareas que los seres humanos cumplimos en las organizaciones –sobre todo las de carácter mecánico- no sean decididas y hechas por seres humanos sino por sistemas maquínicos.

LA BIOTECNOLOGÍA Y LA TRASMUTACIÓN HUMANA DE LO VIVIENTE

En los últimos años, hasta el presente, han surgido temas de biotecnología, bioeconomía o el papel de lo “bio” como un nuevo fundamento de los estudios en *management* y de las organizaciones. Estos temas han emergido como un campo nuevo con profundas implicaciones²⁸. La bioeconomía articula lo informacional, lo robótico y la manipulación de la vida, con el fin de la reinventarla a través de la transmutación de las corporeidades. Por ello es probable que estemos en un umbral de biogénesis²⁹. La ciencia técnica de hoy interviene o manipula la reproducción humana. De hecho, hay un umbral moral que está atravesado por la decisión política. Ante lo cual cabe preguntarse ¿Qué tanto resistirá este umbral o cuanto se ira corriendo? En las próximas décadas podemos estar en un escenario mucho más complejo donde la combinación de lo uno con lo otro se cambie significativamente. Esa, a pesar de ser la gran promesa del *management* clásico racionalista,

²⁸ Hacemos de diez años científicos en Francia y en Estados Unidos, de manera convergente, descubrieron la clave del genoma humano y los sistemas informáticos, biotecnológicos, permiten hoy un proceso muy grande de creatividad de los seres humanos en ciencia, tecnología, en relación con las transformaciones de lo vivo, es decir, lo viviente hoy no es lo mismo que lo viviente antes de la última revolución biotecnológica y esto ha impactado muchísimo los propios estudios organizacionales.

²⁹ La llamada eugenesia expresa un programa hiperracionalista que usa la tecnociencia para modificar la naturaleza humana. Tiene un componente propositivo moral, y es que si mejoramos y manipulamos el ADN podríamos evitar que la gente nazca con tendencias al cáncer, que los seres humanos sean más perfectos, desde el punto de vista bioeugenésico, o sea, de manipulación. Este tema, fue postulado por Sloderlick. Más allá del debate filosófico la primera eugenesia que va en curso hace 100 años es la de las plantas y los animales; el ser humano lleva 130 o 140 años manipulando genéticamente animales y plantas para mejorar la producción, hace unos 25 o 30 años había muchas críticas sobre lo que ahora llaman transgénicos. Sin embargo, la literatura más reciente de este siglo ya no descalifica los transgénicos, o sea, las plantas y animales modificados, sino que por el contrario los defiende. Por ejemplo, si un maíz soporta una sequía, si hay trigo que se enferma versus un trigo que no se enferma, si se puede lograr inyectarle ciertos componentes a un vacuno para que produzca más carne; en este sentido las resistencias que en su primer momento se plantearon están abatidas. Estamos cerca a la clonación de muchas especies y se cuenta con la ciencia técnica para manipular o instrumentalizar desde la biotecnología al propio ser humano.

puede transformarse en una limitación muy grande de la racionalidad humana por los ámbitos no humanos maquínico-inteligentes.

Viejo programa humano, la idea de la eternidad, la perpetuidad de la vida, el elixir de la eterna juventud, las prácticas clínicas y la promesa médica de derrotar las enfermedades, de detener o ralentizar el envejecimiento, hasta la genética que permite la eugenesia. La selección programada científicamente de las pautas reproductivas de la vida de los seres vivos y de los seres humanos. Los animales, las plantas, las semillas, llevamos ochenta años en que los seres humanos hemos asumido el programa de modificar la vida, la vida de las especies, de la flora, de la fauna para volverlas variables de la productividad.

Se observa una dimensión interesante de lo que Foucault llamaba biopolítica y biopoder; en la época que Foucault escribió, estos temas apenas estaban emergiendo, no se había hecho la comprensión del genoma, que es en el fondo la llave de la manipulación bio o eugenésica de la especie humana. El programa de medicalización del último siglo y medio ha tenido méritos irrefutables en extender la expectativa de vida. Los seres humanos hasta el siglo XIX vivían 40 o 45 años, porque no había vacunas ni la eugenesia que hoy se hace.

Estas revoluciones tecno científicas sustentan un asunto ético. Manipular (palabra crítica); mejorar (palabra positiva) los atributos biológicos de los seres humanos mediante tecnologías biopolíticas. El ser humano de hoy transmuta lo viviente, se transmuta a sí mismo. Las cirugías plásticas son esquemas de transmutación de lo viviente —el ser humano transmutándose a sí mismo— prácticas que solamente de manera muy residual se consideraban en términos de primitivismo. Si se mira a los orígenes de la civilización, quienes hacían eso eran las comunidades primitivas, se abrían los labios, amplificaban sus orejas. El ser humano primitivo se veía, así como un ser que se tomaba como un objeto de intervención. Tiempo después la civilización occidental cerró estas prácticas culturales con un discurso religioso muy fuerte durante milenios.

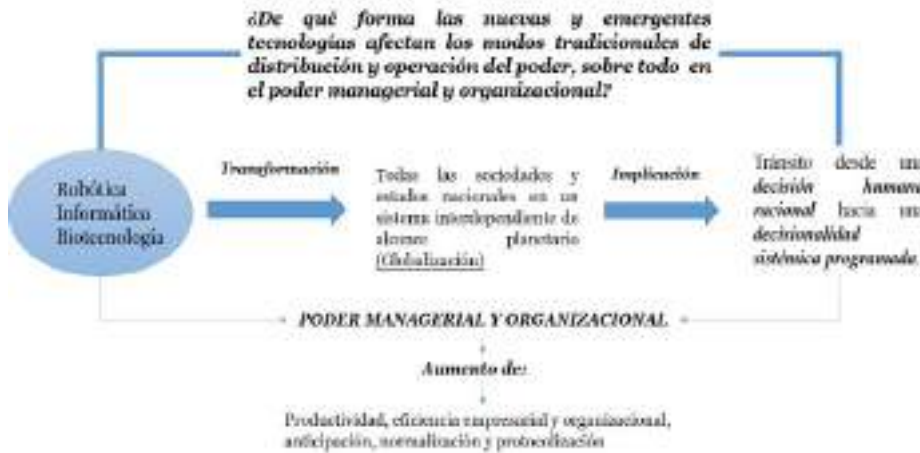


Figura 3. Robótica informática biotecnología. Elaboración propia (Varela, 2015)

Este proceso tecno científico tiene dos grandes vías, transformar las potencialidades biológicas de los seres humanos interviniendo el código genético, usándolo para tener mejores hombres. Médicos y científicos consideran que si se manipulan las bases genéticas se podría superar el cáncer, enfermedades congénitas, males como la poliomelitis, el síndrome de Down. O, más complejo aun, mejorar la inteligencia de los seres humanos o sus dotaciones biofísicas. Lograr niños con mejor inteligencia que los demás, etc. Más allá de esto se podrían programar guerreros expertos o trabajadores industriales, productivos, o deportistas de alto rendimiento, etc. El horizonte de esta discusión está en que los seres humanos llevamos cien años haciéndolo con otras especies.

Estas transformaciones de cambio radical en lo bio, implican a su turno nuevas productividades y reproducciones del capitalismo cosmopolita; el capitalismo de hoy está muy atravesado por la biotecnología y por la manipulación de lo viviente; incluso esa vieja clasificación de primario, secundario y terciario, en el sentido de que lo viviente o lo natural sería una base no transformativa, es algo que está hoy en cuestión; y que abre caminos para pensar los asuntos referidos al biopoder y a la biopolítica.

La ciencia técnica del siglo XXI, y de finales del XX, está reinventando la corporeidad humana. Lo viviente como objeto de trans-

mutación habría sido el campo preferencial de la genética. Este campo de transmutación empezó en la segunda mitad del siglo XIX con experimentos articulados a biotecnologías de producción de plantas, semillas; mientras que a comienzos del siglo XX y finales del XIX empezó la manipulación de lo viviente animal. Por ejemplo, una buena parte de las razas de perros que compramos, que tenemos, son inventadas. Razas que se inventan diariamente sobre las bases de los viejos perros que eran herederos de los lobos. El ganado de alta producción en Estados Unidos, Canadá, Brasil, Australia; es un ganado intervenido y transmutado genéticamente, químicamente, medicalizado para producir más proteína, para los tiempos de engorde; con un programa científico de seguimiento gigantesco. Esto tiene con el descubrimiento del DNA y las claves de la información genética. Se ha explayado este asunto en la enorme productividad de la biotecnología. El tríptico de la nueva revolución tecno-científica, biotecnología, revolución informática y robótica; no se puede mirar por separado, sino en una concatenación articulada.

POST HUMANISMO Y CYBORIZACION

En las últimas décadas, han emergido con fuerza teorías que se auto identifican como “posthumanistas”, sustentando su ontología en la emergencia del hombre post-orgánico, el hombre “digital”, “el hombre “cyborg” y en la cyborización de la vida humana (Sibilia, 2005, Harraway, 1995; Broncano, 2009; Negri y otros, 2013). Estas teorizaciones han surgido a partir de las portentosas transformaciones tecnológicas de las pasadas décadas, en la virtualización incesante y amplificadora derivada de la revolución informacional (Internet, redes sociales, empresariales y comunicacionales), que han impactado la forma como actúan y se gestionan a las organizaciones complejas en este tiempo de Globalismos, interdependencias e integración de mercados, políticas, y relaciones sociales.

CYBORIZACIÓN Y ARTICULACIÓN DE LO HUMANO Y LO NO HUMANO

El término *Cyborg* es una palabra integrada del inglés que tiene que ver con organismos cibernéticos o con estructuras de funcionamiento cibernético en parte vivas (humanas) y en parte no vivas (no-humanas).

Esta Cyborización funciona incluso sobre situaciones o decisiones emotivas, potenciadas o reducidas. La pregunta ahora es acerca del alcance y los límites de tales transformaciones de lo viviente y su integración con lo maquinico e inerte. Así, el término *cyborg*, expresa a los hombres y seres vivientes que simultáneamente poseen naturaleza viva y tecnología. El *cyborg* es un organismo cibernético que tiene estructuras no humanas, construidas por seres humanos equivaliendo al despliegue de “máquinas” inteligentes que se articulan funcionalmente con nuestra propia naturaleza. Un referente emblemático, un paradigma cyborg fue Stephen Hawking, con su sofisticada silla de ruedas, que hablaba a través de un programa informacional. Un gran científico que no podría hacer nada sin esta silla de ruedas.

Como ejemplo de lo anterior se puede recordar a personajes de ciencia ficción como **RoboCop** (policía del futuro del cual solo queda el cerebro y el resto es una máquina inteligente) o los soldados universales. Esta es la prognosis o la futurología de lo que será este tipo de situaciones en los próximos años. Probablemente allá llegaremos. La ciborización, la robótica, en el mundo contemporáneo, tiene que ver con el terreno que han ganado las máquinas en las organizaciones y en la vida humana, pues han alcanzado tal avance que, ahora, ellas mismas son autónomas para tomar decisiones³⁰.

³⁰ Ya estamos acostumbrados a que nos multen por cámaras inteligentes que son censoras frente a la velocidad, al registro del tiempo versus el número de la placa de un vehículo. Cada vez más los celulares son máquinas inteligentes -muchas veces lo que menos se hace por ellos es hablar- que se usan para transferir datos, información, etc.

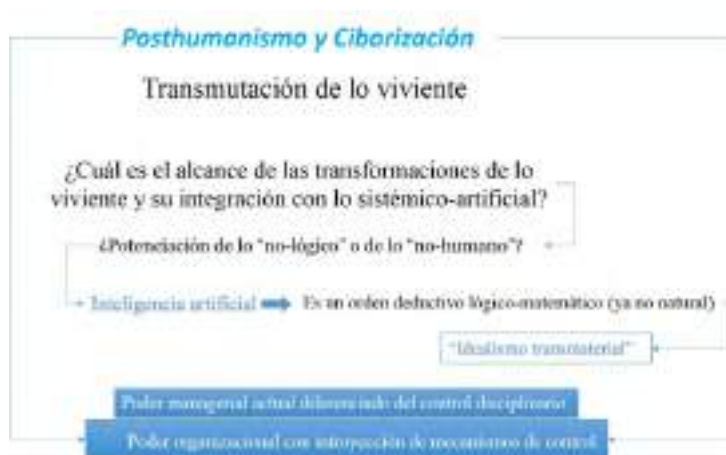


Figura 4. Posthumanismo y Ciborización

Así, se vuelve realidad un mito que Schopenhauer – filósofo alemán contemporáneo de Kant- llamaba una segunda naturaleza. Una capa indeleble de la que nadie se puede desprender, con la que nacemos, pues desde ese momento hasta nuestro fallecimiento estamos “cyborizados” (Broncano, 2009). Sin la tecnología el hombre no es nada, no solo el lenguaje, sino que la cultura en términos de artefactos de tecnología, no son simplemente medios, sino condiciones de productividad de la propia naturaleza humana.

M. Mac Luhan (1962), el pensador canadiense de mediados del siglo pasado, propuso una ontología premonitoria según la cual el hombre no ha sido nunca un hombre natural en sí mismo, puesto que él mismo ha configurado, desde los orígenes de las civilizaciones, una segunda naturaleza, a partir de sus artefactos, instrumentos y tecnologías. En épocas recientes, las teorías *cibernéticas* se articulan en un ámbito más grueso que lo estrictamente cibernético, bajo un patrón conceptual como sistematización del saber experto, desde la formalización y los protocolos de los procesos de gestión.

¿Qué es una vacuna o un sistema vacunológico implantado en todos los seres humanos? Es cyborización, un componente no humano inoculado, manipulando desde el punto de vista de la biotecnología sus formas eugenésicas. Véanse los juegos paralímpicos, donde la regla es que las personas que compiten usan de prótesis de cyborización

para desempeñarse. Empero, independientemente de si un sector de filósofos contemporáneos lo recusa, éste es un programa que cada día se implementa desde el punto de vista tecno científico. Por ejemplo, las vacunas son algo que ha entrado en las personas sin que tenga algún tipo de discusión. Nadie estaría en contra de ser vacunado para no enfermarse. Se ha iniciado por la manipulación, instrumentalización y el uso de biotecnología para aplicar tal tecnologización sobre los seres humanos³¹.

Hemos pasado de la marginalidad a la centralidad de las prótesis humanas. Estamos tan acostumbrados a usar prótesis que no las vemos; la primera prótesis civilizatoria fue por supuesto la del vestuario; y va de la mano con la criminalización del estado biológico puro, la vida nuda, para citar a Agamben. Los zapatos, la ropa, es algo con lo que convivimos los seres humanos desde hace miles de años. Más recientemente, los lentes, marcapasos, chips, prótesis de movimiento y de visión, etc., se han incorporado a este ámbito. Desde el siglo pasado se empezaron a implantar prótesis en los cuerpos, partes de las personas como pies mecánicos, en fin; prótesis de distinto tipo; y la nueva etapa de las prótesis, como lo decía muy bien Marshall McLuhan en los 60, es la tecnología como extensión del cuerpo. Estas prácticas incesantes incluyen las cirugías plásticas, las técnicas medicalizadas y estéticas del rejuvenecimiento, etc. Y las prognosis y futurologías van en esa dirección. A modo de ejemplo se podría citar casos como el proceso para hacer implantes en los cerebros que permiten a las personas aprender idiomas, en otras palabras, que el conocimiento sea un chip. O el caso de los soldados del ejército de Estados Unidos que tienen implantados chips con la información de su historia clínica, por si ocurre una muerte o un accidente, pueden ser intervenidos donde quieren que estén. Incluso hay implantes para presos. Esta discusión sobre lo no humano tiene una trayectoria muy larga. Estos paradigmas ayudan a comprender, de forma original y fecunda, la instrumentalización de un conjunto de dispositivos y tecnologías del poder organizacional, en las sociedades contemporáneas.

³¹ La biometría es la parte de las ciencias médicas, la cual se encarga de la medición de lo biológico. El control biométrico ya existe en muchas organizaciones y es un control de la lectura que máquinas inteligentes hacen de las facciones humanas (ojos, dedos, rostros, etc.), en lo que se podría ir hacia un control mucho más fuerte con una gran cyborización humana, incluso para facilitar la toma de decisiones. Ya en la actualidad se efectúan consultas clínicas que a través de hologramas evalúan a los pacientes, con mecanismos de telemedicina.

EL POSTHUMANISMO

El post-humanismo es un alejamiento del cuerpo, el dispositivo post-humano es un dispositivo que salta de la vida humana, material o física a la vida digital y virtual, y ese es un dilema que no estaba en la tradición del tipo anterior. El post humanismo es utilizado como denominador de un conjunto de prácticas de transmutación de lo viviente, que no sólo va en la línea de la racionalidad informacional, sino en la vía de la transformación de lo viviente. Se busca en últimas potenciar lo no-lógico, y no solo reducirlo como en el pasado se había intentado. La corriente que expresa el post humanismo, Sloterdijk y otros autores, va en la línea radical de la superación de lo humano. Esta filosofía compleja es discutida hoy, y en términos de consenso de la comunidad académica, es rechazada por la mayoría. Sloterdijk y Agamben plantan temas políticamente incorrectos para el grueso de la comunidad moral, filósofos y académicos.

Al respecto de lo humano y lo no humano, la profesora Céline Lafontaine (2004) menciona que existe un paradigma informacional cibernético que cada día, en su visión, ha resultado dominante y sustituye el humanismo por el post humanismo, a partir de la racionalidad informacional de las máquinas expertas, y de los sistemas robotizados. El paradigma informacional se vuelve “no humano” en la medida en que la razón maquínica digital, ya no tiene que ver con la naturaleza humana, aunque los seres humanos hayamos creado los lenguajes, lo metalenguajes, los códigos binarios, etc. Por ello, el posthumanismo sería entendido como una especie de superación trascendente de lo humano, a partir de la capacidad de las máquinas expertas de hacer cálculos, anticipaciones y configurar sistemas decisionales. Estos cada vez más ganan terreno en la sociedad contemporánea; la pregunta que se genera a partir de ello es: ¿hasta dónde esta nueva realidad termina volviendo residual lo humano?

Lo lógico - no lógico es un tema diferente, pues no son equivalentes parejos las de lo humano – no humano, respecto de par lógico – no lógico, porque lo no lógico es humano al igual que lo lógico. El tema de sensibilidad, intuición, deseo, emociones, etc. es la veta vitalista de lo humano que tiene un carácter no lógico. Es decir, no puede ser comprendida desde una taxonomía de carácter racional. Incluso cuando lo no lógico pueda apelar a la propia tecnología, pero no desde el punto de vista de sus fines, sino de sus medios. La racionalidad decisional

saimoniana no recusa lo no lógico, pues argumenta que los sistemas decisionales valen para formas decisionales deliberativas, de carácter intuitivo o procesos decisionales que no tienen una característica lógica sino, no lógicos.

Para Wiener y otros teóricos de la cibernética de partida, su promesa, es derrotar la racionalidad limitada y llegar a una fórmula sofisticada de logros desde el punto de vista de una racionalidad exhaustiva que supere los límites del ser humano. Es importante mencionar que muchas de las decisiones humanas se vuelven decisiones no humanas. Desde el tema del poder y de la filosofía política, hay una suerte de reducción del ámbito decisional, porque los sistemas expertos (para llamarlos de alguna manera, cuando son producidos por los seres humanos) hacen que los procesos de toma de decisiones sean sustraídos a la deliberación de los managers o de las comunidades de interés, y se conviertan en parámetros automáticos³².

El posthumanismo se fundamenta en parte como la superación cibernética de las limitaciones humanas a partir de los cyborgs. Esta filosofía reciente, en la frontera de la discusión desde la idea de biopolítica tiene, citando a Umberto Eco, apocalípticos e integrados. Gente que considera que esta dominancia de lo maquínico y la robótica es lo peor que nos puede pasar. Y al extremo opuesto, los integrados o defensores de las posibilidades del posthumanismo. Filosóficamente la mayor parte de las corrientes que se autodefinen como post humanistas, niegan el sujeto racionalista preeminente, autoconsciente que actúa bajo reglas de intencionalidad. Estas escuelas postmodernas, postulan que no son los individuos los que definen racionalmente los fines organizacionales. En su lugar, se apoyan en una suerte de trans racionalismo en el sentido de una razón no-humana que gobierna cada vez más los procesos propiamente humanos y sociales.

³² Esta discusión no solo se refiere a los problemas propios del poder y de asimetría de la información. Es más bien otro componente que habría que considerarse. Un ejemplo banal, las líneas aéreas, las sillas vacías y la sobreventa. En la actualidad cuando vamos a abordar un avión muchas veces la silla ya ha sido vendida a otra persona, ¿qué han hecho las compañías aéreas?, series estadísticas metidas en computadores, análisis y programación muy sofisticados, series de porcentaje de gente que a última hora decide no subir al avión y sobre eso sobrevenden las sillas para tratar de llegar al punto de fricción para que el avión valla absolutamente repleto, y no perder un peso por ninguna silla. Al igual en relación con las iniciativas de contratación de personal en época decembrina, un buen gerente tiene que saber cuánto vendió el año pasado, cuál es su pauta, y calcular exactamente que no le quede faltando ni sobrando personas.

T. Aguilar (2009) afirma que hay una línea dentro de la concepción que ella llama “trans humanista” - que post humanista- que sí va hacia un humanismo radical informacional. Incluso refiere autores en diferentes campos en las últimas décadas que creen en el sueño del hombre que se vuelve virtual-digital y que se despoja del imperfecto cuerpo. Aparece la informática como una vía, hiper-racional, a través de la cual se lograría vida eterna por la vía virtual. Son utopías que rompen con el cartesianismo, en un hiper-racionalismo que ya no corresponde al orden homológico de lo natural y lo social.

Así, lo informacional y sus lenguajes serían una suerte de transcendencia humana –idealista- de lo corporal y lo material. Esto traería el fin de la biopolítica. Debe mencionarse que el *mainstream* es la biopolítica y la cyborización, es decir, pensar al ser humano como un ser viviente, finito, pero potenciar la finitud vía vivir mejor, manipular el ADN, vivir más años, etc., así se abre una caja de pandora de lo que se llama creacionismo, el ser humano que es capaz de crear, manipular y transformar lo viviente no para trascenderlo sino para romper las lógicas que la propia evolución y explicaciones de lo viviente habían tenido hasta el momento.

Un programa de tipo práctico está detrás del último siglo de manipulación bio-economía y bio-productiva de los seres vivos (animales, plantas, semillas, etc.) que significan la reinención de lo viviente, no exclusivamente de los seres humanos pues por ética es ésta la última escala³³. La cyborización es entonces una metáfora de la maquinización inteligente de frontera de lo humano-viviente. La biotecnología que ya no es del orden naturalista mecánico, sino que lo trasciende, por todo el creacionismo humano es lo que se convierte en el dispositivo más fuerte que incorpora el llamado posthumanismo.

El post-humanismo se plantea la dicotomía paretiana -que proviene de Nietzsche- entre lo humano y lo no humano. Ellos documentan que en este siglo lo no humano tendrá la preeminencia sobre lo humano. En la medida en que las decisiones que tomemos serán cada vez menores porque los sistemas inteligentes podrán tomar decisiones, estructurarán alternativas de toma de decisiones. Pareto pensaba la mecánica desde una perspectiva organicista (McLure, 2001), al igual que Spencer y los sociólogos naturalistas del siglo XIX. El pragmatismo americano estaba

³³ Hace 20 años había un anatema sobre la manipulación de los alimentos por ser una transformación de lo natural, lo ecológico de la producción verde.

en esa misma línea, en la medida en que el mecanicismo humano-artificial (máquinas, robótica, mecanos) es visto como equivalente al mecanicismo de la naturaleza, desde la Modernidad Ilustrada del siglo XIX, en sus diferentes facetas que parten del programa unificado de la época (Lakatos, 1983).

Henderson cuando interpretó la obra de Pareto trasplantó la homología mecanicista (homeostasis organizacional) como algo análogo a lo natural. Esto explica la diferencia que luego los sistemas de información van a construir entre lo analógico y lo digital. Lo analógico está en el orden de lo mecánico y refleja una transversalidad de los dispositivos mecánicos de la naturaleza, de la sociedad y de la cultura.....incluso de la secuencialidad.....desde lo físico y ordenado. En este último caso, se trata de una secuencialidad mecánica sobre un horizonte espacio. temporal de orden newtoniano, donde la física newtoniana y la geometría euclidiana son la matriz, versus, los que se llamaría maquinismo inteligente y robotismo inteligente.

Las zonas de incertidumbre, ambigüedad y de indiferencia existen precisamente porque reconocen la actividad mental de los seres humanos, que es activa, ¿cómo es posible que esto sea mecánico? ¿En qué punto estas dos cuestiones se confunden?

<i>Ruptura epistémica en la modernidad y posmodernidad</i>	Episteme	
	Modernidad	Posmodernidad
Modelo de pensamiento	Mecánico-organicista	Deductiva lógica-matemática
Noción de espacio-tiempo	Concreta, definida	Transgredida
Actuación humana	Zonas de indiferencia, confianza, incertidumbre, ambigüedad	Zonas de tensión entre lo humano y no humano (decisiones / acciones sistémicas y aleatorias)

Los robots y la maquinización inteligente de tipo racional se basan en lenguajes y códigos binarios (afirmación-negación), pero a partir de esta codificación que podría verse como mecánica, muy simple, se construyen sistemas expertos con carácter auto-decisional desde la zona de incertidumbre hasta los ámbitos de zona de ambigüedad. Incluyendo las reflexiones que Luhmann hace, que siguen estando presas de la mecánica “paretiana”, homeostática y organicista mientras que el conocimiento digital, la virtualidad y las TIC implica una ruptura radical con el universo maquínico-mecánico. En ese sentido se entiende el posthumanismo, en tanto esta veta de robotización inteligente, de naturaleza no mecánica, supera la homología tradicional entre lo natural y lo societal.

La diferencia que tiene la robótica, el mundo informacional contemporáneo, las máquinas expertas frente al mecanicismo organicista es que ahora se ha trascendido hacia un tipo de inteligencia artificial que ya no hace parte de un orden natural. Sin embargo, cabe indagar: ¿de qué orden natural se está hablando? En realidad, se trata de un orden deductivo lógico-matemático en donde los sistemas de lenguajes, las codificaciones -que no están en el mundo de la naturaleza- son la base de la cual se configura el posthumanismo, es por ello que en la literatura precedente a las corrientes posthumanistas se lee con detalle (Wittgenstein, Derrida, entre otros) complejizan los propios sistemas informacionales, basados en lenguajes.

Ahora bien, se podría decir que el lenguaje de la naturaleza codificado es el ADN, el genoma, y hay una corriente que intenta seguir trabajando sobre los temas de la robótica, la informática, la biotecnología en claves que siguen siendo naturalistas. No se afirma que todos los posthumanistas pertenezcan a la misma categoría, se trata de una suerte de “idealismo transmaterial” que corresponde a ese programa informacional que tiene un carácter posthumano o transhumano (Sloterdijk es importante aquí). Una suerte de biopolítica que desde la transformación tecnológica y de la manipulación sigue reinstalando un esquema que integra lo mecánico tradicional del organicismo con nuevas concepciones sobre lo viviente en donde se está integrado lo natural con lo artificial, ahí entra la cyborización.

La cyborización se entiende como la integralidad funcional complementaria de lo humano con lo no humano, en términos de artificios contruidos por el hombre, que no son simplemente mecanos que pueden

ser incluso máquinas inteligentes y procedimientos robóticos que se convierten en parte de nuestra humanidad contemporánea. Esto se implementa tanto para la mejoría de la raza humana como para mejorar la productividad y tener un carácter económico, para mayor control, o en términos apocalípticos, para prescindir y subordinar lo humano respecto de lo no humano.

No se puede poner en una misma caja uniforme a los partidarios de la robótica, biotecnología, informática y otras transformaciones tecnológicas en la línea del posthumanismo. Una parte de estos autores son de un cartesianismo hiper racionalista que rompe con el cartesianismo en la medida que Descartes sí consideraba dejar claro que la *Res Extensa* y la *Res corpórea* son dos partes indisolubles constituyen un complemento necesario en el discurso filosófico.

La inteligencia artificial es la solución al impase de la racionalidad limitada según Simon, esto es para reforzar la capacidad decisional humana teniendo como referente que la inteligencia artificial es un medio para poder tomar decisiones. Luego sucede es la configuración de sistemas auto-decisionales humanos, sistemas expertos, centros de telemandos, donde las designaciones de recursos, flujos de control, regulación no son decisiones humanas sino de sistemas informacionales expertos. Los sistemas expertos no humanos capaces de crear sistemas expertos humanos son ciencia ficción. En el viejo industrialismo existieron las máquinas herramientas, robots que ayudan a hacer carros, otra cosa son los robots que fabrican robots. Aun no se llega a este punto, pero sin hacer prognosis sobre el tema, se puede decir que hacía este proceder se dirige el mundo.

El asunto no lógico o emotivo que entraría en este sistema experto, esto también es ciencia ficción, se supone que hay una especie de frontera cruzada y que los sistemas informacionales no involucran los sistemas emocionales precisamente porque carecen de una propiedad de lo viviente que no tendría lo inerte maquínico ni lo inerte digital-virtual. Esto tiene que ver con la ambigüedad decisional, que ya no tiene un carácter mecánico, se introduce una serie de elementos que los seres humanos contemplamos en el lenguaje de la ética, libre albedrío en donde el cálculo de las consecuencias éticas sobre el beneficio, perjuicio, bondad (grandes debates de la buena gobernanza) y buena parte de las decisiones y están en el campo de los seres humanos.

El post humanismo no solo una corriente filosófica estrictamente hablando. Es la elaboración filosófica de prácticas tecnocientíficas, cada día más extendidas, que manipulan, instrumentalizan, producen y manipulan lo vivo. Su punto de partida buscó derrotar la racionalidad limitada y llegar a una fórmula sofisticada de logros desde el punto de vista de una racionalidad exhaustiva que superase los límites del ser humano, dándole espacio al llamado posthumanismo, visto en su esencia o en sus últimas consecuencias se instalaría como superación de la biopolítica. Partiendo de un presupuesto que está en Foucault, entendible -en parte- en su época, aun cuando ya había procesos de transformación; reflexionado tanto por Agamben como por Peter Sloterdijk: la capacidad de transformar la vida.

En relación con la literatura filosófica post-humanista, Donna Haraway (1995) escribió sobre cibernética y género, siendo la gurú que anticipó este tópico que hoy en día constituye una reflexión de frontera. El post-humanismo se configura genealógicamente desde la dicotomía paretiana -que proviene de Nietzsche- entre lo humano y lo no humano. Se documentan que lo no humano tendrá preeminencia sobre lo humano, en la medida en que las decisiones humanas que se tomen serán cada vez menores, porque los sistemas inteligentes, las tomarán sustituyendo a los seres humanos, como actores racionales y decisionales, o al menos, en versiones más moderadas, estructurarán las alternativas de toma de decisiones. El post-humanismo es un alejamiento del cuerpo, el dispositivo post-humano es un dispositivo que salta de la vida humana, material o física a la vida digital y virtual, y este es un dilema que no estaba en la tradición del tipo anterior.

Los cambios más significativos se han expresado recientemente en la instrumentalización de sofisticados protocolos de control sobre las identidades de los individuos, la pertenencia a organizaciones y los mecanismos de reconocimiento, en especial para parametrizar tanto el acceso como la exclusión. Esto se hace en parte mediante una cyborización, acompañada de mecanismos de biometría. La identidad denominada biométrica (huella dactilar, identificación ocular y otras), sustituye los viejos modelos de identidad y referenciación. Al mismo tiempo los números únicos de identidad transferidos a códigos de barras y a hologramas identificables por sistemas informacionales expertos, incrementan sustancialmente la capacidad de las organizaciones, de las redes de servicios y de los mecanismos de control gubernamentales, sobre

las acciones humanas. Al punto que desde las políticas públicas se ha intentado mediante legislaciones tipo “Habeas Data”, regular los derechos a la privacidad y al libre consentimiento para el uso de la información de origen individual y privado.

Sin embargo, no se han tenido logros significativos en este campo, y al contrario cada vez más las interacciones humanas de todo tipo son rastreadas y rastreables. De este modo, se convierten en un valor económico, transferidas a bases de datos que se usan para el mercadeo, la planificación en la oferta de bienes y servicios, o simplemente para el ejercicio absoluto del poder unilateral de control sobre las sociedades de los Estados, organizaciones multilaterales y grandes corporaciones económicas y empresariales globales.

En la sociedad global digitalizada, del hombre ciborg, somos sujetos del control absoluto; hoy en día todo lo que se hable, escriba o chatee podrá ser rastreado. Con las tecnologías GPS que indican la posición de las personas en todo momento, se hace evidente el seguimiento sobre las historias de vida y los movimientos económicos. Así se ha aumentado exponencialmente la capacidad de control que tienen las organizaciones para centralizar, y manejar la información en amplia escala en plataformas integradas.

Ha crecido muchísimo esta gobernanza electrónica propia del gran panóptico del siglo XXI en su lógica mercantil. Son procesos donde el Estado no tiene necesariamente una estructura burocrática propia para el seguimiento, sino que éste se articula con estructuras y operadores empresariales en los ámbitos de la informática. Estas empresas privadas firman protocolos y actúan como una especie de brazo privado de la función securitaria y ello ha fortalecido muchísimo la capacidad de control.

Los sistemas de control homeostáticos gobiernan las organizaciones, al reconocer que hay interacciones de poder y de control que son meso organizacionales que no están en los individuos ni en las relaciones cara a cara entre ellos sino en la estructura organizacional. Durkheim estudió este tipo de relaciones para explicar la manera como se construye el tejido social en donde las reglas no se definen en términos de relaciones de sujetos, no son intencionales ni pactadas entre los sujetos, sino que se construyen en la relación sistema – entorno. La totalidad de los sistemas homeostáticos son irracionales en el sentido en que nadie piensa en

hacerlos. Las interacciones homeostáticas son irracionales en el caso de los seres vivos, y las interrelaciones organizacionales también son irracionales en el sentido de que no se establecen acuerdos para que existan.

Los usuarios actuales de las TICS y de las llamadas redes sociales, actúan “a distancia”, pero no lo perciben así. Son relaciones e interacciones en una simultaneidad inédita del espacio/tiempo. Rompen con un esquema que llevaba milenios en donde la socialización que permite la configuración de las interacciones, hasta hace cincuenta años el proceso de las interacciones primarias y secundarias se hacían en la escuela, en el barrio, en la familia. Los flujos de información se integran espacial y temporalmente derogando parcialmente las lógicas del modelo fordista-tayloriano. Y se reconfiguran los procesos de participación social, rendición de cuentas; emerge la llamada responsabilidad social organizacional y se modifica sustancialmente la gobernanza corporativa de las poblaciones.

Toman distancia de esta lógica tradicional, los modelos de relacionamiento entre el Estado-sociedad civil; dado que, como diría el profesor L. F. Aguilar Villanueva, el Estado cada vez gobierna menos. La noción de gobernanza ha venido tomando en la literatura y en la academia tanta fuerza, en los últimos 20 años; pues está articulada a la noción del poder. Pensar una sociedad evidentemente policéntrica, no estadocéntrica; y donde el poder de una u otra forma fluye, circula; sin querer decir con eso que no existen asimetrías del poder; pero sí en esa perspectiva foucaultiana, se tiene en cuenta que el poder es relacional y circula en todas las esferas de la sociedad, restándole poder al Estado, en términos de su capacidad de gobernar a la sociedad.

BIOECONOMIA, POSTHUMANISMO Y PROCESOS PRODUCTIVOS EN LAS ORGANIZACIONES Y LAS SOCIEDADES

En la medida que la organización se vuelve experta, ella misma suprime la separación entre decisores y ejecutores. Esto fue lo que Peter Drucker denominó ‘Sociedad del Conocimiento’. Si se robotiza la producción, se informatizan muchos procesos pues la base misma del Taylorismo, que son los obreros directos, desaparece, y las organizaciones tienden a convertirse en organizaciones con base en el saber

profesional. Por lo tanto, la nueva reconfiguración organizacional tiende a la profesionalización completa de las organizaciones. La dicotomía del grupo que manda versus el que ejecuta se suprime. Y esa sería una respuesta al tipo de democratización que plantea Luhmann. Recuérdese que la asimetría que plantea Luhmann es cómo conjugar la democracia (no en su sentido más restringido) con la temporalidad, pues esto implicaría que todos los miembros de la organización participen en el proceso deliberativo y de toma de la decisión. O, al menos, que existiesen formas arreglos institucionales para que la organización delibere de manera continua y permanente.

La decisión más expedita la puede tomar una cúpula, mientras que abajo puede haber niveles de discusión focalizados con base en el saber técnico especializado. En las organizaciones se combinan las dos cosas, los mismos expertos pueden hacer una discusión política sobre asuntos que no sean de su experticia, sino, por ejemplo, con asuntos que tengan que ver con temas carácter remunerativo. Se puede tener una organización con un amplio debate en los aspectos técnicos, pero con un grado de concentración muy grande en relación con esquemas de compensación ya que eso es político. No se trata en organizaciones complejas de que los empleados no sepan de compensación sino porque políticamente se ha limitado la decisión.

Cuando se leen las descripciones de modelos de gobierno de empresas de alta tecnología y conglomerados se notará que la Decisión se concentra en grupos de profesionales especializados y que en muchos casos estas decisiones inhiben una alta participación de los que no son expertos. En muchos campos el nivel de transformación estructural que requiere un servicio no es propio para el debate público. Allí, la democracia solo funciona entre iguales porque los que no tienen igualdad - por estar fuera del conocimiento o de la experticia- aparecen descalificados para ser elaboradores y tomadores de decisión.

Un asunto central sigue siendo el preguntarnos desde qué racionalidad se construyen las decisiones. Esta interrogación se basa en un propósito instrumental, pues si se logra comprender cómo es posible la acción social, desde la lógica de la racionalidad se podrán construir modelos para la toma de decisiones y para la acción organizada que racionalicen los cursos de acción humana. Esto permitiría gobernar tanto las sociedades como las organizaciones. El programa simoniano

bien formulado no significa **per se** que la ambigüedad y la zona de incertidumbre se hayan reducido. Las escalas han cambiado, pues, aunque se ha avanzado muchísimo en la expansión del universo de actuación de los sistemas expertos, hoy sabemos mucho más que hace 60 años cómo se gobiernan las organizaciones, cómo se gobierna la sociedad. En esto ciertamente ha habido un salto gigantesco, pero los niveles de ambigüedad y de incertidumbre se han amplificado, y las escalas de complejidad hoy son muchísimo más grandes.

Aunque los estudios empíricos son muy importantes, ello no nos dice nada, sino existen grillas analíticas y paradigmas basados en teorías robustas y consolidadas, sobre el poder organizacional. El campo de los estudios críticos de inspiración foucaultiana, en sus diversos matices y corrientes; y las nuevas teorías filosóficas sobre el rol de las tecnologías expertas de corte cibernético y de las relaciones Hombre – Máquina, son dos de los ámbitos teóricos más fértiles para profundizar, desde las teorías de las organizaciones y desde las ciencias del *Management*, estos temas. Por ello, superar el divorcio de nuestras disciplinas con la filosofía política, con la ciencia política y con los llamados estudios sociales, en uno de los retos medulares de nuestras comunidades académicas y científicas. La ciencia nueva es el viejo programa de Giambattista Vico de hace 3 siglos y medio. Programa modernista que la humanidad, bajo el paradigma occidental, ha ido construyendo durante el proceso de industrialización y de imposición de esta civilización.

Esta apuesta ha llegado a su límite, que es precisamente el límite del modelo moderno de racionalidad, tanto de la racionalidad sustantiva como desde la perspectiva más ortodoxa de la racionalidad instrumental y de la tecnociencia. No nos hemos dado cuenta que estamos ante una nueva ontología, un nuevo sistema de prácticas y de formas de vida, puesto que aún permanecemos encerrados en la modernidad, en las lógicas del Estado- Nación, en las referenciaciones clásicas de los sistemas políticos, en los discursos administrativos del siglo XX incluyendo sus versiones críticas y sus paradigmas interpretativos —Burrell y Morgan, por ejemplo, y su famosa taxonomía.

Y no hemos reconocido las nuevas realidades, las ontologías sociales, las transformaciones formidables de las prácticas. Doy al respecto ejemplos rápidos: la pérdida absoluta de la centralidad del mundo del trabajo en la sociedad posmoderna, aunque todavía se escucha la discusión Marxista, los aportes de Hannah Arendt y de la sociología del trabajo sobre la cen-

tralidad del trabajo. Basados en tales paradigmas que en cierta medida son convergentes y ortogonales se supone que desde las Políticas públicas con reformas e ingenierías graduales se podría recuperar esa centralidad. Así, acusamos al neoliberalismo y al mercantilismo de la pérdida de la mismo como este fenómeno contemporáneo fuese solo un asunto del resorte decisional de elites políticas y manageriales, y no el resultado de una abigarrada transformación del mundo contemporáneo, en múltiples planos: las revoluciones cibernéticas, tecnológicas, la robótica, la informática, la inteligencia artificial, las derivas de la biotecnología, etc. Las propias trasmutaciones de la cultura, de las identidades de naciones, étnicas y grupos humanos, la fuerte circulación y transferencia de modos y estilos de vida.

Con la planta integrada pero deslocalizada se buscan ventajas relativas que tienen que ver con comercialización y costos laborales. A diferencia de la maquila del siglo XIX, y las formas de contratación de la primera fase de trabajo domiciliario, ahora existe un muy elevado grado de control del diseño y del proceso en su conjunto de tal manera que se garantice la característica estandarizada de la calidad de la producción diversificada, no en la gran producción en masa. Con el nuevo capitalismo crecen las burocracias administrativas y decrece la clase obrera; emergen sectores que ocupan empleos a gran escala, como el servicio civil, los maestros, profesiones de servicio social, de asistencia, trabajadores sociales, el gremio médico y paramédico, el sector de servicios financieros, los comercios, la aparición de las grandes cadenas, todo lo cual transforma el empleo y genera que el proletariado industrial de la clase obrera se vuelva minoritaria. A ello también contribuye la informatización, robotización, y tecnologización del proceso industrial.

La centralidad del trabajo fue propia de un modo de producción maquinista mecánico, en tránsito de desaparecer por la entrada de la sociedad global en una etapa de digitalización, cibernética, robotización en donde las distancias entre lo humano y lo no-humano han cambiado. Filósofos como Giorgio Agamben en Italia n discuten en los últimos años esta temática, pero no son los únicos. En la filosofía política y moral contemporánea este tema ha ganado centralidad, etiquetando a esta nueva etapa como post humanismo.

El posthumanismo es una suerte de vida más allá de lo humano. Pero la centralidad del mundo del trabajo es cada vez menos una característica de la sociedad posmoderna, no nos podemos seguir

interrogando las nuevas realidades con las viejas preguntas porque ese tipo de trampas del dónde estamos situados convierten en arcaica la disciplina del *management* y en general a las disciplinas sociales. Respecto de la oposición naturaleza-cultura, hay que llamar la atención en que esta es una oposición modernista, no posmodernista, porque bajo la postmodernidad, la naturaleza y la cultura se han imbricado y mantienen una dinámica articulada entre lo humano y lo no-humano. En este sentido, las formas de construcción digital de la organización, la cyborización, colocan en esta década muchos de los preceptos que en el campo del *management* corresponden a un vitalismo que ha estado oculto en el *management* pero que sigue siendo fuertemente dominante.

También está cambiando la *episteme*, venimos de una episteme discursiva racionalista, yo citaba ayer “Las Palabras y las Cosas”, uno de los textos de pioneros de Michael Foucault, pero hay muchos trabajos de filosofía en teoría crítica de los últimos 40 años, que muestran el cambio de *episteme*. Esto tiene que ver con las rupturas newtonianas de la relación espacio-temporal, que hacen parte de la ortodoxia espacio-temporal del *management*, incluso del *management* crítico que sigue siendo newtoniano y cartesiano y no reconoce la virtualidad, el no-lugar, la simultaneidad, las discontinuidades, el tipo de narrativa fragmentaria plural que corresponde al pensamiento posmoderno y a la *episteme* posmoderna. En ese sentido estamos mal ubicados en los temas epistémicos porque no reconocemos las nuevas productividades epistemológicas.

El predominio de la inteligencia artificial, de la informática y la robotización en los procesos productivos y sociales pueden llevarnos de vuelta al hombre político griego, es decir, a un ciudadano libre del trabajo, de las contingencias de la vida (sostenerse y producir). Este es el hombre pensante, el hombre del ocio, en esta categorización ocio versus trabajo, que obviamente en las sociedades antiguas se basaba en los esclavos que eran los trabajadores productivos. De hecho, siempre ha sido así, no somos sujetos productivos sino académicos, empleados, el personal administrativo, el propio *management* no produce, en el sentido estricto y directo, cosas materiales, sino que las gestiona y las procesa, porque hay debajo de ese cuerpo administrativo, de la inteligencia o elites intelectuales, vastos sectores sociales encargados de la producción de los medios de vida.

Una sociedad robotizada, humana, generaría un espacio muy grande para que lo humano se ocupara de lo no productivo o de lo no administrativo, para decirlo en términos mucho más amplificadas. Si se observa el tiempo que las personas están en su vida fuera del mundo del trabajo, hoy en día se ve incrementado, por momentos de la vida. hoy un niño norma, no marginal, no trabaja, pues existen prohibiciones y un código moral para que no se produzca el trabajo infantil o juvenil, e incluso existe lo que llaman los sociólogos neotenia, la extensión de la juventud, muchos jóvenes de los veinte a los treinta tampoco están trabajando, pues estudian (haciendo postgrados y maestrías) y veinticinco o treinta años después, o sea, cuando las personas están entre los cincuenta y sesenta y cinco años de edad se pueden jubilar y vivir veinte o incluso más años sin necesidad de trabajar. Una persona de ochenta años puede decir que estuvo la mitad de su vida por fuera del ámbito laboral, en su juventud y en su vejez; y haciendo una caricatura, si se descuenta sábados, domingos, festivos y los días de vacaciones, es mucho más el tiempo que las personas pasan sin trabajar que el que pasan laborando, aún en el caso de los trabajólicos más activos que no se han muerto en el proceso del trabajo.

Esta tendencia es claramente observable, el tiempo útil productivo versus el tiempo el tiempo libre en las sociedades contemporáneas, más el aumento de las expectativas de vida; lleva a una situación en la que, cada vez más, vastos sectores de la sociedad tienen tiempo libre. También es cierto que mientras las personas trabajan hay una tensión muy fuerte y una alienación muy grande en el trabajo y actividades administrativas, pero la parábola de la vida cada vez es más a través del ámbito del no-trabajo, expresada además en la pérdida de la centralidad del trabajo.

La menor cantidad de tiempo de vida dedicado al trabajo ofrece para unos pocos una opción liberadora, pero para las mayorías señala una opción condenatoria o de relegación para aspiraciones sociales que en muchos casos están cercanas a los de los primeros estadios del mundo moderno tal como sucede con vastas zonas de África, Latinoamérica y Asia. El mundo del trabajo sigue siendo un asunto objeto de revisión y análisis y en este marco el instrumental. La fuente de alienación que representaron las religiones en el pasado inmediato, hoy han sido reemplazadas por el mercado y su construcción exacerbada por el elemento comunicacional que garantizan las TICs con sus muy diversas tecnologías físicas y de contenidos.

¿Qué pasa con este mundo más allá del trabajo? ¿Qué pasaría en una sociedad en que la robótica, la informática, las máquinas inteligentes, los dispositivos tecnológicos se encarguen de una parte muy importante de lo que hace el trabajo humano? ¿Que pasara con los ingresos, de donde se percibirán, abran rentas que se distribuyan, una especie de neocomunismo como marco de un capitalismo de alta tecnología? ¿Y hasta donde crece el consumo? este obviamente ha crecido mucho.

En el viejo capitalismo la gente compraba mercancías, en el nuevo capitalismo, que inicia en la década de los 50, compran experiencias³⁴. La idea de la mercancía y de la producción masiva se va rompiendo y entra todo el tema de lo que llamarían treinta o cuarenta años después industrias culturales, todo el tema de la sensibilidad, de la parte fenoménica que se puede comprar, en relación con atributos³⁵.

De otro lado, ¿Hasta dónde podrá crecer la economía, la riqueza, la ciencia técnica y en qué momento la humanidad tomará la decisión de parar o revisar los parámetros del desarrollo y la complejización de la vida social postmoderna? ¿Que tiene que ver esto con la productividad? Por supuesto, este es el modelo del capitalismo, que bien critica Omar Aktouf en *La Estrategia Del Avestruz*, precisando que el universo es finito, los recursos naturales son finitos, la vida humana es finita, pero el capitalismo hipostasía todo como si fuera infinito, a partir del esquema que Marx descubrió en el siglo XIX, de la reproducción ampliada e indefinida del capital.

EL PODER MANAGERIAL Y ORGANIZACIONAL EN LA POSTMODERNIDAD ULTRATECNOLÓGICA

¿En qué medida la robotización, la cyborización, las informáticas impactan el poder organizacional y managerial? ... Al reducirse el ámbito decisional humano por los sistemas decisionales no humanos, en términos de Barnard y demás llaman zonas, de incertidumbre, de confianza, de indiferencia, se traslada desde las relaciones humanas o es invadida o es reducida por sistemas decisionales lógico informáticos que reducen la incertidumbre o reproducen la incertidumbre como

³⁴ Quien va al cine compra una experiencia, no está comprando nada concreto, se lleva el recuerdo de la película en la memoria. Las vacaciones son experiencias, luego se sofistican con el turismo temático, el turismo patrimonial. Hoy en día muchas familias regalan en vacaciones o navidad experiencias, si un hijo quiere aprender a tocar piano se le regalan veinte horas de clase de piano.

³⁵ Turismo de aventura.

una ambigüedad, pero en términos complejos y dejan anacrónico las nociones de indiferencia y confianza, lo que era el esquema anterior; entonces indiferencia y confianza (Barnard y Simon) quedan por fuera porque los sistemas expertos no son sistemas en donde el concepto de indiferencia juegue y donde el proceso o la concepción de confianza puedan ser construidas; ese es el primer comentario sobre la pregunta que estoy haciendo.

Esto no significa que el poder humano organizacional se haya difuminado por la inteligencia artificial. En Rifkin (2014) se encuentra una prognosis optimista de lo procomún, de los bienes públicos, de la información libremente compartida, del modelo de educación virtual, de las aulas virtuales, del declive del aula física; Rifkin ve posibilidades como la producción de contenidos, los medios digitales e informacionales como una especie de renacimiento de una democracia, “estilo ágora griega” en contextos posmodernos. Tal situación se colocaría en los límites del capitalismo. Incluso Rifkin se pregunta si se está hablando del fin del capitalismo, pero no contesta a la pregunta porque menciona que no hay elementos para saber qué ocurrirá después. Pero como prospectivista lee transformaciones en curso y esquemas como los mercados, los derechos de propiedad, tienden a ser anacrónicos.

El optimismo de Rifkin de ir hacia una sociedad post capitalista de bienes comunes, no describe lo que está ocurriendo. Castells (2009) en su libro “Poder y comunicación” muestra cifras acerca de la concentración de la operación y los modos de gestión de las nuevas tecnologías. Las personas tienen la oportunidad de acceder gratuitamente a *Google* y *Wikipedia*, pero igual por acceder a la radio no se cobraba, o la televisión hace 20 años. En general, la circulación libre de las ondas hertzianas no implicaba que no fuera un negocio, precisamente la condición básica para hacer negocios era la gratuidad, es decir, el principio de acceso.

Igual está ocurriendo con las tecnologías de la información y las comunicaciones, donde existen zonas de mercado y no mercado, las de no mercado son la condición para las de mercado. No se trata de hacer una antítesis entre lo uno y lo otro sino de ver que la condición de accesibilidad, también genera esquemas de mercantilización, que a diferencia del viejo capitalismo no son solamente de unidireccionales – de las empresas hacia la sociedad-. Hoy en día muchas personas hacen negocios en internet, suben videos virales, es decir, hay una mayor base

de participación empresarial, innovativa, de emprendimiento, aún en los contextos de no mercado que supone la universalización de estos accesos.

Pero ello no significa que no haya grandes universidades que produzcan MOOC, que las controlen, vendan y certifiquen y que grandes corporaciones globales transmitan la información, incluso la empaqueten y generen claras diferencias entre las zonas de mercado y las zonas de no mercado. En el capitalismo contemporáneo, aunque tenga un principio de gratuidad en el acceso en relación con nuevas tecnologías, esto no significa que no haya segmentación de mercados y procesos de acumulación, reproducción, y concentración de capital.

A nadie se le ocurriría decir que la expansión de la accesibilidad está derruyendo la capacidad de acumulación del sistema. Al contrario, Rifkin anteriormente (1999) hacía referencia a que las industrias culturales son las más grandes acumuladoras de capital, incluso superando a las de capital físico como las fábricas de automóviles, de acero, las de estructura petrolera o energética. Quizá la gratuidad puede no ser trans-capitalista, pero es una base que reinventa la capacidad del capitalismo de acumular y centralizar y ayuda a que el poder managerial se refuerce.

El sistema capitalista global es un sistema que, en red, bajo articulaciones complejas concentra el poder y tiene una capacidad muy grande de incluir y excluir. Incluso con el neo liberalismo, la precarización laboral y la robotización es mucho más fuerte que nunca. La asimetría entre capital y trabajo, entre corporaciones y sociedades, se acrecienta. Véanse los datos que cita Stiglitz en términos de la concentración de la riqueza y la diferenciación social en Estados Unidos. En el mundo, no se avanza hacia sociedades iguales, sino que somos cada vez más desiguales. Aunque la capacidad de tener bienes públicos compartidos progresivamente, en cada generación, crecen. Ello no ha impedido la concentración del poder managerial, en especial de las grandes corporaciones, para concentrar rentas, riquezas, decisiones, privilegios. En desmedro de una idea de bienes públicos universalizados en su acceso y disfrute lo que sigue siendo una utopía comunista.

Ortega y Gasset (1929) en su libro “La rebelión de las masas” dejó claro que élites no es asimilable a élites económicas, aunque existen ciertos grupos minoritarios y liderazgos alternativos, existen obreros y gente de estratos bajos, con vocación de búsqueda de libertad a través del conocimiento. Otro aspecto que quería comentar sobre el uso de los robots y las tecnologías de alta complejidad, es muy evidente, en términos

del *management* en lo más delicado y más complejo del manejo de las organizaciones es en el componente financiero. Hay una complejización de la toma de decisiones que obliga al uso de sistemas de alto nivel de complejidad, donde cada vez el grupo que toma las decisiones es más reducido y de un alto nivel ingenieril (Piedrahita, 2015).

En este sentido, se debe precisar que la financiarización de hoy es la de un nuevo tipo de capitalismo que no corresponde a la financiarización de la primera etapa del capitalismo, porque la financiarización es todavía un nombre bastante anacrónico, de un fenómeno diferente, que desde Hardt y Negri lo llaman capitalismo inmaterial, pero este capitalismo podría llamarse capitalismo virtual digital, porque es un capitalismo que funciona en otras lógicas espacio temporales, que son lógicas posmodernas, que le permiten al capitalismo, tener control y lograr que la producción se convierta en una variable al servicio de la acumulación del capital, y a la capacidad de valorización del capital que este tipo de sociedades de mercado posmodernas tienen.

El asunto de la expansión de las industrias culturales se encuentra articulado a la ingeniería, la robótica, la informática, como los principales mecanismos de producción de valor. Al lado de la financiarización, que apalancan las bancas de inversión, los creativos, las unidades de *marketing*, publicidad, en una simbiosis compleja. Sobre este tema existen muchas prácticas e instrumentalización, pero poca teorización funcional desde el punto de vista del *Management*, hace falta un segundo Simon que desde la ortodoxia sea capaz de tipificar esta capacidad que tiene el capitalismo virtual y digital de trabajar la concentración de la riqueza, no solo la dineraria, sino la simbólica, la representacional, temas de estatus, que están en la base de la capacidad del capitalismo de ser totalizante, porque el capitalismo cuando excluye, lo hace sobre la base de la inclusión, pues la inclusión es el acceso, la universalidad, el dispositivo desde el cual todos terminamos integrados.

Es clave como programa de investigación reconocer la necesidad de evaluar a través de análisis de terreno, de estudios comparados, la emergencia de nuevos modos de ejercicio del poder organizacional. Las tecnologías que provienen de otras fuentes y que originalmente han sido diseñadas para responder a cuestiones no resueltas en el campo de la producción, el mercadeo, etc., se transmutan muy rápidamente en herramientas del poder social y organizacional. En particular, refuerzan el control, la vigilancia empresarial y corporativa, y se vuelven fuerzas a

favor de la centralización del poder decisional. La idea es ver críticamente el llamado posthumanismo, la tensión entre lo humano y lo no-humano, entre la racionalidad y la no-racionalidad. También sobre los referentes anterior comprender las tensiones existentes entre el vitalismo (los impulsos, la fuerza que se expresa en muchas de las teorías del liderazgo) versus la racionalización.

CAPÍTULO 6

LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT Y SU ENFOQUE DESDE LAS PRAGMÁTICAS Y LA RACIONALIDAD

INTRODUCCIÓN

En este texto nos proponemos un acercamiento a la fundamentación epistemológica del *Management*. En una referenciación en torno al pragmatismo³⁶ y a su influencia en los primeros paradigmas de racionalidad del *Management* (Varela, 2018). También en referencia al “Vitalismo”, como lógica de las filosofías de la vida de estirpe nietzscheana que llegaron al *Management*; sobre todo a través de la obra de Vilfredo Pareto (1917), y de su interpretación y adaptación por L. J. Henderson (1935). El que hacía parte y lideraba el llamado “Círculo de Pareto”. En este sentido nos preguntamos, cómo estas lógicas influyeron en los paradigmas epistemológicos del *Management*. Estas lógicas y formas de entender la gestión llegan hasta nuestros días bajo varios nombres: rendir cuentas, **accountability**, y en general, sobre la base

³⁶ La fundamentación del pragmatismo norteamericano fue básicamente la de un anticartesiano. Sobre los rastros de un pensamiento y filosofía estadounidense, Cfr Tocqueville, en **-La democracia en América-**. Pues, cuando Tocqueville fue a Estados Unidos a mitad del siglo XIX, descubrió otro mundo políticamente organizado, antitético al mundo europeo. Este clásico de la ciencia política, fue en realidad una etnografía, una antropo-etnografía., aunque no fue leída como tal en su momento. En la manera como Tocqueville miraba qué pasaba con Francia y con sus instituciones políticas, y cuál era el detonante de la revolución. Básicamente, Tocqueville dice que la revolución no ha cambiado nada, la gran fuerza de la permanencia y la tradición europea de la revolución francesa y las guerras napoleónicas muestran la fuerza de la tradición. Es la manera de la tradición de reinventarse y continuar siendo una neo burocracia de carácter demo liberal, ejerciendo la misma forma de dominio. Mientras para él, en los Estados Unidos, se trataba de algo absolutamente diferente, desde el punto de vista de su lógica política, de su relación entre el pasado y la innovación.

de la estandarización de los mecanismos de control. De esta manera, el control y el orden se constituyeron en pilares de la epistemología de la administración. En el *Management* en términos del control, con el uso del tiempo y de la anticipación. Así, existe un ámbito donde se han realizado muchos estudios y modelos (que es el tema de la planificación); es decir, sustentado en la posibilidad de planificar el futuro. Los pioneros de la administración moderna, Fayol y Taylor, plantearon una apuesta por el control del advenir, donde se observa una separación tajante entre el *Management* y el azar.

El mundo real es importante para nosotros, pues la nuestra es una disciplina encaminada a la acción. Una disciplina bastante clínica -cercana al derecho y a la medicina- a pesar de que se inscriba formalmente en las ciencias sociales³⁷. Se trata del dominio de lo social y de lo natural a partir de la acción, con un gran impulso de carácter transformador. De allí que se reconozca que la transformación es de la esencia misma del *Management*. No solo el control o la regularidad sino también la transformación. Este fue el discurso típico del capitalismo como Schumpeter lo señaló al describir la llamada destrucción creativa. O el propio Marx, cuando exaltó al capitalismo por su capacidad de revolucionar el mundo a partir de la acumulación indefinida de riqueza, que es lo que caracteriza a nuestra época. Estamos acostumbrados al vértigo, al cambio, a la innovación y hacemos de eso una etiqueta positiva.

La Administración no es una disciplina sin controversias. En este mismo sentido, la identidad del *Management* en la gestión, en este mundo de las ideas y de las ciencias sociales, viene dada por su misma etimología, es decir, por los conceptos que la identifican. Evidentemente el *Management* arrancó formalmente con Taylor y Fayol, pero allí no se inició realmente, ya que la historia de la administración pública nada tuvo que ver con Taylor y Fayol, sino con Weber, Saint Simon, y otros teóricos del siglo XIX. Desde la escuela utilitarista (Bentham), y con un fuerte influjo directo e indirecto de Hegel, quién jugó un papel fundamental en las teorías de lo político. Además de precursores de la ciencia política en sus inicios ilustrados, tales como Maquiavelo, Bonin,

³⁷ ¿Hasta dónde las ciencias del *Management* son ciencias sociales? Hemos dudado en incluirlas en las ciencias sociales, como la sociología, la economía, la antropología. Pues desde las ciencias de la Administración se configuró un nuevo tipo de saber tecnológico. En este intento de ubicar a la Administración dentro de las ciencias sociales tiene un aspecto importante: tendemos a pensar que somos tremendamente heterogéneos, y, sin embargo, el resto de las disciplinas también son tremendamente homogéneas. El dominio de lo social y de lo natural a partir de la acción, con un gran impulso de carácter transformador.

el propio Hobbes, que hicieron parte de una corriente administrativa, pero que no fue reconocida por la disciplina como tal porque esta irrumpió, por así decirlo, de la nada, en los inicios del siglo XX. Este es un tema interesante para comprender correlaciones, como la separación artificial del *Management* público, versus el *Management* de empresa u organizacional. En cuanto a la ontología del *Management*³⁸, este es a la vez un sistema de prácticas y un conjunto de saberes de carácter clínico, instrumentalista, con bases pragmáticas. Fue esta una disciplina originada en USA, y exportada de forma global, donde resultaba central el rol de la dirección y el poder desde el discurso del *Management*, en términos principalmente de la función directiva. La que se concretó en la función de planeación y determinó, en parte, los cursos de acción de las organizaciones. Al hablar de epistemología se evidencia una apuesta fundamental: la de suponer que la epistemología y la ciencia es la medida de la epistemología humana; en realidad cualquier reflexión que se pueda hacer podría ser un aporte a la ciencia porque no hay otra medida para la ciencia que nuestro propio pensamiento; sea este, individual o socialmente concebido.

TEMPORALIDADES EN EL MANAGEMENT

La idea fundamental del *Management* gira en torno al control de lo que está por venir. Así, usamos el término futuro como si nos basáramos de forma impensada en una teoría del futuro, modelándolo de forma anticipada, pero en el castellano antiguo la palabra es **avenir**; que se relaciona con devenir y porvenir. O sea, hablamos de un futuro que no es teórico, sino de un futuro que se vive, estando siempre arrojados a tal futuro. Cuando nosotros decimos futuro es como una teoría del futuro, hemos modelado el futuro. El significado sería eso que nos permite unir el pasado con el futuro, ahí estamos hablando de temas de todos los días en la administración; cuando hacemos soluciones estamos hablando del significado de unir el pasado con el futuro. Cuando se inauguró el tema de la planificación éste pasa a ser una idea fundamental. En la práctica de la planificación tenemos una ideología del futuro; en el momento que

³⁸ La expresión *Management* fue acuñada en el mundo anglosajón, pero tal expresión proviene del latín y del francés. La expresión francesa del *management* viene de “mano”. Entonces *management*, hace referencia a “manipular”, o hacer cosas con la mano.

lo transformamos en un modelo, modelamos una particular ideología del futuro³⁹.

El tiempo ha estado en relación con la naturaleza del calendario en términos de los meses, los días y las estaciones. De allí, emerge la modernización del hombre en el tiempo, y surge la semana laboral. Claramente esta no es una organización natural del tiempo. La administración se encuentra muy relacionada con la posibilidad de viajar entre el pasado y el futuro (advenir); este viaje para el mundo de las organizaciones siempre se ha hecho con la técnica y desde la época moderna con la tecnología, lo cual cambia toda la administración, **once and for all**. El razonamiento sobre el pasado y el futuro es un campo en el cual es posible adentrarse mediante la técnica y la tecnología. Si hay algo diferente entre la edad media y nuestros días es precisamente la forma organizativa del trabajo, la irrupción de la tecnología rompiendo tiempo y espacio; todo el resto son cambios menores. La concepción de organización cambió drásticamente a partir de este pequeño fenómeno.

La temporalidad natural fue milenaria y gobernó a los seres humanos hasta la revolución industrial. Esta tenía un elemento muy importante y es que la temporalidad articula una suerte de determinismo o fatalismo que signaba las acciones humanas. O sea, los fines humanos de la sociedad tradicional y en la lógica de la temporalidad tradicional no eran fines articulados a lo que luego los filósofos de la modernidad llamarían libre albedrío o autodeterminación. Incluso las propias profesiones y oficios antiguos estaban pensados en este tipo de sociedades durante milenios como una función natural. Es decir, el lugar social de las personas no era definido por ellas. El concepto de movilidad social es un concepto muy reciente que irrumpió en los siglos XVIII y XIX para romper precisamente la configuración estamentaria de las sociedades tradicionales.

La noción de temporalidad natural está articulada fuertemente a una lógica que podríamos denominar anacrónicamente como fatalismo: Un cierto determinismo de carácter societal que articulaba en términos naturales, a los oficios, profesiones, al lugar y espacio político que las

³⁹ Esto tiene muchas expresiones de la vida cotidiana, siempre, desde la antigüedad, en la gestión hemos intentado controlar el futuro, el control del avenir, el control de la naturaleza y de lo social ha tenido que ver con la posibilidad de controlar el futuro. Por ejemplo, en el reloj europeo, el reloj análogo de mano, la forma en que avanzan sus punteros se basa en la posición del sol, es decir, en realidad es una recreación del reloj del sol. Lo que se intentó hacer allí fue recrear la forma en que veíamos el futuro, y un futuro que tenía que ver con las sombras del sol, como concesión operativa de nuestra experiencia del avenir.

personas ocupaban en la sociedad.⁴⁰ Esto sólo es entendible visto retrospectivamente porque la sociedad era vista como una entidad de tipo natural, incluso para los filósofos políticos contractualistas que fueron los primeros en hacer una ruptura en esta concepción. El biologismo y el organicismo del siglo XIX influido por Comte fueron en esa misma línea. El mundo moderno, industrial, rompió radicalmente con la temporalidad natural. Nos referimos aquí a los tiempos humanos; mas no naturales. La industrialización de los siglos XIX y XX rompió totalmente la temporalidad, desde la planta industrial de producción ininterrumpida. Por ejemplo, el trabajo en una siderúrgica o en una empresa petrolera es de veinticuatro horas al día, los trescientos sesenta y cinco días del año. La gran planta industrial del siglo XIX rompió la temporalidad y se implantó desde allí, el esquema laboral de las tres jornadas. También la invención de la luz eléctrica, en la segunda mitad del siglo XIX, acabó con la separación entre el día y la noche. Actualmente estamos acostumbrados a trabajar continuamente y la luz natural no es un determinante. De tal manera que la jornada laboral nocturna con las tecnologías, rompe la separación entre el día y la noche para invadir el espacio del descanso. La jornada laboral tradicional estaba marcada por la luz solar, pero estas nuevas transformaciones quebraron radicalmente la temporalidad natural. Y allí se evidenció una correlación entre fines administrativos, la sociedad misma, y las organizaciones, que podrían ya construir finalidades que ya no estaban en el orden del fatalismo y del determinismo de lo natural.

Esta sociedad postmoderna ha roto el espacio-tiempo tradicional. El *Management* balbucea sobre la contingencialidad, pero no tiene conciencia de lo que está ocurriendo. Simon estaba preso de una lógica de tipo espiral que fue en su caso solo una variante de temporalidad. Parte del anacronismo del *Management* y de las políticas públicas está en que sus ciclos no son exactamente los ciclos de la sociedad postmoderna. El problema más importante en temporalidad existe en una ruptura entre un discurso lineal y circular, que es el del *Management*, dominante

⁴⁰ Platón (1968) al configurar la noción de justicia, expresaba que esta consistía en la armonía y la complementariedad de las personas, donde cada cual hace lo que le toca. Los esclavos son animales que hablan y cumplen una función productiva. Los guerreros protegen la ciudad. Y los ciudadanos deliberan, hacen uso del ocio creativo y dirigen la sociedad. Esta trifuncionalidad se sustentaría naturalmente. Desde la teoría platónica, la educación es recuerdo y reminiscencia. El que se educa ya sabe, sólo recuerda lo que sabe y no se pueden educar todos. Solo se educan los que naturalmente tienen la potestad de liderar la sociedad, los demás cumplen funciones de carácter productivo o defensa soberana.

todavía, versus las prácticas discontinuas, no circulares, y no lineales que tiene la temporalidad de nuestras sociedades, y ese es un asunto central de la temporalidad. El gran cambio es la tecnología, que rompe con el aquí y el ahora. Esto cambió el mundo de las organizaciones al igual que transformó las relaciones de trabajo, con la posibilidad de ir desde el pasado hacia el futuro; la tecnología apuesta por ir más allá del aquí y el ahora. Por ejemplo, el lugar de trabajo ya no existe, puede ser cualquiera; también se rompe con la idea de estar en el mismo tiempo, teniendo en cuenta los horarios de otros países, es decir, enviando un correo desde Colombia para Japón. Esto es fundamental porque ya no es necesario estar juntos ni en el mismo momento para realizar las labores organizativas. Es importante resaltar que cuando estamos en el mismo lugar y momento no necesitamos tanta tecnología, por ejemplo, al estar sentados tomando un café. Sin embargo, cuando esto se rompe, necesariamente aparecen los aparatos, por ejemplo, el e-mail, el libro, entre otros, que son formas de transmitir información.

El significado nos permite unir el pasado con el futuro. Cuando hacemos soluciones estamos hablando de unir el pasado con el futuro. Cuando se inauguró el tema de la planificación este tema pasó a ser una idea fundamental; en la práctica de la planificación tenemos una ideología del futuro. En el momento en que lo transformamos en un modelo modelamos una particular ideología del futuro. Esto tiene muchas expresiones en la vida cotidiana. Siempre, desde la antigüedad, en la gestión hemos intentado controlar el futuro; el control del *avenir*. El control de la naturaleza y de lo social ha tenido que ver con la posibilidad de controlar el futuro. Por ejemplo, en el reloj europeo, el reloj análogo de mano, la forma en que avanzan sus punteros se basa en la posición del sol. En realidad, este reloj es una recreación del reloj del sol. Lo que se intentó hacer allí fue recrear la forma en que veíamos el futuro; era un futuro que tenía que ver con las sombras del sol. Esta era nuestra experiencia del *avenir*. En la época de la revolución industrial el reloj pierde esto, pasa a ser una lógica en sí misma, pero era una recreación que nosotros vivíamos.

Esto nos hace caer en cuenta de que siempre hemos intentado darle una lógica al *avenir*, al *devenir* y al *porvenir*. Las primeras lógicas que les dimos tenían que ver con la naturaleza. De ahí porqué la idea de esta separación de hombre y naturaleza resulta artificial. Hemos sido siempre hombres que vivimos en y con la naturaleza. Los primeros

controles que conocemos de esta idea de tiempo tienen que ver con el sol. La unidad más grande de tiempo es el año solar, que fue nuestra primera experiencia del tiempo y nuestro primer control del tiempo a través de instrumentos⁴¹. En los fundamentos de la administración, se parte del control del devenir lo que tiene que ver con el gobierno sobre la naturaleza. Si nos vamos a la semana podemos ver como emerge el hombre en su cultura total porque la semana no tiene ningún sentido natural. El año solar se basa en la circunvolución total del sol; en cada mes, la luna da vuelta completa. Pero la semana podría estar dividida en siete o quince días, dividida de cualquier forma porque los días son prácticamente iguales. Lo único que sabemos cómo modelización es la del año solar. La semana es totalmente un invento cultural, que no está mal, en el caso europeo —de donde viene la semana— tiene mucho que ver con la navegación. En nuestra semana, el control que hacemos del devenir, no corresponde solamente a lo natural, sino también a lo social porque la semana es una convención social.

A partir de la observación sobre el Management como controlador del porvenir, existe una contradicción porque la postmodernidad, según lo que habla Bauman, es líquida, se vuelve en sus consecuencias más impredecibles. Si en la triada de Simon que es alternativa, decisión y consecuencias vemos que las consecuencias son cada vez más impredecibles, en lo que se refiere al desmembramiento del espacio tiempo. Hoy en día esto es contradictorio por el contexto del momento social, en la postmodernidad. Las organizaciones actualmente están buscando controlar y anticiparse al futuro, el cual se encuentra lleno de

⁴¹ Tenemos la modelización del tiempo en el año, después tenemos otra modelización del mes. Tenemos un año natural y un mes natural, que es el mes de la luna, también relacionado con la agricultura y la naturaleza. Cuando hablamos de planificación sabemos que estamos arrojados hacia el futuro, en ese sentido lo queremos controlar; tenemos un control anual que tiene que ver con el sol y un control mensual que tiene que ver con la luna. En otras palabras, tenemos un control del devenir solar y un control del devenir lunar, en realidad la base no es año ni mes, sino sol y luna. Es interesante investigar esto en Latinoamérica. Qué es un año, qué es el año del sol. Nosotros tenemos culturas del sol como la cultura andina. Sin embargo, si se va al sur de los Andes no hay una cultura del sol porque siempre está nublado. Ahí se rompe y vemos cómo podemos hacer diferencias en cómo se modeliza el tiempo dentro de Latinoamérica. En las culturas donde no se veía el sol, el tiempo lo marcaba la naturaleza. El sol también pero no directamente. A partir de los árboles, cuando estos pierden sus hojas y cuándo salen sus retoños. Por eso, en el sur de Chile y Argentina el año nuevo comienza en la noche más larga-. Porque se han caído las últimas hojas y empiezan los retoños. Esto tiene tanto impacto porque las culturas del sol y las que no son del sol tienen formas diferentes de referirse al pasado y al futuro. Por ejemplo, pensamos en lo que ha sido llamado el Alto Perú, o la cultura Inca, el futuro está hacia atrás y el pasado hacia adelante □a diferencia de la cultura europea, que lo interpreta al contrario□, en las culturas del sol estamos orientados al sol, todo lo que va pasando queda hacia el sol, es decir que va hacia adelante; y el futuro es lo que todavía no viene hacia el sol, es decir que está atrás.

incertidumbre y poca certeza. Estamos enfocados hacia el futuro, y en él podemos construir certeza. Podemos controlar la incerteza a partir de las posibilidades del *Management*, en atención a que este se deriva de 'la mano', y que mano es a la vez tanto acción como cognición.

Los seres humanos por decirlo metafóricamente, pensamos con las manos. Pensamos haciendo, y en este sentido, tal posibilidad del 'hacer' en el mundo no se explica por plan alguno. Ninguna señora que teje, lo hace porque tenga un manual acerca de cómo tejer. Tejer no es tener un manual de tejer. Es a lo mejor tener un buen manual o un plan, pero es tener otras cosas también. En el *Management* estamos enfocados en la división artificial entre acción y cognición. En tal sentido lo que hacen Barnard y Simon no es tan profundo como Merleau Ponty o Bergson; pero esto es relativo porque ellos la hacen ciencia de la acción, por ello no son comparables.

Esto amerita decir que de ahora en adelante vamos a hablar de tecnología, en tres momentos; el primero, con Taylor y Fayol; el segundo, con la escuela de relaciones humanas; y el tercer momento, con el mundo de tecnología y las perspectivas psicológicas y biopolíticas de la cognición, la anticipación, la prevención y la planeación. Todo ello guiado por una forma de entender la cognición humana basada en los planes. El logos está compuesto de dos partes: una universal y otra un entorno dependiente. Entonces lo universal, que algunos llaman el **know how**, es lo dependiente de las características del entorno social-natural. De otra parte, el **know that**, es decir el logos (la lógica) es independiente del contexto, en una traducción cercana a lo que serían los planes. Por ejemplo, ¿cómo hacen las personas (acción colectiva) para desplazarse de un lugar a otro? Una opción podría ser irse en bus o caminando, aquí se pueden identificar el **know how** y el **know that**; este último se observa en el gesto de una persona porque está en su mundo propio, que a su vez es abstracto. Sin embargo, en la misma frase se propone una experiencia práctica como subir al bus o caminar la cual equivale al **know how**.

Detrás de esta afirmación surge la cuestión de saber cuáles son los modelos que van a expresar que el mundo es más o menos incierto. Pues, en términos de planes, el mundo se asemeja cada vez menos a los planes que se han hecho. Esto es una parte del logos. El mundo no se comporta tal como los seres lo planificamos. Pero esto es suponer que lo único

que importa es el **know how** (planes abstractos). Entonces, cuando se menciona que el futuro se vuelve cada vez más incierto, en realidad allí existe como supuesto un modelo de futuro que hemos planteado y que pudiese ser parecido a nuestros planes. Esto en términos del *Management* es bastante notorio. Es decir, la lógica con la que nosotros entendemos el futuro pasa a ser la lógica de la tecnología, o sea una lógica de los planes. La tecnología se construye sobre un plan (idea de ir hacia el futuro), es decir, de crear un *hardware* y a la vez, un *software*. Esto es interesante partiendo de una idea de racionalidad; pues la gran tecnología social, que se puede observar en el mundo tangible por medio de la tecnología informática, es, en últimas, una metáfora del cerebro⁴².

La forma en que la modernidad piensa la capacidad que tenemos de entrar en el futuro es a través de planes y de una lógica universal no dependiente del contexto; por tanto, en esta lógica cada vez que se mueve el contexto se produce una incertidumbre. En analogía es una forma matemática que no funciona y que se supone debería servir. En el término biológico si sumamos el **logos** más el **ethos**, es difícil que funcione esta sumatoria de forma coherente, porque hay una parte de nuestras acciones que no está construida o prevista en los planes. En este aspecto ¿cómo encaja el tema del riesgo. sí pueden existir unas variaciones de riesgo e incertidumbre, es decir, ¿esto cómo encaja en la lógica de la modernidad, como el plan para acceder al futuro si se supone que el plan es una forma de disminuir el riesgo?⁴³

Detrás del Management subyace la temporalidad, y entre sus opciones, la más evidente es la circular, que es en el fondo una tem-

⁴² Alan Turing, decía que su preocupación mayor era sobre los **outputs** y los **inputs** pues en el medio se encontraría una suerte de caja negra. Los **outputs** conforman la conducta humana que se convierte en el tema de interés y se supone que ésta es fruto de la información que las personas reciben. Algo característico en el *Black Box* hace que la información recibida se transforme en conducta. Lo que menciona Turing es que esta manipulación de información se transforma en símbolos y posteriormente en conducta. Por ejemplo, el computador es una forma de entender el cerebro; básicamente, porque se compone de unos **inputs** (el teclado) como alegoría de las capacidades cognitivas. Posteriormente sucede una manipulación simbólica al interior del equipo y finalmente esto se refleja en una pantalla (información) que es el gran **output**. Y este último es el modelo de la conducta. Ello corresponde a una lógica universal, no independiente del contexto. Es decir, es igual en cualquier ciudad del mundo. Después, es posible analizar el computador en sí mismo, donde se observa que los **inputs** pueden estar dilatados en el tiempo, es decir que este tiene memoria. El computador es el símbolo de la tecnología porque rompe la forma de procesar el comportamiento.

⁴³ Observamos que, por los diferentes cambios climáticos, existe una eminente necesidad de controlar la naturaleza, o sea, una necesidad de prepararse el invierno. La agricultura conserva en gran parte esta lógica, esto habla mucho de los latinoamericanos. Por ejemplo, cuando uno se dirige al sur de Brasil, da la impresión de que uno podría vivir la vida como el hombre natural de Rousseau, o sea una persona no tendría la necesidad de prepararse para el invierno, porque este no existe, las frutas nacen solas, es decir no hay nada que hacer.

poralidad natural. Así como está presente en el mundo el ciclo de los años, de los meses y de los días, existe un ciclo que, luego se llamará ciclo de vida. Un diseño del proceso desde un punto de partida hasta un punto de cierre. Y posteriormente, la posibilidad de la retroalimentación o la retroacción de carácter circular. El modelo de tiempos y movimientos del fordismo es – desde esta perspectiva- un modelo de circularidad. Benjamin Coriat, (1992; 1988) en un par de libros emblemáticos, “**El Taller y el Reloj**” y “**El Taller y el Cronómetro**”, se refiere a esta distinción. El primero es el viejo mecanismo industrial clásico. En tanto que el cronómetro es ya una medida mucho más precisa y sofisticada de la temporalidad contemporánea. Ambos están en una misma lógica que es la de circularidad.

En este sentido, el cientifismo del *Management* tiene que ver con la pretensión de que este discurso integra la relación entre lo natural y lo social. Es decir, la eficiencia es hacer que las cosas sociales estén en el orden de lo natural. El proceso productivo en 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. La reflexión subsiguiente está atada a lo mismo, pero empieza a mostrar las insuficiencias del modelo. Si se observa la literatura del segundo *Management* de la Escuela de las Relaciones Humanas, el laboratorio donde se hace los experimentos Hawthorne, que dirige Elton Mayo, se llama laboratorio de fatiga. La pregunta que se hacían en los años veinte eran fisiológicas —o biopolítica, para colocarlo en términos foucaultianos—, es una investigación dirigida por psicólogos y médicos que, en el campo del *Management*, ya no desde las ingenierías sino desde las ciencias clínicas, se preguntan por el desempeño humano desde una perspectiva tecno científica de carácter naturalista. De hecho, el libro clásico de Simon, *Administrative Behavior*, o el trabajo que hace en el campo de la política Harold Laswell están muy influido por una psicología que, desde el punto de vista de lo cognitivo y de las lógicas de actuación, es parte integrante de un programa científico de carácter naturalista. No se basa en la separación entre lo natural y lo social, sino que se trataba de fundamentar el *Management* en la integración de lo natural y lo social. En primer lugar, para que la productividad y la eficiencia de la planta industrial funcionaran —es el foco del primer *Management*— y, en segundo término, para lograr que los seres humanos y las organizaciones como sistema de cooperación de personas

con recursos —segundo *Management*— puedan funcionar en términos de guiarse por la eficiencia.

Por ello, la eficiencia del *Management* es protonaturalista. No se trata de una eficiencia construida discrecionalmente de manera libre en una instancia política, sino de una eficiencia que se vuelve un programa tecno científico. Para así, comprender hábitos, motivación, psicología, fisiología y anatomía, como una acción humana de carácter productivo. En el fondo es un programa de biopoder que tiene un carácter naturalista muy fuerte y que no rompe la función de la circularidad del poder. La teoría paretiana del equilibrio se convierte en homeóstasis, lo que implicó una influencia muy fuerte del *Management* de los años cuarenta y cincuenta desde la biología. Y desde la manera como la teoría de la información y los sistemas se configuró como un metadiscurso derivado de la biología, incluyendo los sistemas de información al ADN, al genoma y a leer en clave lógico-formal los procesos de la naturaleza, no solo de lo inerte, sino también de la naturaleza viva. Así como decía Galileo que la naturaleza nos hablaba en la forma de figuras, triángulos, curvas y de la geometrización del mundo. La formalización discursiva tecnocientífica y cibernética de los años cuarenta y cincuenta, a la que Simon adhiere fervorosamente era un programa de naturalización de lo social.

El *Management* no tiene la pretensión de establecer una diferenciación ontológica entre lo natural y lo social, sino que, por el contrario, desde Lakatos, construye un programa unificado de las ciencias. Para ello usan a Pareto y otros autores, detrás de lo cual está la idea biologista del organicismo. Esta concepción tiene un doble esquema, de circularidad y temporalidad, en la corriente dominante del *Management* —que luego se llamaría *Management* estratégico— y en la sociología funcionalista americana vía Parsons, quien hizo parte del círculo de Pareto. Releyendo a Parsons, quien referencia a Pareto, se muestra que éste reconoce explícitamente la influencia de una teoría funcional estructural que es una teoría circular ella misma. La gran dificultad parsoniana es la de explicar el cambio social ya que esto significa el alejamiento de las relaciones humanas del equilibrio porque, aunque sea dinámico en el orden de la naturaleza, es un equilibrio que puede ser explicado desde lógicas de carácter científico.

El organicismo lleva a un concepto diferente de temporalidad, que es el de la temporalidad en espiral. La temporalidad circular es una temporalidad cerrada sobre sí misma; la temporalidad en espiral está

dada en ciclos que van evolucionando. En el siglo XIX esta concepción de progreso dio lugar al evolucionismo y a la gran distinción en la que Darwin, Spencer y demás se enfrentan contra el creacionismo, que es la metateoría de carácter religioso basada en la circularidad cerrada sobre sí misma del orden cósmico que se revela hoy, y no se revelaba en esa época como un orden mecánico. El segundo *Management*, el *estratégico*, que arrancó con Barnard, Simon y la escuela cognitivista posterior, ha interpretado lo natural en términos evolucionistas, adaptativos y organicistas. Sin hacerse preguntas ontológicas o preguntas morales, desgajando el rostro del vitalismo. Este vitalismo tiene un nombre evidentemente reconocible -citando a Peter Drucker- en las teorías sobre liderazgo y en la función preminente del liderazgo organizacional, en la función directiva como liderazgo, y en toda la explicación de estas ideologías. Hoy más que nunca se habla de liderazgo. El tema del líder, del liderazgo, de los atributos cognitivos, psicológicos, y la formación de líderes es central en el *Management*, incluso en la perspectiva crítica de Alain Chanlat (1989) sobre las patologías de los líderes. Este es un esquema de racionalidad cognitiva que va en un programa meta científico que mantiene la homologación de lo natural y lo social en función de una naturaleza que ya no es vista en términos mecánicos, sino en términos dinámicos.

Un tercer umbral en la postmodernidad, arrancó desde comienzos de los años sesenta y ha tenido que ver con las críticas desde la propia corriente dominante managerial, respecto del paradigma simoniano. Aquí nos referimos fundamentalmente a las teorías contingenciales. Autores como Thompson (1968) rompieron con el conductismo y empezaron a plantearse problemas que tenían que ver con la ambigüedad y con la incertidumbre. En tanto que la corriente del progreso, o del progreso en espiral, se formula tímidamente un tercer paradigma, que está aún en construcción —no muy fuertemente en el *Management* pero que se puede evidenciar— el que rompe con la temporalidad lineal y también con la temporalidad circular. Es este el paradigma de la continuidad-discontinuidad; En el que el pensamiento de las ciencias de la gestión de los últimos cuarenta años, está en función de la incertidumbre, y del papel que juegan el azar, la entropía, primordialmente desde el intento de hacer un control de estos procesos a partir de inteligencia artificial.

En efecto, los seres humanos de la última revolución científico-técnica estamos modificando lo natural. La biotecnología lo hace, la

cibernética igualmente y la informática también. La temporalidad contemporánea ya no es en espiral ni cíclica, pues emerge un paradigma de época en donde la temporalidad lineal y cíclica son superadas. La inteligencia artificial no son las máquinas mecánicas, por anacronismo a las máquinas inteligentes que no deberían llamarse máquinas porque no son mecanos, sino sistemas decisionales complejos o sistemas de acción complejos. El ser humano en la última revolución tecnológica pretende darle salida a un asunto que ya no está entendido en términos de lo espiral o de la temporalidad en la espiral. La que en el fondo es una variable de la temporalidad cíclica mecánica, sino desde una ruptura en las temporalidades.

¿Qué ha generado esto? La ruptura, en la vida cotidiana, en la vida organizacional, del paradigma mecánico newtoniano. Es decir, muchos años después de Heisenberg, Einstein y de la teoría de la relatividad, de la idea del espacio/tiempo como una integración compleja -no como el concepto newtoniano de receptáculos absolutos- hemos, en nuestra vida práctica, organizacional y cotidiana, asumido una virtualidad que no es irreal. ¿Por esto nos preguntamos qué son empresas reales? los computadores son reales, los celulares son reales, los juegos de video son reales. Por supuesto son realidades que no existían en el mundo natural y social de hace solo unas décadas. La tecnologización humana ha ido creando un mundo no natural que se supone que tiene las lógicas del mundo natural, y que es una suerte de espejo en donde descubrimos la naturaleza. Sin embargo, los seres humanos de la última revolución científico técnica estamos modificando lo natural. La biotecnología lo hace, la cibernética lo hace y la informática también lo hace. La temporalidad contemporánea ya no es en espiral ni cíclica, pues predomina otro paradigma de época en donde la temporalidad lineal y la cíclica han sido rotas en nuestra vida cotidiana. No es un programa solo científico. Es el celular que tenemos en el bolsillo que nos comunica al mismo tiempo simultáneamente. Es la cristalización de la ruptura del espacio tiempo. Es la posibilidad que se tiene de recuperar el pasado: Si queremos ver un gol en el fútbol de hace varios días vamos a Internet y lo vemos. Podemos leer un libro en un dispositivo electrónico cuantas veces se quiera. Cuando la gente va a cine no entiende como está organizada la temporalidad del cine que disfrutamos hoy. Tal temporalidad se la inventó James Joyce en Ulises. No es el tiempo continuo. No vemos cine en tiempo continuo/pasado. O, presente/futuro. El cine tiene flashback;

va atrás y luego adelante, tiene circularidades y rupturas. Son códigos tan contemporáneos que cualquiera que sea espectador de cine los entiende, o el que lea novela contemporánea también los comprende. En suma: esta sociedad posmoderna ha roto el espacio-tiempo tradicional. Empero el *Management* solo balbucea sobre la contingencialidad, pero no tiene conciencia de lo que está ocurriendo. Simon estaba preso de una lógica de tipo espiral que de pronto ha sido solo una variante de la temporalidad. En parte, el anacronismo del *Management* y de las políticas públicas se desprende de que sus ciclos, no son los ciclos de la sociedad postmoderna. El problema más importante en temporalidad, hoy, es la ruptura entre un discurso lineal y circular, que es el del *Management* - dominante todavía- Versus las prácticas discontinuas no circulares y no lineales, que tiene la temporalidad de nuestras sociedades. Este es el asunto central de la temporalidad.

LA ACCIÓN Y LA PRAXIS, EJES DEL MANAGEMENT

En la configuración del hombre, en términos de una teoría del sujeto, al comparar el *Management* como un sistema clínico de prácticas que alimenta la manera como desde Pierce y el propio William James se interpreta que el pensamiento está articulado íntimamente a la acción y a la práctica humana, la verdad allí no es cartesiana, no es deductiva, no es lógico-universal, sino correspondiente a la acción. La mayor parte de los intérpretes que han recogido esta tradición reconoce que la acción humana define lo que podríamos llamar pragmatividad. Esta filosofía antitética a las filosofías europeas, recusa la corriente principal racionalista que está tras la filosofía europea. Incluso para referirnos al tema de los códigos, en el caso de Pierce – quien también era lógico-su lógica está centrada en los significados. En la misma época, un par de décadas después de Pierce, Ferdinand de Saussure escribe el famoso “curso de lingüística general” que funda la dicotomía relacional entre los signos y los significados. Sin embargo, lo que Pierce y la escuela de James construyen desde el punto de vista de codificación, 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 el yo construye sistemas de referenciación, y otra cosa son los contenidos de esas estructuras que están en función de las prácticas y de las formas de significación, incluyendo el propio uso social del

lenguaje en la concepción que tienen los pragmatistas, que la diferencia de la corriente fenomenológica y de las lógicas de tipo subjetivista, que caracterizarían este pensamiento.

En otras palabras, el pragmatismo ayuda a fundar una relación que podríamos llamar utilitaria de los consensos de significación. La verdad existe socialmente en una cultura. Mucho después, Kuhn reconstruirá el concepto de paradigma, inspirado en el pragmatismo (Cfr. John Dewey) que había formulado, no verdades universales, no la lógica universal axiomática o cartesiana, sino un sistema de verdad basado en las prácticas. Y donde el papel de la instrumentalidad en la relación humana de dominio sobre lo natural, era fundamental y decisiva. En el fondo este fue un programa basado en un nuevo tipo de ciencia. No la ciencia nueva estricta de Giambattista Vico, sino una ciencia práctica de la experimentación, la transformación y dominio del hombre sobre lo natural; lo que recoge muy bien el *Management*. Existe una integración que caracteriza al *Management* como un sistema de racionalización.

El siglo XX nuevo, desde 1914, implicó el surgimiento de un nuevo tipo de racionalidad que no fue más cartesiana, sino neokantiana. Ello lo expresó William James, al remarcar la relación entre lo nouménico y fenoménico; es el mundo de la experiencia, la sensibilidad, la construcción de verdad y de sentidos de verdad en el mundo fenoménico, pero un mundo tal que, a diferencia de la vertiente fenomenológica del siglo XIX, se puede positivizar e instrumentalizar. El pragmatismo influye en el *Management* desde los primeros fundadores y lo hará de manera mucho más profunda en la segunda etapa con la Escuela de las Relaciones Humanas, desde esa lógica donde se instrumentaliza, se positiviza, se categoriza, se hacen taxonomías que colocan orden y regularidad y que no es simplemente un asunto de la comprensión. La conciencia, es otro gran tema en cognición y tiene que ver con el sentir la presencia del mundo; lo que nos acerca a la posibilidad de hacer *management*, desde Latinoamérica hacia el mundo. Tenemos una forma de mover que nos hace conocer diferente. Es decir, movemos y conocemos cosas que a lo mejor en otros lados no se conocen. Hablemos de la idea del tiempo. Debemos confesar que no creemos en teorías generales como forma de conocer. Sí, un poco más en la epistemología a escala humana.

La epistemología avanza hacia una escala más humana. En este sentido la idea de Wittgenstein es correcta, cuando presenta su obra "Investigaciones Filosóficas". Podemos hacer filosofía y epistemología

sobre preguntas; lo que rescata la posibilidad de generar una teoría sobre el mundo partiendo de preguntas particulares. Con Wittgenstein nació un concepto fundamental con dos grandes momentos en su “**Tractatus lógico philosophicus**” e “**Investigaciones filosóficas**”, y en otra obra póstuma, titulada: “**Sobre la Certeza**”. Se trata de la intencionalidad; lo que es fundamental para la Administración. Es decir, considerar que en una epistemología a nivel humano existe una tensión con las preguntas. Se puede dar cuenta de tal tensión o hacer un trabajo intersubjetivo de explicar lógicamente las preguntas formuladas.

Esto resulta bien importante en la investigación en administración: tener preguntas que nos conmocionen y realmente importen, porque eso va a permitir que la ciencia progrese. En ese sentido, la intencionalidad es una unidad fundamental que alude un poco al *logos y al ethos*. Es decir, se puede contar en un lenguaje intersubjetivo de la reflexión sobre algo que tiene una tensión con el investigador. La idea de intencionalidad en Wittgenstein, se levanta sobre una idea antigua de la fenomenología, que es la certeza. La ciencia y la medida de la epistemología es la posibilidad de crear certeza y eso nos devuelve a la naturaleza humana. Estamos en un mundo que nos resulta incierto, pero funcionamos en él y nuestra psicología es desde el significado. Si nos vamos a Vigotsky, por ejemplo, sería la capacidad que tenemos de darle sentido y orden al mundo; es decir, entender nuestra participación en él. Por tanto, el tema de la certeza resulta fundamental como explicación de la epistemología en administración, intencionalidad, *logos, ethos* y la posibilidad de crear certeza. Aquí surgen muchas temáticas para hablar de ciencia, como, por ejemplo, el concepto de validez externa e interna; para personas como Wittgenstein el tema fundamental es la certeza⁴⁴.

¿Cuáles son las fuerzas que están en juego? Una idea fundamental es la idea del pasado y del futuro; la idea del control del tiempo, que tiene que ver con la idea de la planificación. Así como dos pilares fundamentales

⁴⁴ Nunca vamos a tener acceso ontológico a las cosas, sólo podemos acercarnos en la medida de la certeza. Entonces la medida de la ciencia sería al final si crea o no certeza, nada más que eso. ¿Desde Wittgenstein la realidad se construye a partir del lenguaje? No se podría decir eso desde Wittgenstein, pero sí sobre Toulmin, su discípulo aventajado. Él dice que sí tiene que ver con el lenguaje, pero que este tiene estructura universal y particular. Lo interesante de esta capacidad intersubjetiva es que los argumentos que permiten construir certeza son aquellos que tienen cierta estructura universal y son abiertos a información de contextos particulares, sociales y naturales. Una afirmación podría ser falsa o verdadera según el autor. Por ejemplo: ¿qué es $a + a$? ¿ $2a$ o simplemente a ?, esto no lo podemos determinar. Si estamos en el mundo de la física $a+a=2a$; pero si estamos en el mundo de la química es a , es decir *cobre+cobre=cobre*; hay ciertas leyes que necesitan hacer referencia al entorno.

son el control de lo natural y de lo social, otro pilar fundamental es la condición de nosotros arrojados hacia el futuro. En eso es un poco diferente a otras ciencias sociales porque la historia, la sociología o la antropología no son ciencias del futuro. Mientras que nosotros estamos arrojados al futuro, es entonces cuando comprendemos el pasado para también comprender el futuro.

Hay una idea fundamental que es la de ser y tiempo de Heidegger, en la cual creemos que hay una idea muy importante para la gestión. En **Ser y Tiempo**, Heidegger discute la idea de los tiempos (pasado, presente y futuro) y ahí está presente la idea de que los tiempos como tal son solamente el pasado y el futuro. El presente no es un tiempo porque cuando nosotros terminamos de decir algo ya fue pasado, y todo lo que no ha pasado es futuro. Entonces, no hay algo así como el presente; estamos arrojados en el futuro, que sería un poco como la condición humana. Esta idea es interesante porque en la gestión estamos presos en la fuerza de tratar de unir el pasado con el futuro. Entonces, en el ideal de Heidegger el presente más que tiempo sería el momento donde le probamos el peso al mundo. En la idea de Vigotsky sería el momento donde construimos significado, y de este modo desde el significado sería como se establece el orden.

LAS TECNOLOGÍAS Y EL MANAGEMENT

La capacidad adaptativa del hombre se puede explicar por medio de la técnica y la tecnología, Tim Ingold -cuyos estudios se enfocan en el medio ambiente- realiza una diferencia entre técnica y tecnología. La técnica es aquello arraigado al ser humano **per se**, que estaba relacionada con el trabajo artesanal, transferida desde el maestro al aprendiz, donde existe un lugar y tiempo. La tecnología deja de ser propiedad del maestro y pasa a ser una razón en sí misma, donde la sociedad deja de transmitir técnica y se organiza alrededor de la tecnología. Por ejemplo, las tecnologías de información promueven que todas las personas en la organización comprendan e interactúen en esta lógica. SAP es un programa diseñado para funcionar en cualquier parte del mundo, pero fue desarrollado en Alemania, y es probable que responda a la lógica de hacer las cosas en Alemania; su alcance es ser universal.

Con respecto a la técnica, se puede decir que los seres humanos son los únicos animales que ocupan herramientas. Es decir, si un león

quiere cazar una presa no le tira una piedra. Sin embargo, los primates superiores desde los monos en adelante si utilizan la piedra para cazar. Somos los únicos que hacemos extensivas, a través de las herramientas, nuestras capacidades físicas y cognitivas. Esto es propio del ser humano, lo que da cuenta de la adaptabilidad como una característica fundamental del hombre.

La técnica es un saber que se transmite místicamente en el aquí y en el ahora. Por ejemplo, en Francia los llamados masones construían las catedrales aludiendo a un saber transmitido de aprendiz a maestro y por un grupo determinado de personas. Allí se podría hablar de ruptura, es decir, cuando se da la intervención de la tecnología en los procesos de interacción de las personas. Se da una ruptura, por ejemplo, si enviamos un correo y este no es revisado, se rompe comunicación y por ende la interacción entre esos individuos; al igual que la consecuencia que haya a partir de esa respuesta que se espera.

El trabajo colaborativo cambia epistemológicamente, en el sentido de que ya no se puede entender con los parámetros alrededor de la técnica, porque ahora, no se necesita estar juntos ni en el mismo tiempo; las organizaciones tienen diferentes tiempos, lugares y momentos. En esos diferentes escenarios se da el trabajo colaborativo, pero con una nueva lógica. Si se analiza “*The Organizations*” de Simon, o “*Administrative Behavior*”, es posible darse cuenta que el trabajo colaborativo es un vehículo de la realidad organizacional. Hay una forma de entender la cognición humana que está más cerca de los planes; o sea, el logos está compuesto de dos partes: una, universal; y otra, el entorno dependiente. Lo universal, que algunos llaman el **know how**, es lo dependiente a las características del entorno social-natural; y la otra parte es el **know that**; es decir, el logos (lógica) independiente del contexto. Una traducción cercana a esto serían los planes. Para identificar el **know how** y el **know that**, este último se observa en el gesto de una persona porque está en su mundo propio, que a su vez es abstracto. Sin embargo, en la misma frase se propone una experiencia práctica como subir al bus la cual equivale a **know how**.

La forma en que la modernidad piensa la capacidad que tenemos de entrar en el futuro es a través de planes y de una lógica universal no dependiente del contexto; por tanto, en esta lógica cada vez que se mueve el contexto se produce una incertidumbre. En analogía es una forma matemática que no funciona y que se supone debería servir. En

el término biológico si sumamos el *logos* más el *ethos*, es difícil que funcione porque hay una parte que no está construida en los planes. La calidad es central en el *Management* y tiene unos orígenes filosóficos que podríamos remontar a los filósofos japoneses que estudiaron con Heidegger. *Management* tiene que ver con el hecho de que al mover conocemos y esto en la psicología del desarrollo está bastante tratado. Es decir, necesitamos mover el mundo para conocerlo; el ojo humano para enfocar necesita desenfocar. Si nos despertamos y queremos ver la ubicación donde estamos, primero desenfocamos y enfocamos de nuevo, o sea, necesitamos mover el mundo para tener conciencia de él. Resulta interesante mirar la tecnología como una racionalidad en sí misma, que tiene una fuerza organizadora sobre la sociedad. Marshall McLuhan, a partir de su investigación inicial, que era literaria, va llevando al tema tecnológico; la Galaxia Gutenberg alude a la invención o la transcripción de la imprenta moderna que permite el libro impreso. La tesis de este autor es que el libro impreso rompe radicalmente la civilización; hay un antes y un después cuando la imprenta se configura.

Estando en los cincuenta y comienzos de los sesenta, McLuhan (1964) anticipaba que la informática y la computación iban a hacer lo mismo con la edad moderna: una ruptura entre el mundo del libro y la lógica de la Galaxia Gutenberg. Este autor ha permanecido en el olvido y es importante reivindicarlo, por su posición de humanista -y no de un ingeniero- pensando la tecnología. De allí que la tecnología tiene una fuerza transformadora muy grande en las ciencias de la gestión. Otro aspecto interesante es el advenimiento de la tecnología que empieza con el libro (Brownie, 1989); lo que coincide también con el inicio del cambio de la técnica a la tecnología, porque este rompe con la tradición maestro/discípulo, como lo hacemos actualmente, cuando leemos a Simon que ya está muerto y que escribió "**Administrative Behavior**" en el año 1947, o "**The Functions of the Executive**" de Barnard en el 1938. Leemos estos libros en otro lugar del mundo y en otros tiempos. Por tanto, lo que inaugura la tecnología es el libro que circula, como registro discontinuo, atemporal, y trans-espacial.

Nuestra técnica siempre tuvo que ver con herramientas y con registros, es decir, los registros más antiguos que se conocen es el arte rupestre, donde se puede ver la técnica. Los primates superiores cazan con arcos, flecha y piedras los mamuts; la técnica ha sido siempre cercana a nosotros y ha tenido que ver con extender nuestras capacidades físicas,

pero también la extensión de las capacidades cognitivas, por ejemplo, la memoria que se observa en la pintura y actualmente en las computadoras (registros informáticos). Entonces, consideramos que el libro es como el primer cambio entre técnica y tecnología porque con el libro se puede registrar algo, o sea, tener memoria y la gente no tiene que venir a verla, si no que puede ser enviada. Es decir, se rompe con el tiempo y con el espacio por primera vez en la historia.

En relación con la idea de organizar el mundo a partir de la técnica y la tecnología, siempre ésta ha tenido inserta una cierta intencionalidad. Por ejemplo, cuando se estudia a F. Taylor (1909) su escrito es profundamente ético. No en el sentido moral si no en el sentido de que él tiene una intencionalidad, una lógica, y un *ethos*. ¿Cuál es esta intencionalidad? ... La del Taylor protestante es lo justo. Se preocupaba por medir los tiempos para que al trabajador se le pagase lo justo, porque una organización que no le paga lo justo a sus trabajadores debería desaparecer. Si bien es cierto que las organizaciones deben tener la mayor ganancia posible, no pueden obtener esa ganancia a costa de la ganancia que les pertenece a los trabajadores. Esto demuestra que además del trabajo sobre el control del tiempo, la tecnología de Taylor -y en general todas las tecnologías- siempre tiene una intencionalidad.

En la primera revolución industrial teníamos máquinas que reemplazaban fuerza física, humana o animal. En la Segunda revolución industrial, tenemos máquinas que permiten hacer fabricación en cadena. En la Tercera revolución industrial, tenemos la informática y la electrónica manejados por software y software que son manejados por humanos. Hoy día, asistimos a la Cuarta revolución industrial con máquinas inteligentes, manejadas por softwares, y tales softwares manejados por sistemas automáticos. Se cierra el locus de la participación de los humanos, pues en gran parte de los trabajos ya no es necesaria la participación de los humanos.

Pero, esto solamente podemos verlo como una cosa catastrófica, aunque también podemos verlo como un cambio en la configuración del mundo, que no es algo nuevo; pues siempre ha habido técnica asociada a las empresas. Tal cambio da pie a un interrogante frente a qué es lo que sería el próximo humanismo. Más que hablar de posthumanismo el asunto central sería: ¿cuál es el humanismo de ahora, con las ideas fuerza de los tipos de humanismo del siglo pasado? Entre ellos, el humanismo normativo y el humanismo positivo; el humanismo basado en entender

las cosas del mundo en clave de humanista. Bajo la perspectiva humanista impulse la colaboración, el trabajo colectivo, el rol positivo y fundante de las comunidades, etc. Allí, se abre de nuevo, la posibilidad de que la tecnología juegue a favor de una mayor distribución de la riqueza. En particular, a través de la creación de nuevas empresas de base ultra tecnológicas, que se transformen en fuentes de un nuevo empleo. El humanismo tiene mucho qué decir, sobre el papel del humano más allá de la economía, y más allá de la tecnología. Este es un punto fundamental y menos utilitario de lo que a veces se cree.

En este sentido, reconocemos una diferencia entre el *Management* meramente utilitario y el *Management* de los fundamentos. Este último tiene una propuesta ontológica, y claramente no el *Management* utilitarista, que es solo una herramienta para solucionar cosas. En parte, esa mirada ontológica tiene que ver con la técnica. Fue lo que desarrolló la generación de los pensadores que investigaron la acción colectiva, con particularidades infinitamente impactantes en el mundo de hoy. Por ejemplo, en el tema de la tecnología, fueron los primeros que estudiaron en serio la tecnología desde el punto de vista de las ciencias sociales. Hay allí un cambio epistemológico muy fuerte de la gente que viene desde Simon hacia adelante, que recoge una tradición que había empezado mucho antes, a finales de 1800. Se trataba de entrever a la técnica como algo constitutivo de la acción colectiva. La tecnología, no es algo diferente al hombre de la acción colectiva, pues esta es siempre técnica y tecnológica. No se hace diferencia con las filosofías del desarrollo cognitivo y psicológico humano que siempre están referidas al entorno, lo cual marca una diferencia con aquello de que nosotros somos un homo que lo puede pensar todo; en contra del racionalismo absoluto de estirpe cartesiana. con una psicología que está de vuelta hacia el entorno, que contempla que nosotros usamos herramientas desde niños para mover el entorno, para extender nuestras capacidades físicas, y para extender nuestras capacidades cognitivas.

No tenemos otro ser humano que el ser humano tecnológico, o técnico. Allí, convendría hacer una diferencia en la medida en que el ser humano como individuo siempre es técnico; en tanto que el ser humano actuando en común tendería a hacer más productiva y fecunda la tecnología. Basados en las diferencias entre tecnología y técnica, ya que las reglas que rigen el accionar del individuo en solitario, usando tecnología, son las reglas del individuo; en cambio, cuando actúa en

común esa técnica se transforma en tecnología. O sea, son las reglas de la tecnología las que rigen el accionar y no las del individuo. Ello, hablando de los fundamentos de la acción común y de los fundamentos de la administración.

La tecnología está permitiendo nuevas formas de configuración económica puesto que se ha naturalizado la fábrica y a las personas que trabajan en oficinas, en cuanto que lugares físicos reconocibles que tienen un domicilio. Esto ha pasado de la misma forma con el empleo, el cual hemos naturalizado. En ese sentido, esto no es antiguo en la historia de la humanidad. Estamos ante un tipo de empleo nuevo, donde el advenimiento fuerte y disruptivo, pasó después de la I Guerra Mundial, durante este periodo de tiempo, del siglo pasado, que es el tiempo de gloria de la fábrica y de la oficina, (*Bureau*). Esto en algunos lugares, en algunos idiomas como en el portugués se invierte: la oficina pasa a ser fábrica, o pasa a ser taller; es decir, oficina y fábrica es básicamente lo mismo. La misma idea donde alguien hace una parte de un trabajo y en seguida se lo entrega a otro. Eso puede ser un trabajo físico o un trabajo de documento. Esa configuración del trabajo es nueva en la humanidad en el sentido de que establece una primera gran separación entre la vida cotidiana y el trabajo. Es decir, la gente sale del trabajo, tiene vida familiar durante el fin de semana y después, el lunes, tiene que ir al trabajo. Tajante separación entre trabajo, oficina o fábrica que se ha naturalizado. Sin embargo, dicha separación no estuvo siempre presente. Incluso todavía subsiste por ejemplo en la gente del *agro*. Ahí no solo se trabaja y sino que se tiene vida familiar, pues todo es una sola cosa.

LA RELACIÓN EPISTÉMICA ENTRE LO NATURAL Y LO SOCIAL

El cientifismo del *Management* tiene que ver con la pretensión de que ese discurso integra la relación entre lo natural y lo social, es decir, la eficiencia es hacer que las cosas sociales estén en el orden de lo natural; 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. La estructuración social deviene el ámbito que define la tecnología. La técnica es

natural y el hombre la transforma en herramientas usando lo natural. Esto lo discute Heidegger profundamente. La tecnología es societal por definición, o sea, que no está en la naturaleza. En tanto, la técnica sí; pues, la tecno-ciencia exponencialmente construye desde lo natural. Como cuando tenemos un computador o una máquina. Lo que la ciencia-técnica ha hecho es potenciar las lógicas con las cuales funciona lo natural. Pero no nos inventamos nada en el sentido del creacionismo o de algo que no esté antes en potencia en lo natural. Ahora la nanotecnología está explorando cosas que están en la naturaleza y de las cuales el hombre no se ha apropiado. Durante milenios los seres humanos nos hemos apropiado desde la ciencia técnica, de reglas y dispositivos que están en lo natural. La tecnología es humana en el sentido de configurar culturas que no están en lo natural. El organicismo lleva a un concepto diferente de temporalidad, que es el de la temporalidad en espiral. La temporalidad circular es una temporalidad cerrada sobre sí misma; la temporalidad en espiral está dada en ciclos que van evolucionando.

Otra idea fundamental es la sociedad como paisaje del hombre. La imagen de Jheronimus Bosch sobre el flamenco, la traemos para representar de qué se trata la sociedad. De acuerdo con esto, la sociedad puede ser el paraíso y también el infierno, o sea, existe una necesidad de controlar lo social; es difícil establecer una diferencia entre administración de lo público y de lo privado. Al observar lo escrito por dos autores principales sobre esta temática -Simon y Woodrow Wilson- estos no se toman la molestia de hacer la diferencia entre estos modelos administrativos porque finalmente está en juego el control de los aspectos naturales y sociales.

El tema aquí no es mantener el mismo fin. Por ejemplo, 3M (*Minnesota Mining and Minerals Company*), al principio era una compañía minera y hoy día es una compañía química. Las empresas pueden ir cambiando sus fines. Lo importante es que los tengan; pues la cohesión de las organizaciones estriba en perseguir fines. Intel, por ejemplo, es un caso clásico de compañías que han cambiado sus estrategias, ya que la estrategia adaptativa de Intel, la ha convertido en una compañía exitosa porque su planificación se va adaptando a lo que no hay en el mercado. Intel al principio no soñó en ser la compañía que hoy día es en la transformación de los computadores. Sin embargo, tuvieron la capacidad de hacer planificaciones cortas adaptativas al entorno y han llegado a convertirse ahora en la compañía que hace parte

de los fabricantes, independientemente de la marca del computador. Aquí observamos el control de la naturaleza y lo social. Estas dos ideas de naturaleza y sociedad vienen de antes de 1914 y llegan hasta nuestros días, como Control y Orden.

La ruptura en la vida cotidiana, en la vida organizacional del paradigma mecánico, newtoniano, o sea, setenta o sesenta años después de Heisenberg, de Einstein y de su teoría de la relatividad, de la idea del espacio tiempo como una integración compleja, no como el concepto newtoniano de receptáculos absolutos, hemos, asumido en nuestra vida práctica, organizacional y cotidiana, la virtualidad que no es irrealidad. Por esto nos preguntamos, ¿qué son empresas reales? Así, nos explicamos que los computadores sean reales, los celulares son reales, los juegos de video son reales, pero que por supuesto es esta una realidad que no existía en el mundo natural. La tecnologización humana ha ido creando un mundo no natural del que se supone que tiene las lógicas del mundo natural, y que es una suerte de espejo en donde vamos descubriendo la naturaleza. Tal cual ha pasado otras veces en la administración: la conceptualización llega un poco desde fuera, así como llegó desde la ingeniería. En la actualidad, emerge la idea de incerteza y lo relacionamos con Latinoamérica. El tema es si en verdad es tan incierta la incerteza. Porque claramente en la discusión de ahora hay quienes afirman que la racionalidad humana tiene que ver con esta capacidad natural. Este tema surge en dos primeros momentos: la separación mente-cuerpo y la de cuerpo-naturaleza. En dicha separación las cosas son inciertas.

La tecnología es un vehículo de sentido. Estamos en el mundo de la tecnología y podemos tomarlo así, o podemos tomarlo como el trabajador que está ahí trabajando con su portátil y dice “bueno, qué horrible que no puedo estar ahora en la playa; tengo que estar en la oficina”. Pero además de eso, entonces, la capacidad de construir certeza se la entrega solamente esa *tablet*, es decir que él está dentro de la dinámica de la organización en la medida en la que esa tecnología tenga batería; cuando se le acabe la batería está fuera. Entonces nosotros lo vemos en el tema de la formación porque puede ser que nuestros estudiantes, los estudiantes de esta era sean peores profesionales que nuestros padres, en el sentido en el que son menos constructores de sentido común y más tomadores de sentido común. O sea, que la tecnología les entrega más sentido común y ellos producen menos sentido común porque están más aislados.

El *Management* moderno, norteamericano, es el de una sociedad que no tiene tradición. Una sociedad de colonos que aún no existe como Estado en pleno siglo XIX; que está expandiendo su frontera interior; que configura un sistema de ciudades diferente del sistema europeo, puesto que la relación europea campo-ciudades no se da en el nuevo mundo ni en Norteamérica. En cierta medida sí se ha traído desde Europa en el contexto patrimonial latinoamericano, y donde una decisión central, desde el punto de vista del saber filosófico, es el papel de la acción humana y de las prácticas.

Existe una separación entre organizaciones naturales y administrativas; las administrativas van sobre fines y una vez inaugurado este tema, el foco es cómo dar vehículo a la racionalidad administrativa a través del trabajo colaborativo. Es decir, las ideas fundamentales en el trabajo de Simon son: la separación entre organización natural y administrativa, y el trabajo colaborativo como fundamento. Aquí hay una racionalidad compartida que no recae en la racionalidad individual; esto es recogido por March y toda escuela institucional, de tal suerte que Simon y March se separan en sus intereses y el primero sigue trabajando el nivel más individual mientras el segundo, continua con su trabajo al nivel de las organizaciones. No vemos la innovación como un desastre o una amenaza. Sin embargo, no todas las innovaciones tienen realmente ese carácter. En el campo de la gestión humana muchas de las nuevas innovaciones han sido desastrosas, constituyendo formas sofisticadas de esclavizar a las personas sin que la gente lo sepa: Cfr, el panóptico electrónico, la deslaboralización, la tercerización; configuran cosas que simplemente tengamos que aplaudir porque han innovado la `manera de´, sino porque son más bien estructuras del tejido social, pero ese es un discurso del *management*.

En todo este tipo de racionalidad, en medio de la incertidumbre, ¿los sujetos se adaptan a él? En la nueva forma de entenderlo ya no es la discusión de Simon con Descartes. Esta disputa se mantiene bajo la idea de incerteza que se inaugura con Descartes, porque es él quien dice “pienso luego existo”. Entonces todo está en la idea de la mente separada del mundo; y el método es la resolución de la incerteza. En tal caso, la pelea de Simon es la disputa sobre el método; no sobre si hay incerteza o no. Él mantiene la idea de incerteza, y lo que está pasando ahora —con mucha información que nos llega desde lo que se ha llamado ciencias cognitivas— es la idea de cómo es esto de la incerteza. Porque si apelamos

a ciertas leyes de la naturaleza de acuerdo con las cuales necesitamos funcionar en ciertas leyes de normalidad, estas cosas de incierto serían lo natural.

No es esto algo que haya que solucionar. Lo que es incierto hay que re-entenderlo. Estamos en un mundo donde nada funciona bien; donde para algunos pueblos no existe el futuro, solo existe el otro día porque solo existe la experiencia del día, porque el futuro lejano es otro día sobre otro día, sobre otro día. Tendríamos una capacidad natural para la certeza y no para la incerteza. Teversky y Kanheman estudian el tema de la incerteza; en tanto que otra vertiente (Geerd Gidersen,) reemplaza el de la incerteza por lo adaptativo. Es decir, que nosotros no podemos lidiar con la incerteza, pero estamos preparados para adaptarnos. En esos términos se da por terminado el tema de incerteza.

Acerca de esa relación del lenguaje y la certeza, ¿ahí entraría Wittgenstein? Totalmente. Es este el tema de Wittgenstein en su libro **“Tractatus lógico-philosophicus”**, y es la ciudad de Viena donde él trata de buscar una explicación general a la certeza. Después de esta búsqueda, él empieza a mirar por otro lado, lo que después recopiló como **“Investigaciones Filosóficas”** y después, en un tercer libro, que también es recopilación **“Sobre la Certeza”**. Además de esto, cuando el hombre está solo, pierde esa relación social natural, ahí puede hablarse más con propiedad de incerteza; porque el hombre solo busca certeza, y esa búsqueda sería la incerteza. En ese sentido hay varias corrientes que no sabemos integrar todavía; no sabemos cómo integrar la psicología clásica —la psicología de la personalidad e incerteza—; en ese mundo que parece que ya supiéramos todo, hay muchas cosas que aún no sabemos ni siquiera cómo decirlas, ni mucho menos formularlas.

Entendiendo la racionalidad, esto es como post-Simon, tenemos un vasto espacio del logos en **know how**, el **know that** y en el **ethos**. ¿Cuál era la intencionalidad de Simon? Diferenciarse del **homo economicus**, y allí su foco distintivo fue la planificación y la racionalidad de la acción acotada. Entonces el post-Simonismo sería el mundo, más allá del plan, más allá de lo planificado, donde entra el contexto. La incerteza sólo se entiende si hay una separación entre lo natural y lo social, porque en el mundo natural las hojas se caen, el invierno llega y la gente nace y muere, o sea, el control de natalidad es una idea moderna. Nosotros estamos en el centro de esa distinción donde surge la incerteza, porque el mundo no se comporta como lo planeamos, debido a que tiene su propio

tiempo. En esto volvemos a la idea de que la organización es un sistema de decisiones complejo, en la que se escenifica el paradigma del plan si se compara esto con las tesis de Clifford Geertz, cuando dice “***I don’t do systems***”: la idea de que la organización es un sistema (conectado por ciertas lógicas y productor de ciertos comportamientos) y una forma de entender el mundo que entra con Simon. En este sentido, Simon es un depositario de Bertalanffy, para entender el mundo de lo social a partir de las ciencias naturales. Por lo tanto, la discusión de Simon queda adscrita a la declaración inicial de sistema⁴⁵. Todo esto para entender que el *Management* consiste en actuar y comprender, sobre la base de que la idea que tengamos de la comprensión determina nuestra idea de acción.

⁴⁵ Daniel Kahneman dice que pensar lento es la clave de una adecuada planificación y que pensar rápido es el resultado de actuar en función directa con el entorno. ***Now that - now how*** y el libro de Gerd Gigerenzer y su grupo abordan el tema de la adaptabilidad. Así continúan utilizando el problema de la racionalidad limitada como contestación a la racionalidad ilimitada o la racionalidad adaptativa, la que nos permite adaptarnos. Se actúa ahora con la idea heurística, del *know and that*. Esta heurística muestra el uso de una racionalidad limitada. De otro lado, para Gigerenzer la heurística muestra como tenemos una forma de adaptarnos rápido al entorno. Estos dos libros marcan también un antes y un después en la discusión del plan en términos del ***know how***, el otro era en términos del ***know that***. Los dos dirigían el “***Palo alto research center***” en Silicon valley. Lucy Suchman y Jhon Seely Brown introducen la noción de cognición situada, a partir de la relación hombre- máquina. Allí volvemos a la tecnología, porque la discusión actual en administración no se entiende sin la tecnología, porque la relación hombre máquina muestra si funciona o no funciona el modelo de racionalidad que tiene construida sobre sí misma la máquina. Entonces, “***Plans and situated actions***” de Lucy Suchman es un libro que no se puede dejar de leer, al igual que “***The Social Life Of Information***” de Jhon Seely Brown.

CAPÍTULO 7

“DISCURSIVIDADES Y GRAMATICAS DEL MANAGEMENT”

INTRODUCCIÓN

En este texto nos enfocaremos en la reelaboración del *Management* desde sus discursos y lenguajes, así como de sus gramáticas y semánticas. Y con las estrategias de tal discurso en ámbitos medulares para el poder managerial, para instrumentalizar el dominio (Thompson, 1967), la disciplina, la eficiencia, y la producción (Alonso y Fernandez, 2018; Varela, 2018). También a través de las tecnologías del control, la participación y la motivación, y más recientemente, con los discursos y las retóricas sobre el cambio tecnológico. Nos referimos aquí a la triada de Foucault, como ámbitos de la epistemología, los lenguajes, y la lingüística. Foucault decía que había tres grandes campos en la modernidad naciente: el de la vida, con la biología como surgimiento de un campo cognitivo y epistémico que funda la modernidad; el de la producción como ámbito de la economía y como estudio de la formación de la riqueza; y el tercero es lenguaje, que se sustenta epistémicamente en la gramática. Entonces, la gramática, la economía política y las ciencias de la vida, son las tres matrices que fundan la discursividad tecno científica de la modernidad. En el mundo de la producción, en el mundo del discurso y en el mundo biológico. Esto es bastante homologable a la idea que tiene Platón y a la lectura antropológica de George Dumézil, quien consideraba que existían tres grandes trifuncionalidades como invariantes del mundo civilizado y desde los orígenes de la civilización: La variante de la producción, la de la dominación o soberanía, y la variante del logos o del discurso de poder. En términos sencillos, estarían allí: la política, la soberanía como mundo de la vida, y la articulación de los seres humanos en los temas que tienen que ver con la discursividad.

El estudio del rol de los lenguajes, la comunicación y sus gramáticas y semánticas, en las ciencias de la Gestión incorporó de manera inevitable, referencias a los debates sobre cognición y racionalidad. En particular alrededor del rol de la racionalidad en las organizaciones. El debate sobre el papel del hombre en sociedad, en lo que tiene que ver con su uso y

apropiación de su lenguaje. Pues, los hombres en sociedades desde siempre han creado un lenguaje que designa el mundo. Y después, al solidificarse el lenguaje, emerge el tema del tiempo. Partimos aquí del lenguaje como vehículo fundamental de la certeza. Entre más fundamentos inequívocos se intenten procurar en las interacciones humanas, el lenguaje juega un papel central como constructor de certeza. Una certeza que no es ajena ni neutra, sino que se vehicula como mecanismo medular de los sistemas y prácticas manageriales de dominación.

La teoría de la administración del siglo XX nació como una teorización sobre las prácticas de personas en organizaciones. El problema de la práctica siempre ha estado presente en la teoría de la administración, como dicotomía entre lo académico y lo práctico, aunque esta diferencia no ha existido nunca. Fayol escribió sobre lo que nos permitía conseguir fines: la posibilidad que tenemos los seres humanos de actuar sobre fines, y de buscar medios que nos lleven a fines organizacionales. Lo que tiene que ver con establecer un orden. Esto, en la práctica, fue una forma de entender la racionalidad; lo que constituye un pilar de la epistemología de la Administración.

A propósito de esto que llaman ‘narrativas’, se afirma que los *managers* no tienen control absoluto de la realidad en las organizaciones, sino que actúan y toman decisiones a partir de narrativas, dentro de la estructura organizacional. Empero, nadie construye por sí sólo narrativas. Si usamos un idioma o una estructura discursiva, dicha estructura no es discrecional del que la usa. La teoría administrativa, el managerialismo y el contexto macro de la teoría organizacional, construyen cada uno, un discurso que no se le puede endilgar como genealogía, solo a la descripción, o a la codificación de la operación práctica del *Management* como profesión o como actividad humana organizada (este es otro asunto) sino a la configuración de un corpus teórico que además supone un estatuto científico. Pues el *Management*, siempre ha pretendido hacer ciencia transformando las prácticas artesanales, no documentadas, en prácticas científicas. Esta discursividad en el *Management* se debe analizar prioritariamente desde los dispositivos y discursos que actúan como meta ideologías. (Boltansky y Chiapello, 1999; Alonso y Fernández, 2008, 2018; Aktouf, 1996, 1998; Chanlat, 1980, 1999).

EL DISCURSO DEL PODER MANAGERIAL EN LA POSTMODERNIDAD

Situémonos primero, en la teorización que Lyotard denominó postmodernismo. (cfr. Lyotard, 1979), “**La condición posmoderna**”). Este fue un ensayo seminal, un texto que marcó época. Lyotard propuso una tesis que fue una idea fuerza de las teorías postmodernas. Al considerar la relatividad del discurso científico, caracterizándolo como uno más de los meta relatos, Lyotard, dio así, una clave explicativa de cosas que ya venían ocurriendo. Deleuze había escrito “**Lógica del sentido**” al comienzo de los años sesenta. El propio Foucault ya había escrito “**Las palabras y las cosas, La arqueología del saber**” y había instalado la discusión sobre las relaciones complejas entre saber, verdad y poder.

Lyotard dio una clave explicativa macro, porque se refiere al postmodernismo como un cambio de época y a la modernidad como una época anterior, la que tenía enorme creencia en el discurso científico, portador de verdad; verdad de naturaleza objetiva. No solo con la fuerza de la prueba argumentativa, sino con la prueba demostrativa y experimental. Es decir, con la investigación científica que venía prestada de las ciencias naturales y de ciencias analíticas como las matemáticas, la lógica formal, e incluso, en alguna medida, también del propio discurso lingüístico.

La idea de la postmodernidad que Lyotard introdujo se vuelve expansiva, y popularizada al final del siglo pasado, por autores como Vattimo (1988). Esto dio una clave explicativa paradigmática, y alternativa en el sentido de Kuhn (1962). Como ruptura, frente a un paradigma cientifista, naturalista, y objetivista que había dividido el discurso en dos: el de la ciencia o logos, versus la opinión o *Doxa*. Esta última vista como espacio de las ideologías, narrativas, relatos, literatura, desde las artes liberales, e incluso desde filosofías que no poseían rigurosidad. Hasta hace solo unas décadas este discurso era dominante. Véanse los textos de John D Bernal, un conocido historiador de la ciencia. O en esa misma línea, la extensa obra de Mario Bunge. O las perspectivas neo marxistas, desde la idea de la dialéctica materialista y la defensa del objetivismo de la ciencia. También se encuentra bajo estos postulados el positivismo filosófico. Incluyendo autores como Popper o el propio Whitehead que influyó en el Círculo de Pareto. Empero, esta discusión luego resurge y se instala en las ciencias humanas y en la filosofía porque se tenía una profunda

convicción de que la narrativa de la verdad científica era la narrativa lógico argumentativa, lógico-demostrativa y lógico experimental⁴⁶.

Así, se instaló una suerte de elitismo tecno científico del discurso versus la plebe, la comunidad, la sociedad, que no tiene el acceso a él; al que solo se puede llegar vía de una educación altamente sofisticada y especializada. Es decir, relievando el papel de la educación como una especie de elevador, de ascensor social que permitiría que cada vez más sectores de las comunidades pudieran acceder a la ciencia, a la verdad científica. Esto con base en el predominio de toda suerte de ciencias instrumentales, además, enormemente exitosas y con logros importantes como la física nuclear o la química. Si nos situamos en los años sesenta del siglo pasado o hacia atrás, por ejemplo, eran ignorados temas como la crisis ambiental, la catástrofe demográfica u otras narrativas contemporáneas de cambio climático, que se sustentan en que la ciencia es vista ahora como una especie de instrumento que puede destruir al igual que construir. Pero en ese entonces, solo unos cuantos filósofos e intelectuales pensaban en estas cosas.

La opinión pública estaba imbuida de la positividad de la tecno ciencia. Esto hacía que las discusiones de los lingüistas, fueran solo de lingüistas y de gramáticos, lo que lo hacía un campo hiper especializado que ni siquiera estaba conectado con el pensamiento filosófico, aunque no del todo, por supuesto. Si se lee a Henri Bergson y a fenomenólogos europeos como Merleau Ponty y Sartre, se encuentra allí una reflexión donde los temas de las gramáticas, semánticas y los retos de comprender la significación ya habían sido retomados. Estamos instalados en otro paradigma, que relativiza la ciencia, el discurso científico, y el estatuto científico que este se da a sí mismo, de superioridad en términos de su narrativa. Incluso hoy se usan estos términos, pues es bastante común en el lenguaje popular, la narrativa de la innovación, de la competitividad; la idea de que un relato tiene un carácter flexible y abierto porque es un discurso de convicción-persuasión que funge ideológicamente, y que tiene elementos o contextos con los cuales convencer más que demostrar,

⁴⁶ Por ejemplo, véase la escisión que se dio en la economía desde el principio del siglo pasado, entre micro y macro. La distinción entre dos ámbitos de la economía solo fue posible cuando se empezó a configurar la matematización y la formalización del discurso microeconómico, como ciencia analítica dura, basada en las matemáticas, y con una lógica simbólica sofisticada que sirve de referente para construir rigurosamente el discurso científico, que se diferenciaría como logos cientifista del discurso de segunda generación.

más que imponer un discurso; porque no es un discurso instalado sobre la superioridad de la ciencia.

Esto conduce a una revisión de la racionalidad del discurso porque el discurso de la tecnociencia, el discurso matemático, el de la lógica formal y el de la filosofía positivista, tratan todos de irse por ese filón, atraídos por la cientificidad y por el supuesto predominio de la misma; contra la fenomenología y otro tipo de concepciones. Allí se instala una discursividad radicalmente opuesta al postmodernismo. Este postmodernismo dice que tal separación entre logos y *doxas* es válida. Es un imperialismo de un tipo determinado de disciplina tecnocientífica, que reivindica una especie de igualdad ambigua, heteróclita, mezclada, en donde la narrativa resulta central. Esto es lo que Sapir recupera desde el siglo XIX con sus fuertes argumentos en torno a la contextualidad.

Revisando textos de Derrida, como **“De La Gramatología”**, estos se encuentran absortos, imbuidos en esta discusión. Sin embargo, en el caso de Derrida están atados al estructuralismo, en especial a la idea de que la codificación lingüística es una clave importante para la comprensión del universo humano. Es decir, se entienden los códigos, y se asoma una lingüística, más allá de la mera estructura formal taxonómica o gramatical, con su paso a la esfera contextual y semántica. Lo que suministraría claves de tipo explicativo, más allá del discurso científico, frente a los fenómenos humanos relacionados con este cambio que supuestamente se está verificando alrededor de considerar el desarrollo científico como un desarrollo científico cuestionado. Al exaltar la barrera entre la cientificidad de los desarrollos actuales de la misma ciencia y de la economía, debe reconocerse que estas disciplinas no se encuentran en el mismo terreno. Aún se sigue pensando que Bertrand Russell y los demás positivistas tienen que seguir siendo la matriz dominante, a sabiendas de que en el pensamiento moderno están fermentándose los límites de la ciencia que son realmente coloidales; no son fijos como se pensó. Aun así, se mantiene una estructura férrea en términos de la educación.

Esto no pasa solo con el relato de la ciencia, sino con el relato político o espiritual. Lo Hegemónico viene siendo el resultado de un cambio paradigmático, pero no en el sentido de Kuhn, como un salto; sino como una situación en proceso continuo, que domina de forma progresiva y se va instalando como episteme dominante. Kuhn, está atado a esta discusión de la tecnociencia y el positivismo, pues el paradigma tiene una superioridad argumentativa, demostrativa, o experimental, aun cuando

tenga parámetros de carácter convencional. Aquí hay una influencia de Hume sobre el escepticismo fuerte en Kuhn. Pero en este último, estamos aún bajo la modernidad, no en la posmodernidad, desde donde se hace mirada totalmente diferente de las narrativas y la discursividad que correlaciona verdad, saber y poder.

Es singular que, ciencias duras como la física o matemática de última generación estén mostrando realidades distintas a las que se pudieron asumir como verdaderas y, sin embargo, esto no ha removido todavía el desarrollo de otro tipo de ciencias debido a la existencia de un escepticismo al final de todo esto. Por ejemplo, lo que acontece en el colisionador de hadrones, que está produciendo cambios climáticos inusitados y sorprendentes, lloviznas y ríos en el Sahara. Este tipo de asuntos, ¿cuándo podrán asentarse y podrán dar cabida a la aceptación de los otros que no pueden? Esto tiene que ver con la lógica de intereses económicos, empresariales y manageriales que están detrás de los paradigmas de la tecno ciencia, y que son muy fuertes. Sin embargo, lo que vale la pena aquí no es tratar solo el contexto cultural, que es el de las semánticas y las interpretaciones, sino el contexto más político de los intereses que están en juego detrás de narrativas y discursividades, y de la supremacía de unas discursividades sobre otras.

PRAGMATISMO, CODIFICACIÓN Y LENGUAJES EN EL MANAGEMENT

El pragmatismo influyó en la teoría managerial, e influyó fuertemente en la discursividad sofisticada del *Management* que se construyó como disciplina. Esto se vislumbra con claridad en la primera generación de las teorías de la organización, donde sus contextos tienden a ser casuísticos en relación con estudios de caso. Son narrativas supremamente lineales, por lo cual no se podría contemplar naturalmente dentro de un contexto constructivista. 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 fue tenue en relación con la versión metodológica formulada desde el constructivismo. Además, el pragmatismo es una teoría instrumental relacionada con la verdad; vislumbrando la verdad como un paradigma. Es decir, la verdad depende de un número de creyentes que la vuelven una práctica objetiva.

El pragmatismo fue una postura filosófica de carácter epistemológico que inicia en el siglo XIX, pero que termina siendo circunstancial con los procesos de cambio técnico, organizacional y social que se van a empezar a generar hacia finales de esa década; relacionados con el tema de la segunda era de la industrialización, en relación con la producción en masa. Es una postura muy coincidente con su versión tan instrumental, con los temas -por así decirlo- académicos que imponen el fordismo y el taylorismo de inicios del XX. Es decir, se cruzan esas teorías que están allí planteadas y que terminan siendo instrumentales en la versión ingenieril que se está registrando en el contexto histórico del desarrollo de la industrialización.

La verdad paradigmática de este pragmatismo, en términos académicos, es una teoría altamente aceptada por una comunidad científica. Se entendió también que el pragmatismo apunta a criticar, ante todo, la versión anti-cartesiana de la racionalidad, porque hay una diferenciación entre practicidad y pragmatismo. Y en términos del lenguaje, practicidad no es igual a pragmatismo; son cosas muy diferentes, o dicho de otra forma, el pragmatismo tiende más a la lógica de las prácticas y concierne bastante con la práctica humana. Por eso, la versión instrumental de estos autores termina siendo coincidente con la primera generación de teóricos instrumentalistas en la teoría del *Management*. También el discurso fayolista se distancia del taylorismo y del fordismo, porque estos están pensando en relación con cómo medir tiempos y desarrollos al interior de la organización. El modelo fayolista se concentraba en la instrumentación operacional del ciclo del *Management* en los temas de planificación neoclásica, y planificación organizacional, a través del cual se planea, se decide, se ejecuta y se evalúa; que es un postulado fundamental que termina siendo una réplica en la lógica de las políticas públicas en relación con ese modelo.

Los autores pragmatistas tenían en común el hecho de ir revisando los postulados positivistas y rechazando los resultados de las corrientes positivistas -o más que rechazándolos- cuestionándolos porque ellos muestran que el conocimiento producto del método no siempre es conocimiento totalmente aceptado. Es decir, no es una verdad absoluta, sino que 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, o se logran teorías en aquellos postulados teóricos, quedan elementos no relacionados con

el postulado que genera nuevo conocimiento, que es posteriormente considerado como conocimiento válido.

Las lógicas de actuación de una organización, están en el orden de la naturaleza vital de las cosas del mundo de la biología. Ahí hay biopolítica; pero digamos que el que haya jefes y dirigidos, el que haya eficiencia, el que haya productividad, el que haya **poiesis**, eso está en el orden de la naturaleza. El darwinismo social se puede re-traducir, el organicismo social, se puede incluir en lógicas, en discursividades de carácter vitalista. Este vitalismo, así como el naturalismo y el pragmatismo, son discursos que se explican desde la lógica de la simplicidad, en relación con la teoría de la simplicidad. Es decir, pareciera que, dependiendo del momento en el tiempo, cada quien postula una versión de lo que él consideraría o cree que debe ser el *Management*. Lo malo que hemos encontrado entre el pragmatismo, el vitalismo y el naturalismo es que son versiones aisladas en relación con lo que ellos intentan modelizar e intentan proponer; porque son partes aisladas que quieren explicar un todo y se alejan de las teorías modernas; tienden más hacia los temas de la complejidad.

Pensando la temática del pragmatismo, se logra (Hanson, 2004) mostrar que no hay una sola corriente pragmática sino múltiples versiones. Cuando se mira este corpus teórico habría que matizar las múltiples opciones como diferentes corrientes y elaboraciones era la Administración. Por ejemplo, la distancia abismal de Pierce a Rorty en el pragmatismo, bajo la perspectiva científica; o de Rorty bajo la perspectiva de una literatura, con formas discursivas y elaboraciones que fueran más útiles y más eficaces, en términos de las prácticas de las personas del sentido de la vida de las personas,

Allí hay una distancia que es necesario matizar en términos del discurso administrativo, porque hablar de un solo pragmatismo en un solo cajón no permite hacer esos deslindes particulares. Del mismo modo como, por ejemplo, en esa mitad de la etapa del pragmatismo cuando habla de Schurland, en términos de la neuro-biología (tratando de resolver lo inconcluso de Pierce) que tiene que ver con los *sense data*. El problema que aparece ahí, en términos de esa incorporación en la primera debilidad, es que se habla de otro pragmatismo. Habría que seguir esas ideas y rutas cuando se hace la discusión epistemológica sobre los preceptos incorporados en tales elaboraciones o corpus teóricos. Al hacer lo contrario, se caería en una generalización inadecuada. También hay que hacer la precisión en términos de qué positivismo se

está discutiendo, porque el positivismo del siglo XIX es distinto al que aparece en el siglo XIX y en el del siglo XX, por ejemplo, existe una fuerte influencia del pragmatismo en Wittgenstein, donde emerge el problema del lenguaje. O véase al mismo Popper con el falsacionismo, cuando se hablaba de encontrar un contraejemplo o que existiera una evidencia que coloque la afirmación en términos de no éxito. Allí hay claramente una influencia del pragmatismo.

COMUNICACIÓN Y LENGUAJE

El lenguaje rompe la naturalidad y es una de las primeras tecnologías que empiezan a diferenciar la técnica de la naturalidad; de la tecnologización social y el lenguaje. Aquí volvemos a la Galaxia de Gutenberg, pero al comienzo de las galaxias: es decir, la galaxia del lenguaje. La galaxia lingüística de los seres primitivos que empezamos a nombrar, a designar el sol, a designar la luna, como en `cien años de soledad` cuando empiezan a darle nombres a las cosas y llega la enfermedad del olvido. El lenguaje es el vehículo de la certeza, pero no un lenguaje que tiene partes universales (desde el concepto de *homo sapiens*). Así, la idea de intencionalidad para Wittgenstein es universal, como *logos* y *ethos*; esto es algo que en administración resulta clave. ¿En esta área del saber siempre vamos a tener una lucha estéril, entre sí importa el plan (software) o el territorio (comunidad)? No sabemos siempre si alguna de las dos llega a responder las preguntas elementales de la administración, compartiendo con Wittgenstein que la intencionalidad siempre es **logos** y a la vez **ethos**.

El lenguaje es intersubjetivo. Por ejemplo, si hablamos del semáforo, el color rojo para cada uno de nosotros tiene un significado particular, pero cuando llegamos al semáforo en rojo, nos detenemos. Entonces, el color como señal, es subjetivo e intersubjetivo. En este mundo de lo fenomenológico es difícil apartarnos de la idea de ciencia de epistemología humana. O sea, la ciencia está en la medida de lo razonable (pensamiento humano). Esto la hace separarse de otra tradición: la de Kant. Para los fenomenólogos -en general- la ciencia estará en la medida de lo humano. Lo que el hombre primero hace, cuando se vuelve un hombre cultural, es nominar; la nominación tiene que ver con identidad, y con referenciación a partir de la nominación; con sistemas de acción, porque los lenguajes son sobre todo nominaciones en acción. Los verbos

son esenciales, pues no hay sistemas lingüísticos que no tengan formas de verbalización. Esta es una estructura gramatical que poseen todos los idiomas para referir la acción. Por ello, la nominación es de carácter activo y como parte de la nominación-acción se evidencia que los tiempos no son iguales, como, por ejemplo, cuando ciertas comunidades invierten la temporalidad.

La diferencia entre técnica y tecnología no es simplemente que la tecnología sea una apropiación social de la técnica sino, por, sobre todo, que la tecnología es sociedad en acción. Esto se basa en la distinción entre lo natural y lo social. Así, aparece la abstracción que permite la emergencia de la ideación, la que se basa en el lenguaje y en la discursividad aquello que los griegos en contraposición con el *ethos* denominaban *logos*. Entonces, el *logos* es igual a tecnología, como matriz fundacional de la tecnología racional que supone la nominación y que no corresponde al orden de lo natural. ¿Cuáles serían los fundamentos de la tradición? Hasta aquí hemos hablado del programa moderno, del que la naturaleza es un componente central. Como lo muestra el pintor flamenco Pieter Brueghel, en gran parte del mundo, en las organizaciones que hacen transformación productiva -en Europa del Norte, Alemania, Bélgica y los Países Bajos- existen como *topos* comunes, la propuesta sobre el control de la naturaleza. Por esto entendemos por qué Fayol retomaba el “control”, desde su racionalidad europea.

Esto se expresa como racionalidad de lo social y de lo natural que es a su vez -y de forma convergente- constructora de certeza. En este sentido los norteamericanos han sido valientes como cuando Chester Barnard (1937) se enfrenta a la racionalidad europea, con el desafío de reivindicar las prácticas desde el vitalismo; donde emerge un cierto e inconsciente basamento indirecto hegeliano: El *Management* que tiene la posibilidad de construir certeza, no sólo de luchar contra la incerteza. Y allí, tenemos dos autores que son fundamentales: Alfred Schutz (2002, 1968) y Niklas Luhmann (2005). Además, de Stephen Toulmin (1976), pues todos ellos se refieren a este tema: el rol del sentido común y del lenguaje. La Administración lidia con esta dualidad certeza-incerteza, en gran parte a través del uso, construcción y comprensión del sentido por medio del lenguaje.

La posibilidad que tenemos de construir certeza se relaciona con el sentido común. Y en particular, en cómo esta idea del sentido común pasa a ser construcción de sentido; sentido común como significado

compartido; y significado compartido como un fenómeno social. Esto fue visto desde el punto de vista de otros fenomenólogos más lógicos como Wittgenstein y después Stephen Toulmin, traducido desde el lenguaje, como constructor de sentido común. El lenguaje y el sentido común pasan a ser elementos centrales de la Administración moderna, ¿qué es lo que era juntarse? Era juntarse en la plaza *in the afternoon*, en un mundo de certeza social-natural, y en ese sentido cabe resaltar el trabajo de los fenomenólogos sociales. Bergson y Schutz, hablan más de la fenomenología desde lo social, aunque otros fenomenólogos hablan mal de la racionalidad desde el punto de vista del hombre. Cuando se lee a Bergson y a Schutz está presente, con fuerza, la idea del sentido común, bajo la tesis de que esto es lo que nos permite certeza: Un sentido de significado común que nos permite andar con certeza en el mundo. Si decimos “mañana vemos cual será el resultado de la bolsa en Shanghái” aún no sabemos cuál es el resultado, pero sí tenemos certeza de que mañana lo veremos. Entonces, un mundo natural nos da certeza. Este es un mundo en la medida en que lo social está cerca del tiempo de lo natural como un mundo de certeza. Esta a su vez se halla fundamentada en el sentido común. Lo que queremos decir es que con la tecnología estamos solos. La tecnología permite y a su vez produce la soledad. El sentido nos viene por la tecnología; y esta misma es la productora y manipuladora del sentido.

Hay que entender, desde esta perspectiva, la propuesta de Simon y Barnard, en el sentido que la inscriben entre los años treinta y cincuenta, del siglo pasado, al borde del colapso de la racionalidad europea, de la racionalidad cartesiana. Entonces, ellos escriben para ese mundo, que no es el nuestro. Desde ese mundo se preguntan, ¿qué pasó? porque la promesa de la racionalidad cartesiana era el desarrollo, era el progreso. Fíjense en la literatura *managerial* de la primera mitad del siglo XX, pues son todos ellos libros que nacen con el ánimo de reconfigurar, refundar, revisar, el tema de la racionalidad. El tema de la racionalidad cartesiana no resultó; por eso esos libros son fundamentales, porque ahí entran dos ideas reformuladas del cartesianismo. Con la idea colapsada de racionalidad, ésta entra en América en dos vertientes: primero, con la crítica positiva, de **Chester Barnard**, reivindicando fuertemente el rol de las prácticas; en esto los norteamericanos han sido siempre muy potentes, altamente pragmáticas en este sentido. O sea, se elabora tentativamente una teoría, pero siempre será necesario revisarla desde

la práctica. La clave es ver si esto funciona o no en la práctica. Están instalados en la crítica positiva de cuál es la evidencia del cartesianismo que entró de forma oblicua al *Management* por medio de la ingeniería (Taylor y Fayol). Se trata, en suma, desde la práctica, de administrar, planificar, organizar, dirigir y controlar; tal como lo hizo la propuesta normativa de Fayol.

Otra crítica fundamental fue la de Simon, en la que esto lógicamente no se sostiene, no desde la práctica sino de la lógica; esto, por un lado; Lo otro, es la crítica a la tradición europea versus la tradición americana; tradición americana en contrapunto a la tradición europea, con el vitalismo, como una especie de contestación a la derivación lógica europea, de la lógica sin naturaleza. El palacio de Versalles muestra, en ese mundo que colapsa, la dominación total del hombre sobre la naturaleza. Hablamos de París, que es la ciudad perfecta donde vive la gente más infeliz del mundo, porque se sustenta en una separación total de la naturaleza. En contraste, en América siempre ha surgido lo vital. Por ello, desde Chester Barnard el tema de la práctica entra fuertemente en el discurso *managerial*, pues lo que no funciona como la lógica de naturaleza, debería ser ajustado, basado en un programa unificado desde las ciencias de la naturaleza; incluyendo allí, a las tecnologías manageriales.

El tema de la comunicación es fundamental, ya que fue una de las ideas principales de la cibernética. La comunicación no debería tomarse como un término acabado, está haciéndose aún. Ellos tienen una forma de entender la comunicación (cfr, Simon y Luhmann), como algo simbólico, toman la comunicación como un proceso donde dos partes se transfieren. Esto visto desde la homeóstasis y en la tradición de la biología del siglo XVII. Engestrom y Middleton (2002) hacen la lectura de la crítica de Simon, contra Descartes; lo que instaló una nueva cognición, desde la teoría de la comunicación, preguntándose precisamente ¿qué es la comunicación? Y se sustentan en la emergencia de una suerte de tecnología de la información. Allí propugnan por la idea fuerza del *know that y know how*. Es decir, mientras para Simon la comunicación solo es el vehículo que lleva al *know that*, o sea, a la planificación, desde la lógica formal. Para Engestrom y Middleton, la comunicación también conlleva *al know that*, sin descartar el ámbito del *know how* (Rorty, 1962).

La racionalidad se refiere a la posibilidad de lidiar con la incerteza. Estamos y tenemos un mundo en el que no sabemos cómo comportarnos. En el Management estamos arrojados hacia el *avenir*, que está caracterizado por la incerteza. Ahora vamos con tecnología, hacia un mundo incierto. La idea de incerteza tiene un modelo de cognición y es este el tema de que el mundo calce o no calce con el plan. Entonces, estamos en un momento en que la incerteza, certeza, el riesgo, o el liderazgo pierden sentido en cuanto a sus palabras. Estos son los momentos en los que se asiste a los cambios paradigmáticos, en el sentido de Kuhn. Un cambio que nos llega con fuerza por la tecnología.

Entonces, podríamos entender el futuro y nuestro acceso al futuro para la administración, desde la transformación en construcción de certeza; no de lucha contra la incerteza. El programa de Simon fue el control de la incerteza. En nuestros días el desafío es si tenemos la capacidad y la posibilidad de construir certeza, porque a juzgar de lo que sabemos y lo que hemos visto, a pesar de toda la tecnología que tenemos, v. gr., nuestras crisis financieras son inexplicables según el modelo de Simon. El *Management* tiene estas dos grandes corrientes: una racionalidad que es controladora de la incerteza, o una racionalidad que es productora de certeza; una racionalidad de lo social y natural que es constructora de certeza.

La discursividad, y el *logos* que está detrás de ella, marca el problema del poder en el Management, como tecnologías y dispositivos para relacionar socialmente a las personas en la contraposición entre naturaleza y sociedad. De hecho, la comunicación es un símbolo de poder en las eras del postmodernismo. La teoría luhmanniana, prácticamente, lo que dice es: poder igual a comunicación. Los trabajos de Luhmann y la lectura que Luhmann hace de Barnard particularmente cuando este habla de la zona de indiferencia, que luego para Simon será la zona de confianza, luego zona de incertidumbre, zona de ambigüedad son ámbitos del poder comunicacional. En Luhmann el problema principal de la decisión es la comunicación. La pista fundamental de Barnard para, Niklas Luhmann -y en medio de él Simon- es el papel de la comunicación, de la discursividad y la relación entre la discursividad y la verificación o veracidad del discurso; temas que tienen que ver con la argumentación discursiva, que otras corrientes posteriores desarrollarán sobre el núcleo de lo que Barnard y Simon habían planteado.

Estamos en un umbral en donde “máquina inteligente” es un anacronismo; lo usamos en el lenguaje cotidiano porque la máquina, etimológicamente hablando, es un mecano; mientras que lo inteligente o la inteligencia artificial, es un organismo auto-referido. Son los sistemas expertos auto-decisionales, (Simon, 1969, 1997) basados en inteligencia artificial, configurando una cultura digitalizada y virtual que ya no es solo humana. La filosofía de frontera está referida a la revolución científico-técnica y a las transformaciones en los modos de vida del mundo post-industrial del capitalismo contemporáneo. Es importante ver las tecnologías como discursividades, lo que deja una pregunta abierta sobre el problema de la racionalidad. Y frente al papel de la racionalidad en las tecnologías discursivas, y en las propias tecnologías administrativas. Esto se asocia mucho a la tecnología, con el tema de que estamos solos; entonces si tenemos alguna capacidad de racionalidad que nos permite funcionar con cierta certeza del mundo, cuando éramos individuos de lo social, o sea, cuando éramos parte de ese mundo natural, social-natural, había una forma de creación de certeza, o sea, nosotros vivíamos en un mundo certeza.

Hoy, al reflexionar acerca de la certeza en la planificación estratégica mediante software lo más imbricado sería pensar en por qué la tecnología viene pre-formateada. Lo que sí es complicado es que lleguemos a pensar por que la tecnología viene de esa manera. O sea, cuando se abre un software de planificación ya viene el periodo de planificación, lo cual no le permite al usuario pensar. Este tema es fundamental en términos de racionalidad, pues en la medida que perdemos la relación hombre-naturaleza, vamos a perder las certezas. Pero necesitamos construir certeza y usar la tecnología como vehículo de la certeza.

Si el ser humano en medio de sus procesos de interacción, de construcción de lo social, entiende que lo natural es lo único que nos puede entregar certeza y que lo social por esencia trae la incerteza; entonces queda la inquietud de si es esto algo contradictorio porque creamos una incerteza de la cual queremos escapar. Aunque luego empezamos a crear la certeza a través de planes y procesos, en términos organizacionales. Este es el rol epistémico central de las empresas. Las empresas como creación o como construcción social artificial, aunque traen incerteza por definición, por sus espacios y amplios ambientes y espacios de incertidumbre y ambigüedad, debe ser vehiculizada desde la Gestión, a partir de la construcción de la certeza. Este es el rol de las organizaciones

para completar este mundo que está en formación, en evolución. Un mundo en el que las organizaciones pueden ayudar a su devenir. Aunque hay allí, fuerzas para completar y fuerzas para destruir, las organizaciones nos ayudan a actuar en el mundo. Pero si las organizaciones están llamadas a construir, también incorporan elementos de destrucción / transformación.

Este problema de la construcción y la destrucción es algo que habita en nosotros mismos, como incertidumbre; la que está inmersa allí a través del poder y del control destructivo, el que habita en nosotros mismos. Hay organizaciones en un sentido, y organizaciones trabajando, en otro. Puede haber una administración para construir, y otra, para destruir. Se ha visto en Simon algo implícito de esta temática disfuncional. Cuando hemos abordado a Simon vemos allí algo de Wittgenstein en este asunto de las certezas, como juego entre decisiones y riesgos. En particular enunciadas, bajo una triada de alternativas, decisiones y consecuencias. Aunque estos pensadores se situaron en torno a preguntas diferentes, y bajo intencionalidades diferentes. Barnard fue conocido porque hizo la diferencia entre lo formal y lo informal, y configuró un concepto que denominó “zona de indiferencia”, e hizo una definición de la indiferencia de los individuos en relación con el proceso decisional y de la puesta en marcha de lo que se podrían llamar organizaciones efectivas.

M. Crozier (1977) quien se había educado primero en Francia como sociólogo y luego va a Harvard en la década de los cincuenta, allí traba relación con esta corriente— y reconfiguró la noción de confianza o indiferencia en el libro **“El Actor y el Sistema”**, en coautoría con Friedberg. Y para ello, hicieron una genealogía desde el punto de vista de lo que llamaron acción estratégica, y plantearon que en realidad se trataba de incertidumbre. Esto sobre la base de cuestionar y caracterizar la relación entre indiferencia y confianza, colocada en un plano político-relacional, como juego de poder; como espacio de emancipación o de aceptación de la dominación. Ellos introdujeron un elemento cognitivo o epistémico-cognitivo en relación con la incertidumbre⁴⁷.

Lo que intentan resolver, es cómo excluir el vitalismo del mundo organizacional, claramente incluido el vitalismo managerial en Bar-

⁴⁷ De este modo, el problema decisional deja de ser un problema de si se considera que no nos interesa un orden, y, por lo tanto, si la ejecutamos desde la indiferencia barnardiana como zona de aceptación de la decisión. Porque cada individuo, o miembro de la organización, evalúa —según Barnard— el que estas órdenes o directivas no le afecten. Y en la medida en que la decisión no le afecte, no la bloquea, y por lo tanto, actúa indiferentemente a ella.

nard, y el influjo de la Escuela de Pareto. En el caso de Simon hay un alejamiento; porque esto que Barnard denominaba informalidad —que la escuela de relaciones humanas trabajó tanto— como componente bionatural humano que se psicologiza- el discurso luhmaniano y croziano lo excluyen. En este caso mediante una exclusión parcial de carácter racionalista, que es la noción de acción estratégica, con una idea muy importante en donde el sistema es lógico, estructurado y de carácter cibernético, mecánico. Así que el hombre natural actúa intencionalmente subsumido en roles, los que tienen un carácter prefijado en un discurso tributario de la sociología parsoniana.

El filósofo español Javier Muguerza (1976) afirmaba que lo que Luhmann hizo fue excluir a los hombres de la sociedad porque era la única manera con la que, en esa propuesta radical, igual que lo hace la inteligencia artificial de Simon, se podía resolver un problema: la tensión entre lo natural y lo social. Este camino condujo a un equívoco profundo, porque hay que recuperar en la discusión al hombre natural, que es social. Esta distinción entre lo natural y lo social nos separa en dos continentes completamente diversos. Es esta una condición en la que se pierde toda referenciación a la libertad natural o a la función natural que los seres humanos tienen, aun viviendo en organizaciones. En otras palabras, aunque la informalidad fue muy importante, el esfuerzo del Management ha sido, no el de comprender la naturalidad, la libertad, las pulsiones y la biopolítica humana en las organizaciones, sino de parametrizarlas desde lógicas de control que tratan de reducir la indiferencia, de producir confianza. O, en los últimos tiempos, cuando tratan de lidiar con la ambigüedad organizacional, aun reconociendo que la ambigüedad no es un dato que se pueda tratar como si se pudiera resolver, sino como un espacio de los discursos de verdad.

Aquí volvemos al pragmatismo, pues el filósofo que mejor ha trabajado este asunto es Richard Rorty — como neopragmático—, quien para resolver este impasse de la frontera entre lo natural y lo social ha configurado una teoría que se parece a la teoría de las convenciones — hoy muy fuerte en la sociología contemporánea francesa— en donde el discurso científico deja de serlo y se vuelve un meta relato; y donde la verdad se auto encierra a sí misma en el discurso de la ciencia. Pero más en términos de clausura operacional, es decir, sin tener que ver con realidades existentes del mundo real.

La pista fue tan fértil en los años treinta, en Barnard, que estuvo en la discusión del círculo de Pareto; es una pista que el racionalismo, el hiperracionalismo, la acción estratégica y que la lógica de fines-medios del *Management* de los últimos sesenta años han perdido; la vemos recuperada en filosofías contemporáneas de distinto tipo, pero creemos que ese es un tema que en el *Management* se dejó de largo. O sea, el Management dominante sigue siendo racionalista de acción estratégica que cree posible, usando las tecnologías, la informática, la inteligencia artificial, poder definir mejor los procesos decisionales, poderlos mapear. Lo que se tiene son esquemas absolutamente hiperracionalistas, protocolos de acción, mapas de procesos. La ingeniería tayloriana y fayolista con sus mismas características, pero colocadas cien años después con sofisticación propia de un mapeo organizacional que a veces deja de lado los verdaderos procesos organizacionales, y las dinámicas de interacción de las personas, en el propio campo organizacional.

Esto se ha querido resolver con teorías de segundo nivel, como las de cultura organizacional, que tratan de usar la antropología social, devenida en antropología posindustrial. Existen muchísimos trabajos etnográficos en el campo antropológico. Barbara Zsarniaskwa (1978) es un ejemplo muy interesante del primer momento cuando esto se desarrolla. El propio Charles Perrow lo había anticipado en sus teorizaciones sobre las organizaciones complejas, pues en buena medida la etnografía es una manera de recuperar la libertad natural; con la etnografía como estrategia investigativa en las ciencias de la gestión contemporánea. En medio de estos espacios emergen los metalenguajes y los relatos, y el papel que juega la gramatología como conexión entre el mundo real y la nominación. Este es un tema clave, en un desarrollo académico e investigativo que se puede documentar y rastrear; pero reconociendo que el ser humano, los hombres de las organizaciones, siguen siendo hombres históricos naturales. No es una naturalidad que no cambia; es una naturalidad que el ser humano mismo transforma y que impacta altamente a la tecnología, que juega un papel decisivo como segunda naturaleza. Schopenhauer hablaba en esta dirección de la fusión de la naturaleza y de la cultura.

De otro lado, N. Luhmann (2005), ¿regresó a la administración de las cosas? Ciertamente, él no planteó que los sistemas operacionales y las organizaciones fueran cosas que existan naturalmente, sino que fueron vistos por él como procesos de interacción comunicativa. Definición que

había tomado en parte de Barnard, cuando dijo que las organizaciones no son personas sino sistemas decisionales; pista que le permitió a Luhmann ir mucho más allá. Luhmann tuvo dos grandes influencias que le permitieron tener originalidad en su teoría: la manera como partió desde el problema decisional para transfigurar una teoría de la decisión; y de otro lado, la influencia recibida de Maturana y Varela (1980), lo que le dio el concepto de *autopoiesis*, y que le permitió reconfigurar nociones que tenían que ver con el equilibrio mecánico paretiano. ¿En qué lugar viene quedando el liderazgo allí representado? Nuestra respuesta: está excluido en el caso luhmaniano; en el caso croziano queda reducido a la función de actor. En tanto que, en el caso simoniano este es existente, pero aparece disminuido, desde la racionalidad limitada, y su opción alternativa, la inteligencia artificial que lo limita, aunque le permite tomar decisiones programadas. Por esto, mencionábamos más atrás, el liderazgo. Así como el liderazgo informal existe, así mismo hemos construido un liderazgo que lo es todo; ipues a todo le decimos liderazgo! Para ese liderazgo que lo es todo, hemos confiado en este sentido común, que no es común. El sentido común y el lenguaje son propiedades del poder, pues el poder se ha hecho sentido común.

Finalmente, en la sociedad contemporánea, (Virno, 2005; Deleuze y Guattari, 1980, 1998; Negri y Hardt, 1999, 2004) el vitalismo se interpreta como libertad humana vital desde el bio-poder. A diferencia de lo que los primeros teóricos del final del Siglo XIX, incluyendo a Nietzsche, al propio Pareto a comienzos del XX, en donde claramente ellos diferenciaban élites y masa, el atributo de la pulsión vital se lo otorgaban a las élites. Lo que ha venido ocurriendo por las características de las transformaciones sociales es que el revival del vitalismo se ha arraigado -citando a Negri- en la multitud. La distinción entre el saber decidir y el saber hacer, que era característica del primer capitalismo tayloriano hoy ya no tiene sentido. Esto lo afirmamos en relación con el papel del Manager en las organizaciones. Castells (2006) ha hecho muchas reflexiones bien conocidas, sobre la relación entre comunicación y poder. Muchos otros intelectuales y pensadores lo han dicho, sobre todo en el campo de las políticas públicas (cfr. Sabatier y Jenkins, 2004). Intelectuales y académicos de primera fila que han documentado la ontología del mundo organizacional complejo de nuestro tiempo, se centran en que tal ontología la configuran sistemas abiertos al cual no pertenecen los individuos, y enfatizan que la lógica de relación

entre individuos y organizaciones se ha transmutado. Esto explica la extensión de la tercerización y la configuración de redes de prácticas. Éstas se expanden cada vez más por entre las disciplinas, rompiendo la relación entre el funcionario y la organización; además, re-diseñando lo que Luhmann llamaba carrera, que era antes una carrera que se hacía en la organización y que ahora se hace en la vida social interactuando en organizaciones; también en redes sociales, con un modelo más de riesgo que de afirmación securitaria. Sociedades contemporáneas donde el valor más importante del mercado y del mundo de los negocios es el saber experto (Drucker, 1998). Un saber que está muy articulado a las capacidades de acción; no es un saber separado, prescriptivo, para que otros hagan, sino el saber para actuar, a nivel de experticia en que se configuran las comunidades de prácticas contemporáneas. Comunidades de prácticas que constituyen el mundo del trabajo de hoy, que no son parecidas siquiera remotamente al mundo del trabajo fordista, y que son ciertamente -y ello no es algo banal- comunidades vitales.

El concepto de multitud que trabajaron Negri y Hardt, constituye una pista importante al formular que hoy, incluso desde finales del siglo XX y lo que va del XXI, el vitalismo -por usar un término anacrónico- se ha plebeyizado. Virno habla del hombre pueblo, y en cierta manera reconfigura e invierte los textos de Ortega y Gasset, y en general de la primera literatura vitalista del final del siglo XIX y comienzos del XX. En misma dirección Deleuze (1980) trabajó los temas de la realidad desde el punto de vista del sentido y del significado compartido, que es algo que Rorty y los neo-pragmáticos han reivindicado. Se puede conectar la transformación del viejo pragmatismo, en el neo-pragmatismo con el vitalismo. Es importante tener una dimensión cultural del mundo de las prácticas de nuestro tiempo para reconocer este espacio del hombre natural y de la libertad natural.

El managerialismo no es meramente retórico y discursivo, pues además operacionaliza tal discursividad en mapas de acción (Kaplan y Norton, 2008, 2010, 2012), con el uso extendido de la IA (inteligencia artificial), a través de la ingeniería operacional. Esto funciona en las empresas con una diferencia fuerte, epistémicamente hablando, entre la riqueza instrumental de las Ciencias de la Gestión en contraposición a la literatura pedagógica, retórica e ideológica del *Management* de divulgación, de corte banal, como literatura de bolsillo o “Management basura”. A diferencia de otros ámbitos como la sociología, que son

enormemente fuertes como sistemas teóricos y a veces pobres como sistemas de práctica, el manager le resuelve problemas a las empresas y desde allí impacta a la sociedad en términos de externalidades, positivas y negativas.

Parte del éxito del *Management* es porque éste es un sistema de práctica vital que logra reconciliar lo natural y lo social, y la efectividad está allí como el gran valor que domina la competitividad, también como meta-consigna e innovación. Estas consignas: eficacia, eficiencia, competitividad e innovación, son tres grandes emblemas morales que presiden el *Management* como sistema de prácticas y que son lo que, en nuestra opinión, solidifican su legitimidad y el éxito de las escuelas de negocios; no la teoría. Esta sociedad contemporánea ha re-fundado el vitalismo y lo ha plebeyizado. Nos resulta interesante la manera como Foucault miraba la verdad en función de los sistemas de prácticas. El papel de las prácticas humanas, es esencial para configurar, como él lo hizo, una genealogía de estos sistemas y de sus discursividades; y para poder entender la importancia del papel que juega el *Management* en las sociedades contemporáneas. En este sentido, la administración es tanto heredera como responsable de la modernidad. Hemos aprendido que el *Management* no son solo planes, sino acción y cognición imbricadas; se aprende haciendo. Somos fuente de información hacia la justicia, y hacia las ciencias sociales en general. Por ejemplo, con el *Management* se ponen en acción efectiva los ámbitos del derecho distributivo, o del procedural. Pero también desde el derecho de la información y desde el derecho de la interacción. Sin *Management* esta reestructuración del derecho, éste no habría avanzado; pues, se re-configuró el derecho. No estamos hablando de ser hermanos menores de las ciencias sociales. Estamos hablando de los que estamos y hacemos en las ciencias sociales; ya que estas tienden a ser hoy en día también unas ciencias de acción. Entonces *Management* sería acción, con una cognición que no se entiende sin la acción.

Cuando hablamos de epistemología, debemos saber cuál es el programa cartesiano, y cuál es la crítica fundamental de la administración con la cual se inaugura epistemológicamente la administración. La naturaleza dominada tiene una función racional o se construye desde ello una función racional, como 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. Más bien buscando la

confluencia o la armonía del hombre como la natural. Este romanticismo tiene un punto de quiebre en Friedrich Nietzsche, cuya filosofía es hiper romántica, y anti racionalista. Nietzsche escenificó un alegato formidable contra la racionalidad cartesiana, e incluso contra la racionalidad instrumental; contra la configuración de la sociedad como un constructo antinatural. También señalamos el enorme influjo que Freud juega en esta corriente, con la concepción psicoanalítica que se planteó la relación Eros-Thanatos (en tanto principios de vida y de muerte).

CONCLUSIONES

En la actualidad, las tecnologías del poder, instrumentalizadas desde las ciencias de la administración, contribuyen de manera significativa a expandir el poder de los altos mandos directivos y las cúpulas del poder organizado. La postmodernidad y el hiper industrialismo capitalistas han permitido una mayor capacidad de control y regulación del poder corporativo. Igualmente, han propiciado diversas y complejas formas de asociación de éste con los poderes públicos, en marcos cada vez más globales y transnacionales. Sin embargo, el actual y refinado discurso managerial ignora, tanto el cambio de época como la concentración y centralización, incluyendo los medios hiper tecnológicos virtuales y digitales, propios de nuestra época. Resulta interesante subrayar la verdad en función de los sistemas de prácticas a la manera de Foucault.

El papel de las prácticas humanas es esencial para las genealogías y entender el rol del *Management* en las sociedades contemporáneas. Estas ideas son, al mismo tiempo, discursos sobre la verdad y la legitimidad; es decir, discursos articulados a procesos cognitivos y a los sistemas de prácticas humanas. Sobre este terreno surge la lógica disciplinaria, discursiva, tecno científica. Se da una suerte de cierre en el ciclo del paradigma unificado; el cual ya no es de carácter racional instrumental, ni racional limitado. No es el paradigma del *Management* dominante de carácter estratégico, sino la antípoda de ese mismo paradigma, en la medida en que se reconocen las prácticas, la discursividad sobre esquemas vitales de biopolítica y biopoder, y el ejercicio de dichas dimensiones. Pareto, Gaetano Mosca, Michells, y el resto de estos teóricos de principios del siglo XX y de finales del XIX, podrían ser elitistas porque según el discurso elitista una minoría dirige y las masas obedecen. Este era el panorama, el retrato de la enorme diferenciación social que existía entre

dirigentes y dirigidos, managers y trabajadores, entre el liderazgo público y las comunidades, en una época donde las diferenciaciones sociales eran muy grandes y la noción de democracia de participación y de comunidad política postmoderna, aún no eran siquiera pensables.

Aquí planteamos una tesis medular: en Wilfredo Pareto, en la teoría paretiana sobre la circulación de las élites, en la relación entre lo lógico y lo no-lógico, descubrimos que las claves que permiten la fascinación que Henderson —el gran convocador del ***Pareto's Circle***— tuvo respecto del vitalismo paretiano; la que es, en cierta manera, una teoría que recogió el romanticismo del siglo XIX. Este vitalismo afirmaba la primacía de la fuerza vital de la existencia. Nietzsche criticó por ello a Hobbes, aunque este había usado un concepto vitalista del ***conatus***. Roberto Esposito (2006) cita a Nietzsche, y discute contra Hobbes, señalando que no se trata de perseverar en su propio ser como un asunto interno del ser, de su propia ontología, sino que tal perseverancia en su propio ser, sin la dominación sobre la naturaleza y los demás, no tiene sentido. Lo natural es importante. Pero, más que dominar lo natural, el programa vitalista pretende establecer una homología entre lo natural y lo social. Allí es clave el papel que juega el llamado equilibrio mecánico en Pareto⁴⁸. El *Management* siempre tuvo como su eje ontológico la función directiva. Eso ha sido y lo seguirá siendo, En este sentido, es y ha sido, siempre, vitalista. En síntesis, el *Management* norteamericano, que domina en el mundo entero desde la mitad del siglo pasado, tiene un fondo vitalista que parte de la unificación de lo natural y lo social; donde la mediación central son los sistemas comunicacionales y los lenguajes.

⁴⁸ Cuando Pareto construye la noción de equilibrio, en el fondo configura un meta relato integrador. Lo social, lo económico y las lógicas con las cuales se equilibra la producción y la riqueza, son exactamente las mismas lógicas con las cuales funcionan las sociedades y esas lógicas están en el orden de lo natural, que a su vez está integrado en una especie de programa unificador —Lakatos, por ejemplo— en relación con la no-diferenciación entre lo social y lo natural. Cuando Pareto criticaba el marxismo y las teorías socialistas tenía una clarividencia grande al decir “nuevas élites”. Decía: “una nueva élite que circulará sustituyendo la anterior, ese es el orden de la naturaleza; dominadores y dominados”; la equidad y la igualdad es una ficción, es un sueño utópico.

CAPÍTULO 8

LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO, EJES POSTMODERNOS DEL DISCURSO Y LA ACCIÓN MANAGERIAL

EL UTILITARISMO, BASE EPISTEMOLÓGICA DEL MANAGEMENT

Para retomar la sociología clásica, un punto de partida para hacer análisis empresarial y análisis de realidades organizacionales consiste en asumir el objetivismo metodológico que elaboró Comte y que después desarrolló Durkheim, recogiendo el argumento comtiano de tratar los hechos sociales como cosas. Este famoso aforismo orientaba el esfuerzo de creación de la sociología. Así, se buscaba proveer un estatuto científico a las reflexiones sociales y superar el plano puramente moral de condena o exaltación de realidades e instituciones sociales. Esto había caracterizado a la filosofía del siglo XVI, en Voltaire, Rousseau y los enciclopedistas. Estos analizaron los problemas de las sociedades, pero lo hicieron desde una perspectiva moral. En el modelo de Rousseau, por ejemplo, la industrialización y la civilización vistas como un proceso de decadencia del hombre original, del hombre natural, que era perfectible.

Entonces, existen dos alternativas: la alternativa de la crítica moral y política a la sociedad y a sus instituciones. Y la alternativa del análisis científico de la sociedad y de sus instituciones. Cuando se hace el análisis científico o se intenta hacerlo, hasta donde ello sea posible, no se elimina la posibilidad de la crítica moral y política. La dinámica de lo económico, si bien es cierto es importante y genera dinámicas sociales, no es la única

dinámica objetiva de la sociedad. La dinámica política es también una dinámica social, y las sociedades se construyen en una interrelación entre lo político y lo económico, paradigma que en su momento había configurado Saint Simon⁴⁹. Este construyó una mezcla paradigmática de un cierto socialismo liberal, que se apoyaba en el análisis organicista y fisiológico. Ahora, hablando de física social, fue Comte quien argumentó sobre la física social. En tanto, que Saint Simon argumentaba sobre la ciencia y la fisiología social.

“Una fisiología social que reinterpreta la economía política liberal, se debe de tener en cuenta los aportes de un cierto número de concepciones en ruptura con la fe liberal, en la automaticidad, y en la espontaneidad de las relaciones de intercambio, como de otro lado en la creencia del poder de la ley, y en las verdades del derecho natural, se debe más precisamente tener en cuenta en primer rango el lugar y la plaza del mercado y de la ley, y la dimensión de la organización social en tanto que tal, que el reemplazo que sucede al egocentrismo precedente, y hace de la ciencia social como tal uno de los juegos de la normatividad social de tipo científico”.

Lo interesante del aporte de Saint Simon era su consideración de que, si bien es cierto los individuos tienen intereses propios, no se puede entender la sociedad sólo desde la teoría del **homo economicus**. Es necesario reconocer dimensiones fisiológicas u organicistas en el vínculo de interdependencia social; las que van más allá de la mera inclinación de los individuos a sus intereses privados. También se apoyaba en el modelo de deliberación pública que generaría el contrato, como un acto puramente racional de individuos que se asocian. Esta Fisiología social significaba considerar a la sociedad como un organismo. Lo que fue

⁴⁹ “El pensamiento de Saint Simon, a pesar de que sean diversas las influencias que ha sufrido, refleja una interpretación fisiológica, sintética, orgánica de las direcciones tomadas por el utilitarismo y por la economía política. Este pensamiento retoma a su turno una caracterización esencialmente económica de la sociedad, planteándola como sociedad industrial. la idea no es enteramente nueva, pero ello toma una dimensión sin ningún precedente, que ningún profesor le había dado, ¿qué es la sociedad? se pregunta Saint Simon y dice: a nuestros ojos la sociedad es el conjunto y la unión de hombres libres y de trabajos útiles; nosotros no podremos concebir una sociedad diferente que ésta. Recíprocamente, el podrá decir que la especie humana tiene siempre un propósito e intereses comunes; pero cada hombre debe considerarse ricamente en las relaciones sociales como si estuviera involucrado o comprometido en compañía de otros trabajadores. Si las palabras y las proposiciones de la economía política liberal son retomadas. lo hace en un cuadro nuevo que le da un sentido deferente. El modelo de inteligibilidad no es aquí individualista y empirista como las doctrinas precedentes, sino el orgánico de la fisiología Saint Simon intenta reformar la sociedad a través de una ciencia, la fisiología social que reinterpreta la economía política liberal” Laval, 2004)

característico en la fundamentación de la sociología como disciplina en el siglo XIX.

De otro lado, el liberalismo hegemoniza lo económico desde el individualismo metodológico, en tanto que, otras corrientes de pensamiento, a pesar de reconocer la dinámica del mercado y el papel del individuo competitivo y auto interesado, consideran que no es posible hacer el análisis de la vinculación entre los hombres, solo a partir de los intereses individuales. Por el contrario, se trata de reconocer que los seres humanos existen en una totalidad orgánica. Se trata aquí de una totalidad orgánica que solo puede ser explicada en términos históricos. Esto es lo que genera el paradigma que en el siglo XIX se presenta como ruptura entre la sociología y la economía.

Mientras la economía se afirmaba en el paradigma individualista liberal, la sociología se fundaba en un objetivismo de carácter macro e integrador, donde el individuo no es percibido con la autonomía, la autoconciencia y la autodeterminación de las teorías liberales. En pocas palabras, la sociología fue un antiliberalismo en sus orígenes. Todo el alegato que se visualiza en Comte y en Saint Simon se funda en un rechazo contra la filosofía especulativa, contra las especulaciones del liberalismo filosófico, contraponiéndose a la posibilidad de introducir, en el análisis de las relaciones sociales, el método científico.

Hubo dos vertientes para instaurar la democracia en la sociedad industrial: la del liberalismo utilitarista; y la del socialismo romántico e industrialista. O sea, lo que llamaba Marx, socialismos utópicos, que eran partidarios de la socialización creciente de la producción y de un papel central del Estado. Y de otro lado, de formas de organización autogestionarias como las comunas, falansterios, etc. De esas corrientes, una corresponde a la idea, o al imaginario que construyen los trabajadores, los sectores excluidos urbanizados que estaban concurriendo a la vida pública en Europa en el siglo XIX. La otra correspondía a la elite intelectual burguesa que construye una marca para todo esto, el positivismo, como un punto de quiebre al consenso que se llega en un proceso complejo en términos históricos-políticos. El capitalismo coexiste con la democracia, ya que el capitalismo asumió un orden político. Así, se empieza lentamente a construir dicho orden político demo-liberal. Como primera función de avance en ese sentido, se dio la ruptura del centralismo absoluto del

poder del Estado y la separación de los poderes públicos, después de la revolución francesa.

Para dar un ejemplo, en el campo de la política pública se usan modelos microeconómicos para el estudio de la corrupción, que se basan en el individualismo metodológico. Así, desde el modelo de placer/dolor se permite controlar la corrupción, al elaborar castigos contra el corrupto. Así mismo, en lo que se denomina *marketing* político surge una metodología para hacer elecciones dominada por el modelo individualista metodológico. En este caso, el elector es visto como un consumidor, que toma decisiones autónomas y racionales. Que en cierta manera vota como si estuviera comprando. Como Christian Laval lo señala se da ahí una preponderancia del utilitarismo, el que incluso -a lo largo del siglo XX- ha hegemonizado las Ciencias del Management.

El liberalismo ha sido siempre sinónimo del utilitarismo, porque el utilitarismo liberal se apoya en la idea de que si llegamos a ser una sociedad es simplemente porque estamos auto interesados en vincularnos a otros. Como medio para nuestros propios fines privados. En cambio, la sociología nunca ha entendido la relación social solo como fruto de decisiones autónomas de los individuos. Laval discute críticamente lo que podríamos llamar el declive de la sociología y el auge del economicismo. El Management dominante y el economicismo se basan en el individualismo metodológico. La teoría económica deviene en los modelos microeconómicos que son a su vez modelos abstractos desde el individualismo metodológico. La economía se ha convertido en una ciencia dominante en las ciencias sociales, a tal punto que incluso ha pretendido pensar en términos económicos ciertos problemas de naturaleza social y moral, como los delitos y la criminalidad.



Figura 5. Redes, innovación, financiarización. Elaboración propia (Varela, 2021)

EL NEO DARWINISMO COMO DISPOSITIVO MANAGERIAL

Es conocido que Darwin elaboró una teoría biológica, de selección natural por adaptación. Esta estatuye que al cambiar el entorno natural ciertas especies están más facultadas naturalmente para sobrevivir al cambio de ese entorno. En otras palabras, la idea darwiniana, es de carácter adaptativo, antes que estrictamente evolucionista⁵⁰. La lógica que se encuentra en Darwin es la de la extinción o temporabilidad limitada de la vida en las especies. También de transformaciones, que

⁵⁰ Darwin nunca utilizó la palabra evolución. Esta palabra no está en ninguno de sus libros. Le fue adjudicada retrospectivamente por otros autores, estos sí marcadamente evolucionistas, como Lamarck al final del siglo XIX. Por supuesto que Darwin sí descubrió la evolución, pues él pudo describir una estructura diferenciada de evolución de especies, desde troncos comunes que se fueron diferenciando y donde algunos tuvieron un carácter recesivo. Especies que en algún momento se extinguieron.

hoy denominamos evolucionistas, con una base fuerte de la función. En el Darwinismo se instala un funcionalismo arraigado. En general la explicación darwiniana tiene que ver con la función de adaptación al entorno, la que configura la naturaleza estructural del organismo y sus características, en lo que llamaríamos adaptación. Esto es muy importante porque el eje del darwinismo está en que lo pasivo es el ser vivo, el organismo. Y lo activo es el medio. El organismo es solo activo desde una función reactiva. De tal manera que el individuo carece de una base modificatoria sustancial sobre el medio⁵¹. Como muy bien se sabe, el modelo darwiniano describió la cadena de depredación. Esta empieza desde lo más elemental. Por ejemplo, las plantas depredan la luz y hacen fotosíntesis. Los animales comen plantas. Los animales comen animales. Y así sucesivamente hasta nuestro caso, que somos omnívoros. Estamos en la cima de tal escala de tipo predatorio. Sobre este modelo darwiniano se ha construido el paradigma de la guerra o lucha de todos contra todos. También se sustenta el carácter amoral de la naturaleza⁵².

Desde el siglo XIX cuando Darwin elaboró su teoría esta ha sido modificada, su innovación más fuerte ha sido la aparición de la genética. En su época no se sabía exactamente cómo se hacía la reproducción y la codificación de las claves de la vida, y de las configuraciones de cada especie. Hoy que hoy día si sabemos cómo ocurre ese fenómeno a través de mecanismos como el DNA. Mediante el cual se ha venido avanzando en el genoma humano y se han hecho manipulaciones de tipo genético en muchas otras especies. Estas manipulaciones son muy antiguas porque desde tiempo atrás se hacían injertos de plantas. Pero no se tenía claro cómo se podía obrar desde el punto de explicación científica en este tipo de intervenciones humanas sobre el medio natural. V gr., los seres humanos hemos modificado los perros. En solo 10 mil años los perros que vienen originalmente del lobo, han adquirido una multi formidad de tamaños y formas de conducta. Se han alterado estos ciclos biológicos

⁵¹ Por ejemplo, los ciclos demográficos de las especies vivas tienen este tipo de lógica en el modelo Darwiniano, en donde cada uno de los seres vivos tiende a maximizar su número. Si se ve una película de **National Geographic** se nota que cuando una tortuga tiene huevos, tiene 200 para que posiblemente sobrevivan solo unos pocos. E igual en todas las especies vivas animales. La lógica de natalidad es una lógica exponencial. Pero la lógica exponencial de la natalidad se enfrenta al límite de los recursos.

⁵² Los biólogos que observan animales o los zoólogos naturalistas tienen como regla de oro no intervenir nunca en la naturaleza. Es decir, si un animal está depredando a otro no van a tratar de rescatar a la víctima. Se debe dejar que la naturaleza siga su curso. El curso de la naturaleza es un curso bastante violento, en todas las esferas de depredación. Esto es básicamente lo que en el siglo XX se resumió como contenido esencial del darwinismo

de muy larga duración por la gestión científico técnica de los ciclos de selección por adaptación.

La tercera versión del darwinismo fue la que más influjo tuvo sobre el Management, ya que el Darwinismo también puede ser interpretado en términos liberales, como un super individualismo. Esto podría ser visto como una guerra entre individuos. De la misma manera que en la naturaleza se depredan unos a otros. Se podría explicar así, la institución legal de la guerra y las pautas de la agresión humana. Esta tesis diría que el hombre es guerrero y agresivo por naturaleza, y que la pauta de guerra y agresividad es determinante en las estrategias de sobrevivencia de la especie. El Darwinismo se convirtió -extendido al campo de las ciencias sociales- en una noción que justificaba o naturalizaba la guerra y la agresión entre los seres humanos.

Hoy en día existe una corriente importante de la biología que se llama a sí misma socio biología. Y también existe una disciplina en las ciencias naturales llamada etología. Konrad Lorenz es quizás el autor más importante de esta disciplina, que estudia la conducta de la vida. Es conocido que los etólogos, que son una subespecie de zoólogos que estudian la conducta social de las especies animales y han podido estructurar científicamente una categoría: la de sociedades naturales. Se puede reconocer el carácter científico de la etología, y al mismo tiempo no puede negarse la condición natural biológica de los seres humanos.

Los Darwinistas sociales tomaron categorías de la socio biología y de la etología y con ellas justificaron la diferenciación social. Así como existe la reina madre, los zánganos y las abejas obreras, mostrando una clara división del trabajo, entre otros fenómenos, ocurren de igual manera en la sociabilidad humana. Es decir que las pautas de sociabilidad de los seres humanos corresponderían a ciertas lógicas de sociabilidad natural. Frente al discurso de igualdad de sexos típico del feminismo, el argumento socio biológico neo darwiniano diría: igual que en la naturaleza la mujer es una madre que cuida de sus crías exactamente como lo hacen las especies animales. Y el padre es un cazador igual que lo hacen muchas otras especies. Entonces la jerarquización social y la diferencia de clases, o la desigualdad humana son explicadas en el neodarwinismo en términos de una sociabilidad de tipo natural.

Erwin Goffman, sociólogo norteamericano de los años 50, hizo una serie de estudios de carácter etológico sobre las conductas humanas de interacción social. Él pudo comprobar a partir de experimentos

que en los seres humanos existe una noción de territorialidad. Lo que podríamos llamar territorialidad espacialidad. Estas investigaciones permiten entender como las personas se relacionan espacialmente en términos territoriales. Relaciones humanas que no se aprenden ni racional, ni conscientemente, sino que son de interacción social, lo que implica que tendrían el carácter de una sociabilidad natural.⁵³ El punto clave es donde se establecería una diferenciación o límites respecto del Darwinismo social, en lo que tiene que ver con las pautas de aprendizaje cultural, versus las pautas naturales.

La noción de cultura que aparece en la antropología tiene en su misma raíz un componente de artificialidad. Cuando hablamos de cultura humana, de cultura social, cultura organizacional, no nos estamos refiriendo a pautas naturales o socio biológicas. Nos estamos refiriendo a la capacidad humana de agregarle a lo natural, formas innovativas de interacción social. Las que ya no están inscritas en nuestro código genético, ni en los mecanismos de selección adaptativa.

La diferencia aquí es que los neo darwinistas sociales consideran que en la cultura siguen existiendo elementos de naturalidad social. Este es el centro básico de debate: Los socio biólogos, los etólogos y los neo darwinistas sociales -que incluso incursionan en el Management- no aceptan una definición diferenciadora de cultura. Sino que van a comprender en la cultura elementos naturales: los que aparecen combinados con elementos de aprendizaje social. Nadie va negar que en el ser humano existan muchas pautas de aprendizaje que no tienen una pauta natural. Es decir, que, si no nos las enseñan, no las aprendemos. Y de acuerdo con la forma como se nos enseñen, de allí resulta nuestra pauta de actuación. Un ejemplo en tal dirección es el acento. Porque las pautas se marcan en la interacción con el aprendizaje.

El debate central aquí es si la agresión humana, o para usar un lenguaje managerial, la competitividad, es de carácter natural o es de carácter aprendido. Ashley Montagu, antropólogo inglés, en su libro célebre (la agresión humana) taxativamente descalificó la noción de que el ser humano fuese agresivo por naturaleza. En otras palabras, en la

⁵³ La etología ha demostrado que saludos humanos como enarcar las cejas, o las sonrisas que dan los niños son pautas naturales-. Porque estas son formas de saludar de todos los seres humanos. Tenemos en la risa un mecanismo estructural de sociabilidad natural. Pero con esto que afirmo no estoy elaborando un discurso que vaya en contra de que, por ser seres biológicos naturales, no existan numerosas pautas de conducta y de interacción social registradas en nuestro código genético, de la misma manera que otras especies animales tienen pautas registradas de conducta y de interacción social

socio biología y en la etología como disciplinas de ciencias naturales no hay consenso respecto a si la agresión humana es un dato natural o es un dato de aprendizaje e interacción social. Los que defienden la posición de que no es un dato natural, señalan de que si fuera un dato natural todos los seres humanos fueran agresivos. Cosa que no es cierta.

Adicionalmente, con esta teoría se niega que el hombre sea un ser social. El ser humano es un ser cooperativo más que un ser competitivo. Existen muchas comunidades, en especial las comunidades que llamamos sociedades naturales, o de comunismo primitivo. Sociedades tradicionales en donde no existían lógicas de conducta agresiva o de competitividad de tipo individual. Este disenso entre las teorías de los científicos permite que una vertiente de las ciencias del Management se apoye en estas teorías de las ciencias naturales, y en una interpretación de lo cultural como una integración de lo socio biológico, más que en lo artificial, para fundamentar una noción fuerte de neo darwinismo social.

Esta sustenta la lógica de competitividad de los seres humanos, a partir de lo cual se elaboran teorías específicas sobre la competitividad en la sociedad mercantil, o desde el naturalismo más fuerte, por supuesto, bastante rudimentario. Este consiste en decir que el mercado es una institución natural y que siempre ha habido un mercado en el que unos compiten con otros. La lógica de todos contra todos, de tal manera que el darwinismo social revivido es fundamentalmente un conjunto de nociones que provienen de la biología y de la socio biología, que han sido utilizadas en las ciencias del Management, aunque su característica principal es la de hacer un uso implícito. Si se lee a Michael Porter, por citar a un neo darwinista de hoy, el nunca menciona lo que se ha explicado hasta el momento. Pues parte del supuesto del hombre competitivo, lo que en esencia es la noción misma de **homo economicus**. En palabras sencillas, el neo darwinismo social es un nombre que nunca se otorga así mismo. Un liberalismo radical que absolutiza la naturaleza competitiva y egoísta de los individuos.

Buena parte de las teorías manageriales que arrancan en los años 50 y 60 son darwinianas. Son teorías centradas en la competitividad como un dato de partida; como una base sobre la cual se configura ontológicamente el ser humano; en un mecanismo en el cual el ser humano es visto como un agregado, como una monada, un individuo aislado que interacciona con los demás, e interacciona con el medio natural en lógicas de depredación. El darwinismo reconoce que existen

identidades fuertes, básicamente identidades y pautas de reproducción de cada especie, existiendo una lógica que lo preside todo. El **conatus** que significa perseverar en sí mismo. Y que existe una sociabilidad que se extiende; puesto que el autointerés no es solo el de uno mismo, sino el de sus familiares. Entonces la manera como el darwinismo social explica el individuo no es el individuo sino el entorno más cercano que él defiende como propio. En este sentido podríamos nombrar un grado de sociabilidad que podríamos denominar micro. La micro sociabilidad para apoyar y defender un entorno familiar, lo que sería una pauta de carácter natural. Y las demás sociabilidades serían vistas como sociabilidades utilitaristas,

Entonces, ¿cómo puede explicarse desde el liberalismo individualista el que haya sociedad? Desde el liberalismo la respuesta es simple porque el autointerés de cada uno se va interrelacionando con los demás. Pero siempre la base de la integración social estaría en el egoísmo y en el autointerés. Desde un modelo no darwinista se diría, refutando lo anterior, que existen muchas prácticas de integración social que se caracterizan por donaciones, por compensaciones unilaterales, lo que comúnmente se llama altruismo. Es decir, se actúa a favor de un tercero sin esperar que un tercero haga una acción recíproca respecto de sí mismo. El principio de reciprocidad por supuesto es un principio ontológico del mercado; pero no es un principio general de todas las pautas de sociabilidad y de interacción social, de todos los seres humanos. Es decir, que ciertos mecanismos que van en contra del autointerés no podrían ser explicados. Realmente cuando una persona actúa de un manera altruista o solidaria con otro sin ganar nada a cambio, no hay autointerés, existe alguna idea de otro interés macro que la guía. Lo mismo sucede con los suicidas que tienen un origen político o religioso, y que no obran por el autointerés. No se podría reducir la interacción social al mero autointerés. Incluso porque por razones meramente históricas hay sociedades que no tienen individualismo y donde la lógica del autointerés no existe socialmente.

Por esto es importante explicar el darwinismo biológico y después la etología. Porque alguien podría decir que el darwinismo consiste en que el factor activo es el sujeto que se adapta y no el medio natural. Aunque esto no sea cierto. ¿Qué es lo que el ser humano tiene que no tienen los demás seres vivos y que hace parte de la cultura humana? El rasgo más importante de la cultura en cuanto a artificialidad es que el ser humano modifica sustancialmente su entorno natural. Allí estriba la

diferencia entre la ecología humana y la ecología estrictamente biológica. Pues en la ecología humana el principio activo es el hombre. Cuando el hombre domestica plantas, domestica animales cambia sustancialmente el entorno. Esto es lo que ocurre ahora con el calentamiento global de los últimos siglos. Sobre todo, desde el siglo XX y de lo que va del XXI. Es también una pauta de cambio del entorno natural, en el sentido de que el hombre estaría afectando los ciclos climáticos que la tierra ha tenido como fenómeno estrictamente natural a lo largo de centenares de millones de años⁵⁴. Pero no es aún un dato científicamente probado. En todo caso, la ecología humana se diferencia de la ecología animal en que el hombre a través de la cultura, de la creación de artefactos, de la creación de sociedad, de ciudades, de tecnología, modifica sustancialmente el entorno natural. El suyo, por supuesto, y ha modificado además el entorno natural del resto de los seres vivos del resto del planeta.

El ser humano es el principal culpable de cambiar los ciclos de la naturaleza, de suprimir especies, de extinguir otras, de manipular otras, y de generar un macro ambiente vivo que en buena medida está siendo modificado por la intervención humana que es una intervención de naturaleza activa y estrictamente cultural. Entonces, esta es una diferencia importante de la cultura humana con el modelo clásico que había explicado el darwinismo.

Cuando se habla de darwinismo los cambios fundamentales los da el entorno, desde la noción de organización y entorno. Dicotomía discutida por Luhmann, o la noción mundo de la vida/mundo del trabajo, como dicotomías de lo que está adentro y de lo que está afuera; de lo que es parte de la organización. Y de lo que está condicionándola externamente. Es algo operacional lo que facilita que sea usada por el neo darwinismo social. Porque se puede adscribir la mayor cantidad de factores de cambio organizacional a la relación **in put/out put**, de la organización con su medio.

La segunda vertiente por analizar, es la teoría de las organizaciones. Pues en el Management se centra buena parte de su argumento y de su trabajo en la naturaleza proactiva de las organizaciones y del liderazgo managerial. Esta es una discusión acerca de la termodinámica aplicada

⁵⁴ Por ejemplo, la pauta entre glaciaciones y deshielos hasta donde la ciencia natural lo ha explicado, es una pauta cíclica. Probablemente el calentamiento global implique una intervención humana en la pauta cíclica en el fenómeno congelamiento/deshielo. No existen todavía pruebas de fondo que nos indiquen que el calentamiento global es imputable solo al ser humano, aunque existen muchos indicios que prueban esto.

a las organizaciones, porque la termodinámica vista estrictamente entra perfectamente en la pauta. Es decir, puede hacer darwinismo biológico en términos de termodinámica sin ningún problema. Pero la termodinámica y el darwinismo ya no resultan útiles, por sí mismas son solo extrapolaciones que no explican los fenómenos sociales. Puesto que ni los fenómenos de la organización ni los societales se explican en función de una macro explicación científica, del tipo modelo unificado de la ciencia, solo apelando a la naturaleza activa que tiene la función humana global. En tanto sociedad, o en la funcionalidad de las organizaciones: la mayor parte de los ortodoxos en el neodarwinismo siguen considerando que los factores de fondo de cambio organizacional son externos. Cuando se lee a Porter, por ejemplo, y a las escuelas manageriales que trabajan estos temas, la mayor parte de sus argumentos nos hablan de la adaptación.

Dentro del darwinismo lo complicado, lo que no está demostrado, es el hacer uso legítimo de la metáfora organicista o de la metáfora naturalista para adscribir este mismo modelo de relación a una organización social. Empero, las teorías de competitividad en el Management hacen esa extrapolación. Lo más grave es que no referencian el fondo del que proviene esa extrapolación. Simplemente asumen como un dato de partida el individualismo metodológico. El egoísmo apetitivo. Pero evidentemente teorías tales como las del desarrollo organizacional, o las teorías del cambio, -o incluso algunas de las teorías manageriales mas extendidas como las del liderazgo- contradicen los supuestos básicos del darwinismo biológico. Y los del propio darwinismo social. En el sentido de que las teorías del liderazgo le atribuyen capacidades de modificación de la organización y de respuesta proactiva a los individuos líderes respecto a la naturaleza del entorno. Acentúan en esa misma línea la capacidad de modificar rápidamente y de forma incierta el entorno. Cosa muy distinta del darwinismo social.

Los estudiosos de la organización no deberían traer a los temas organizacionales casi que calcado tanto los métodos como los hallazgos porque a veces la etología lo que hace es llevarse lo humano para explicar lo animal, y el darwinismo, o la sociología se trae lo animal para explicarse lo humano; entonces en la organización lo que hay que hacer es caminar por el filo de esa navaja e intentar comprender esos campos del saber cómo útiles, y tomar las metáforas para entender la explicación de las organizaciones, porque se pueden cubrir excesos de

una parte o de la otra. Cuando se hace una crítica a la escuela en la que está inscrito Michael Porter, se nota que éste parte de axiomas, en donde se admite una verdad, entonces allí sí, la competitividad y el liderazgo funcionan. Si nos vamos al extremo de la etología para no incurrir en que en la organización no se puede dejar ese tejido social o esa cultura organizacional absolutamente sola porque sería anárquica, sino que habría que saberla intervenir para algo, lo primero que nos muestra esta relación entre biología es que no hay existe naturaleza humana única, pues, incluso, al mirar sociedades primitivas las pautas de actuación no son uniformes⁵⁵,

La etología permite explicar biológicamente características constitutivas del ser humano en sus pautas de interacción⁵⁶. En tanto que, desde la socio biología se puede explicar una teoría de la comunicación y hacer generalizaciones. Entonces si es etólogo y se trabaja desde la teoría de la comunicación se podrían estructurar macro sistemas comunicacionales, comunes a todos los seres humanos, con lo cual se

⁵⁵La explicación que tendríamos desde el punto de vista de la etología o de la biología darwiniana, es que las pautas adaptativas son diversas, por ejemplo si los bosquimanos no son competitivos, eso tendría que ver con una muy baja densidad poblacional en un muy amplio territorio, en donde los niveles de concurrencia entre los propios seres humanos son menos fuertes que los niveles necesarios de cooperación social, porque si no existiera un alto grado de cooperación social una tribu que habita el desierto en condiciones muy inhóspitas no sobreviviría que sería el caso de los esquimales que tienen pautas iguales de sociabilidad, y acerca de la sociabilidad de los esquimales se bromea acerca de que ellos comparten sus mujeres; es un gesto de deferencia que alguien que los visite tenga vida sexual con sus mujeres, lo cual es muy difícil que se dé en nosotros arraigados a la mujer como propiedad exclusiva; los árabes tienen harenes, un solo árabe tiene las mujeres que pueda tener y eso es una tradición cultural muy vieja, o sea la relación del hombre con la mujer en términos de propiedad inclusiva, o propiedad exclusiva, y el compartir o no compartir las mujeres no es la misma. Hay sociedades que se guerrear por las mujeres, sociedades donde los hombres tienen muchas mujeres y otras sociedades muy antiguas donde los hombres comparten las mujeres, entonces lo que demuestra la investigación antropológica es que no hay una conducta natural absoluta en la relación hombre/mujer, sino que existen diferentes pautas que tienen que ver con esquemas adaptativos, con interacciones sociales que han sido exitosas desde el punto de vista de la estrategia de sobrevivencia de las comunidades, y eso mismo puede explicar la guerra natural, refiriéndose a que la investigación antropológica y específicamente arqueológica refutó el argumento de que la guerra era una institución que había aparecido solo con la propiedad privada y la acumulación de riquezas, o sea la guerra como depredación de riqueza ya adquirida; buena parte de la sociedad humana en el estado natural guerreaba entre sí; habían lógicas de raptos de mujeres, de captura de esclavos, o simplemente de asalto y robo, en donde un grupo de hombres en estado natural 40 o 50 mil años antes de nuestro tiempo.

⁵⁶por ejemplo en Canadá y en Estados Unidos se han encontrado restos fósiles de matanzas humanas datadas en los años 40 o 50 mil antes de la era cristiana en donde evidentemente unos seres humanos asesinaron a otros, en un estadio en donde las lógicas de propiedad no existían. Entonces que los hayan matado y que otros sean cooperativos y no maten a sus semejantes lo único que demuestra es que la agresión no es un instinto natural, sino que son pautas de interacción social que tienen mucho que ver con funciones de carácter adaptivo en los medios naturales antiguos, y con funciones de carácter cultural en las sociedades civilizatorias, no demuestra nada más y no elabora una teoría de la naturaleza humana.

posibilita la emergencia del primer gran sistema que podemos reconocer son los sistemas lingüísticos.

Chomsky, destacado investigador de estos campos en los años 50, avanzó en el intento de crear un modelo que él llamó gramática generativa. Este consistía en buscar en el código comunicacional humano nuestro una gramática innata. En esta se puede monitorear las estructuras temporales, verbalizaciones, inclinaciones que cada uno de los idiomas de manera diferenciada podría generar al igual que, los sistemas de señales comunicacionales. Estas nos permiten comunicarnos mediante los gestos y simbologías, en tanto que la etología ha trabajado muchísimo este campo de los gestos, y la gestualidad humana que la etología estudia, es la gestualidad no aprendida culturalmente. Es la gestualidad innata, o estructural de carácter genético en nuestras pautas de actuación. Todo esto para, desde estas teorías, explicar ciertas pautas funcionales como, por ejemplo, las del cazador que hay modificando la estructura motriz del ser humano. Los etólogos y socio biólogos especulan acerca de cómo el hombre seguirá evolucionando biológicamente. Porque si se acepta la ley de la selección por adaptación, no se puede decir que la evolución ya encontró su tope. La evolución es un continuo que seguirá⁵⁷.

Lo que resulta una extrapolación es usar la socio biología y la etología para llegar a conclusiones apresuradas o para fundar principios en la práctica específica de interacción humana. Tale como que decir que los seres humanos tienen una entidad natural asociativa en lo que llamamos organizaciones. Sobre todo, si se tiene en cuenta que las organizaciones que estudiamos son de muy reciente aparición. Luhmann dice que solo se las puede rastrear 150 o 200 años, porque antes del siglo XVIII hacia atrás las organizaciones como tal no existían. Solo existían precariamente de manera insular en la forma de aparatos militares, o religiosos. O de aparatos político-administrativos, o de embriones de empresariales. Como las asociaciones y corporaciones gremiales. Pero el florecimiento del mundo de lo organizacional es una realidad contemporánea. Lo que impide adscribirle algún tipo de relación biológico natural o de selección por adaptación.

⁵⁷ El hombre, en un millón de años, si existe aún en este planeta, no será igual, desde el punto de vista físico, antropomórfico de dotación natural, etc. Será simplemente distinto. Se especula que el ser humano tendrá la cabeza más grande por el desarrollo del cerebro. Que será más enjuto por que el ser humano de hoy no es el ser humano de hace 2000 o 3000 años atrás que tenía un entorno natural más competitivo. Estas son investigaciones válidas en este campo. Campo distinto al de las ciencias del Management,

Los autores que se adhieren al darwinismo social afirman que no está probado científicamente que las especies vivas se guíen por el interés colectivo. Así, defienden el argumento de que el autointerés de sobrevivencia es la base central de la conducta biológica de los seres vivos. Y en este punto no hay un consenso aun en el campo de la biología. Es decir, ciertos biólogos y naturalistas consideran que existe algún tipo de adhesión a la colectividad. En tanto otros consideran que no. Entonces el argumento del autointerés en la naturaleza que usan los darwinistas sociales es aún objeto de debate en el propio campo de las ciencias biológicas. Este debate es crucial porque tales paradigmas han reaparecido en la post modernidad. El socio biologicismo contemporáneo se presenta con fuerza en el ámbito del marketing. Igual ocurre con las formas actuales de instrumentalización del racionalismo. La teoría darwiniana del equilibrio y la ecología poblacional configuran una concepción mecánica. En la primera, se trata de una situación de conflicto y exceso de control poblacional, de agotamiento de los recursos, pero es una perspectiva integrada. En el fondo, estos paradigmas de tipo mecanicista, se pueden rastrear incluso en la filosofía moral del siglo XVIII, (Holbach et al)

LA INNOVACIÓN Y EL EMPODERAMIENTO

EJES DEL MANAGEMENT CONTEMPORÁNEO

Es evidente el peso de la eficiencia de la comunicación postmoderna en el *management*, dada la interdisciplinariedad de un campo disciplinar como la administración, donde convergen diferentes disciplinas. Creemos que existen unas líneas de continuidad en la noción de innovación, que es connatural al capitalismo. Schumpeter decía que si algo caracteriza al empresario es tener dos características: primero, una visión de riesgo y posteriormente el tener capacidad para hacer innovaciones permanentes. Entonces, el término innovación permanente esta muy articulado a la segmentación de los mercados, pero también cómo innovación, lo que, volviendo a Schumpeter, genera lógicas de autodestrucción. Esto se ve, v.g., en aparatos electrónicos. Sale la última moda y la que viene atrás queda distanciada por una innovación. Son en estas innovaciones donde se maximiza la segmentación de los mercados. Por supuesto, detrás de

todo está la cuarta revolución tecnológica. En este sentido, es importante analizar la fuerza reactiva transformadora de la innovación en la época de la actual revolución digital o postindustrial. Es importante, además, diferenciar entre innovaciones blandas e innovaciones duras. Ello nos alerta contra los peligros de la simplificación excesiva; pues, las innovaciones duras requieren una base tecnológica e infraestructura, conocimiento, mucho capital, y procesos organizacionales complejos. De otro lado, ¿cuáles serían las relaciones, vínculos, y complementariedades entre estas instancias, la de la formalidad organizacional compleja, con sus innovaciones más duras, y la de la informalidad horizontal con otras innovaciones, más blandas?...No obstante, esa visión de innovación sí es fundada en el *marketing* como variable independiente del capitalismo hoy, y es la que, de una u otra forma, dinamiza el sistema, en el sentido de -como dirían los economistas- la psicología de los consumidores o la antropología de los consumidores. Es decir, es un área de estudio para estar analizando de forma permanente cómo cambia de manera inducida, a través del marketing, la estructura de gustos de los consumidores.

La base del emprendimiento empresarial es la información. De hecho, algunas de las primeras manifestaciones de escritura y contabilidad proceden de mercaderes sumerios de alrededor del año 8.000 a.C., que utilizaban pequeñas cuentas de barro para representar artículos para el comercio y después dejaban constancia escrita de sus transacciones. Así que, cuando examinamos el papel de los datos en la actualidad, podemos afirmar que no ha cambiado gran cosa. Ahora tenemos capacidad para recopilar, almacenar y usar más información, pero la naturaleza de los datos y su importancia no han variado esencialmente. De acuerdo con esta interpretación, la expresión *big data* es solo una manera grandilocuente de describir la capacidad de la sociedad de controlar más datos que nunca, pero no altera la naturaleza fundamental del comercio desde la Antigüedad hasta nuestros días. (Cukier, 2014)

La innovación, que tiene hoy una popularidad desmedida, sin límite alguno, es una suerte de moneda de oro de nuestros tiempos. Su carácter conservador del que estamos haciendo variaciones sobre un esquema ya preexistente no es lo que promete la innovación, que es una especie de Cristóbal Colón posmoderno que promete nuevos continentes. Esto es parte de la carga ideológica que conceptos como la innovación tienen, incluso, extendidos a ámbitos que ya no son de la mera producción o del *management* mismo.

La innovación abarca una amplia gama de actividades, incluidos nuevos productos y procesos, así como innovaciones de marketing y organizativas. El Manual de Oslo, ¹² adoptado por la Comisión Europea, estandariza la recogida de datos y la medición estadística de la innovación. Dicho manual distingue cuatro tipos de innovación dentro de dos categorías: innovaciones tecnológicas y no tecnológicas. Las tecnológicas abarcan innovaciones de productos y procesos; las no tecnológicas, innovaciones organizativas y de marketing. La innovación de producto es la introducción de un bien o un servicio que es nuevo y está notablemente mejorado respecto a sus características o usos preventivos. Innovación de procesos es la implementación de un método de producción o de entrega nuevo o significativamente mejorado. La innovación de marketing es la introducción de un nuevo método de mercadotecnia que implica cambios relevantes en diseño o packaging de producto, emplazamiento y promoción o fijación del precio. La innovación organizativa es la implementación de un nuevo método de organizaciones en las prácticas de negocio de la empresa, en su entorno laboral o en sus relaciones en el exterior. (Warhurst y Wright, 2014)

Si se revisa la literatura sobre innovación, se encuentra que, de hace unos años para acá, tiene un lugar muy fuerte en este auge de la innovación lo que se llaman innovaciones sociales. Este, que era un campo de estudio clásico de la sociología, ahora se mira desde el ángulo del *management*, para encontrar que se pueden hacer innovaciones, a partir de la creatividad social. Sin embargo, igual que la calidad, esta es una palabra que poco discutimos. Hablamos de las organizaciones de calidad, de los sistemas de gestión de la calidad, casi como si estuviéramos hablando de monedas de uso común, sin tener el horizonte que nos da la filosofía y la historia, de preguntarse por qué se está hablando de calidad y ¿qué significa acreditar o darle crédito a la calidad? Si se va a la física, la calidad resume las características inherentes e intrínsecas de una cosa o un evento. El propio Hegel lo discutió en su filosofía cuando hablaba de las relaciones entre calidad y medida.

Sin embargo, tal noción de calidad, desde las ciencias naturales ha sido transmutada completamente en el discurso administrativo, y también en el discurso social. Los universitarios enunciamos con orgullo que estamos acreditados en alta calidad. Vamos detrás de la calidad. A la vez, vamos detrás de la ideología, de una epistemología que ha construido una semántica en la que poco reparamos. Al igual que la innovación u otras más antiguas como competitividad u otras que subyacen, como

eficiencia y eficacia, estas jugaban un papel que luego fue sustituido por la calidad y más recientemente por la innovación.

¿De donde surge la innovación postmoderna? de una serie de nuevos eventos sociales y empresariales, acentuados en las últimas décadas, entre ellos:

...la *deconstrucción* de las cadenas de valor: la desintegración de negocios integrados verticalmente a medida que los estándares y la interoperabilidad sustituyen a las interfaces gestionadas. El segundo es la *polarización de las economías de masa*, que significa que, en determinados sectores, las economías de escala y experiencia están desapareciendo, mientras que en otras se están intensificando. La polarización «negativa», en la que las economías basadas en la escala y la experiencia se han debilitado, conduce a la fragmentación de actividades, a menudo llegando al extremo en que las empresas son sustituidas por individuos como actores principales en algunas comunidades. La polarización «positiva», donde estas economías se han fortalecido, conduce a la concentración de actividades; ejemplos extremos serían las compañías de servicios públicos, las cooperativas o los monopolios. La consecuencia combinada de estas tendencias es reemplazar la organización «vertical» por una «horizontal», en una transposición de la matriz industrial. En el ámbito interno, las empresas necesitan hacer lo mismo. La innovación y la experimentación a pequeña escala se consiguen mejor en grupos flexibles, donde los individuos y los equipos de pequeño tamaño gozan de mayor autonomía. A la inversa, las funciones que tienen que ver con la escala y la experiencia han de centralizarse transversalmente, reconduciendo a toda la organización hacia una estructura más funcional. De esta manera, la arquitectura interna de la empresa se convierte en un conjunto de plataformas en las que se desarrollan actividades a escala más pequeña y con ciclos de tiempo más cortos. Una plataforma puede superponerse a la otra. Y la arquitectura de una «industria» entera también puede ser así, con determinadas compañías haciendo de plataforma para comunidades de usuarios finales. El patrón es fractal. (Evans, 2014)

Véase la expresión japonesa, *kanban*, o toyotismo, que surgió cuando la fábrica Toyota fue pionera en producir autos sobre la expectativa de demanda del consumidor. Ellos rompieron el modelo de cadena de montaje por pista, que consistía en que se producía solo basados en líneas de ensamble, desde donde se hacían una gran cantidad de bienes y luego se los enviaba a los mercados y lugares de distribución, para que la gente los comprara. El *kanban* es, alternativamente, un esquema en el cual alguien solo produce lo que le piden y lo debe entregar a tiempo. Desde allí

emerge toda una ideología de cero inventarios, para no estar produciendo distintos bienes esperando solo a que sean comprados, sino articular la línea de producción, a la inversa. Esto es toyotismo. Con el capitalismo digitalizado de los últimos años, esto que era una gran anticipación se ha vuelto corriente. Si alguien va a comprar un producto, el productor ya estructurado parametriza la demanda y fragmenta las tipologías de consumo, obteniendo un abanico muy grande de oportunidades sobre la base de leer adecuadamente los hábitos de consumo.

Otro grupo de modelos de negocio que emergen con fuerza son las «plataformas». Bajo este término identificamos modelos de negocio que sirven a dos o más mercados simultáneamente. Por ejemplo, los mercados tradicionales sirven a los vendedores proveyendo un espacio adecuado en un punto que atraiga a compradores, así como a los compradores integrando una oferta que les seduzca para visitar dicho mercado. Por supuesto que la tecnología actual nos permite superar las barreras del tiempo (accesible veinticuatro horas al día) y la localización (accesible desde casi cualquier lugar) y, por tanto, emergen cada vez más plataformas, entre las que empieza a surgir una competencia en ascenso. Dicha competencia es especialmente interesante, ya que las plataformas acostumbran a activar externalidades de red⁵ que conllevan situaciones en las que el ganador se lo lleva todo. En esta competencia, los participantes también hacen grandes esfuerzos para aumentar los costes de cambio en la parte más débil de la plataforma para mantener a sus miembros cautivos. Un caso de plataforma muy conocida es eBay, que se inició con subastas de objetos de segunda mano que poco a poco se transformaron en mercados de terceros, en los que todo tipo de empresas venden todo tipo de productos, creando un gigantesco bazar online. Plataformas son también las máquinas de videojuegos, los sistemas operativos o los smartphones, entre muchas cosas. En todos estos casos, la variable fundamental es la base instalada. Por ejemplo, si una plataforma de videojuegos, digamos Nintendo, alcanza un número considerable de ventas, tendrá una gran base instalada y eso será atractivo para los desarrolladores de juegos que desearán utilizar esta plataforma con el fin de llegar a más compradores potenciales. Más juegos, esperamos que mejores, a su vez aumentarán el atractivo de la plataforma y, por tanto, su base instalada. Y así consolidamos el círculo virtuoso de esta externalidad de red. (Ricart, 2014)

Lo anterior muestra que existe una lógica que permite el monitoreo del consumo y de estilos de vida, a través del capitalismo informacional. Este tipo de capitalismo realimenta muchísimo la industrialización y no la destruye. Por el contrario, nunca como antes ha habido tanta producción,

pero no es más una producción separada del consumo o separada de los servicios. Es una producción que se articula estrechamente con lo que llamamos servicios. Básicamente allí se expresa la correlación entre el consumo y la producción. La clave aquí es la información, la digitalización, la virtualización. Todos estos elementos apoyados en los sistemas de referenciación de los procesos a través de mecanismos de **big data**. Esta nueva lógica produce una ruptura frente al modelo clásico entre producción y consumo. Esto ha traído un efecto muy grande sobre el capitalismo. Sobre todo, con base en la integración entre producción y consumo, al redefinir los procesos de acumulación de capital.

De otro lado, se configuran cada vez más un espacio mayor para los llamados bienes procomunes, básicamente bienes que son de todos. Estos bienes son de nuevo tipo y no tienen derechos de propiedad ni procesos de acceso por pago. De tal suerte que, un ámbito de no mercado coexiste con el ámbito de mercado. El ámbito de no mercado es un formidable campo de negocios en la medida en que permite la existencia del mercado. La gente puede acceder gratis a internet o puede estar en función de determinados bienes que no tienen un carácter mercantil, pero precisamente esta visibilización es lo que permite nuevos negocios. Esta es la clave del éxito y de la acumulación de capital desde el llamado capitalismo de plataformas.

Las grandes empresas digitales producen sus mercancías antetodo desde el taller del siglo XXI del capitalismo postmoderno que es China y los demás tigres asiáticos, con una relocalización o deslocalización que hace que gente de formación básica con bajos salarios produzca en función de transferencias de rentas a los dueños del **know how**, de las marcas y los diseños. Este es un esquema en que industrialización transfiere rentas a la sociedad de la información, al neoempresarismo informacional, que se beneficia de ello en gran escala. Por ello, los Estados Unidos, y varios países europeos, entre muchos otros, han relocalizado la producción industrial de los nuevos tipos de economía. Hace algunos años la fábrica Levi's cerró la última planta en los Estados Unidos. En Colombia se produce la ropa de esta marca en una misma empresa, la que incluso produce varias marcas más. Una empresa que puede empezar a producir nuevas marcas renunciando a la referenciación de que fue hecha en Colombia. Incluso el **Made In** está siendo reemplazado por el **Designed In**, es decir, el tema de la cuestión intelectual esta claramente por encima del lugar donde se produce. Ello termina siendo secundario.

Probablemente se produzca más en un lugar donde haya trabajo barato, materias primas accesibles y economías políticas liberadoras que no protejan el trabajo digno.

La afirmación de que los servicios no destruyen lo industrial no quiere decir que la industrialización de la segunda etapa *per se*, no ocupe un lugar central. Es un poco lo que pasa con la agricultura, que fue central y abarcaba el grueso de la actividad humana. Los propietarios de la tierra tenían la riqueza. Empero, esto no significa que hoy no se produzcan alimentos. Se producen; pero como industria. Y ya no es importante en países como Estados Unidos y Canadá la mera producción del alimento crudo, sino la industria alimenticia que hace todas las cadenas del proceso.

El empresarismo informacional y el nuevo tipo de lógica virtual digitalizada es industrial, donde la industria es una variable subordinada. Incluso, los gerentes de la industria o los expertos de la industria ganan muchísimo menos que los de mercadeo, los de finanzas, los de publicidad y los managers de las organizaciones. En el tipo de capitalismo clásico fordista el experto industrial tenía el grueso de los ingresos, y hoy en día ya no; pues, hoy en día es ésta una función que tiene un carácter subordinado.

CAPÍTULO 9

INVESTIGACIÓN EN DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES: LA IDEA DE ACCIÓN Y COGNICIÓN EN PERSPECTIVA

INTRODUCCIÓN

Una larga tradición de reflexión se ha abocado a la posibilidad de orientar racionalmente la acción organizacional, en la manera de intentar asegurar la pertinencia de la participación en un entorno particular. Esto considera la posibilidad de establecer objetivos que orienten la acción de la organización en medio de ese entorno. También considera la posibilidad de disponer de los recursos organizacionales, especializándolos y coordinándolos de una particular manera. La investigación parece dar cuenta de dos preocupaciones siempre presentes en el mundo de la gestión: ¿hacia dónde ir?, ¿cómo llegar hacia allá? En medio de estos interrogantes se sitúa el problema de la dirección en las organizaciones. Los fundamentos sobre los cuales se apoya la dirección en las organizaciones son el tema de interés particular de este trabajo.⁵⁸

LA DIRECCIÓN DE LA ACCIÓN ORGANIZACIONAL

Las organizaciones deben asegurar que su acción guarde una adecuada relación con el entorno. Para esto, se valen de una particular forma de disponer de los recursos con que cuentan. A partir de esta manera

⁵⁸ Al respecto, Hatchuel (2005) llama la atención sobre la imperiosa necesidad de que la investigación en gestión goce de un planteamiento teórico que le sea propio. En este sentido, resulta útil profundizar teórica y metodológicamente sobre aquello que resulta fundamental para la posibilidad de dirigir la acción organizacional y, en definitiva, para la investigación en gestión.

de disponer los recursos se despliega su acción. Las organizaciones también se valen de una manera particular de concebir y establecer fines destinados a orientar el despliegue de su acción. Asegurar que los recursos sirvan de medios para la consecución de fines parece constituirse en un problema de interés central para la gestión de las organizaciones.⁵⁹ Este aspecto sirve como un marco de referencia que resulta significativo para aproximarse al tema de la dirección de la acción organizacional.

RACIONALIDAD EN LA ACCIÓN ORGANIZACIONAL

Las organizaciones necesitan que su accionar cuente con una cierta racionalidad, es decir, que se oriente hacia la consecución de fines. De otra manera sus esfuerzos se diluyen y su capacidad para vincularse apropiadamente con el entorno se ve amenazada. El carácter racional de la acción es, entonces, un aspecto fundamental en las organizaciones. Alinear medios con fines resulta de gran relevancia a la hora de responder ante la necesidad de entregar recursos y ante la posibilidad de utilizarlos. Una adecuada racionalidad en la disposición de medios y fines permite orientar el desempeño de la organización, de la manera de referirlo al entorno de manera pertinente.

Asegurar la racionalidad de medios y fines en la acción organizacional representa una serie de desafíos. Por un lado, esto se traduce en la necesidad de que los fines que la organización persigue resulten inteligibles a la hora de disponer de medios. Por otro lado, significa que los medios organizacionales sean dispuestos de suerte que permitan la consecución de los fines perseguidos. Esto resulta ser un problema central para cualquier organización.⁶⁰

En nuestros días, adquiere una particular relevancia la investigación acerca de los fundamentos de la racionalidad de la acción organizacional. Esto porque el entorno donde le corresponde actuar a gran parte de las organizaciones parece estar caracterizado por la inestabilidad. Los requerimientos que la organización intenta satisfacer cambian rápidamente. Lo mismo ocurre con los recursos que la organización utiliza.

⁵⁹ Los trabajos pioneros de Taylor (1911) y Fayol (1916) ya dan cuenta de este propósito general. Al respecto, una clara exposición de las diferentes escuelas de pensamiento se encuentra en Mintzberg (1979). Una formulación particularmente interesante es la que plantea Simon (1957).

⁶⁰ Este interés no es privativo de la investigación en organizaciones y está íntimamente relacionado con el tema de la organización social en general. Las obras de Weber (1917) y March & Simon (1958) nos parecen seminales al respecto, tanto para el caso particular de las organizaciones como para el tema más amplio de la organización social.

En la medida que el entorno es estable las organizaciones disponen de tiempo para aprender de él. Esto ocurre en las sociedades tradicionales. Las organizaciones de las sociedades modernas contemporáneas no cuentan con esta posibilidad; la adaptación, para ser pertinente al entorno, debe ser rápida. Esto se traduce en una urgente necesidad por contar con una mayor pericia a la hora de concebir los medios y, también, los fines.

En este panorama, la forma de responder a las viejas preguntas del ¿hacia dónde ir? y ¿cómo llegar hacia allá, parece necesitar de una mejor comprensión acerca de los fundamentos sobre los cuales se apoya la posibilidad de alcanzar una acción organizacional que goce de racionalidad.⁶¹ En este sentido, el problema de la dirección de la acción organizacional parece ser uno de estos fundamentos.

DIRECCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ORGANIZACIONALES

Las organizaciones deben velar porque su accionar finalmente dé cuenta de los requerimientos de su entorno. Para lograr esto ellas van concibiendo los fines que les permitan ir orientando su acción de manera efectiva. En un intento por asegurar la consecución de estos fines, tan variados y multifacéticos como el propio entorno del que dan cuenta, las organizaciones contemporáneas despliegan sus recursos alrededor de actividades especializadas que se despliegan a través de toda la organización. Ellas son una manera específica de disponer de recursos, particularmente especializados y coordinados. También representan una manera de entender los fines que pretenden alcanzar.

Cada actividad contribuye a dar forma a la respuesta que la organización presenta a este entorno. Entonces, la posibilidad de asegurar la pertinencia de la acción organizacional parece estar íntimamente relacionada con la necesidad de dirigir las variadas actividades en las cuales esta acción se apoya. En este sentido, la dirección de las actividades organizacionales ocupa un lugar central para el desempeño general de la organización. Al respecto, la posibilidad de alcanzar una adecuada racionalidad en la organización. Es decir, asegurar que los recursos sean efectivamente medios para alcanzar fines, se juega en la forma en que

⁶¹ Una interesante exposición de la investigación contemporánea acerca de los fundamentos de la gestión de organizaciones puede encontrarse en David, Hatchuel & Laufer (2000) y Martinet (1990).

cada una de estas actividades sea llevada a la práctica, así como en la forma en que se complementen unas con otras.

La dirección de la acción organizacional se configura a partir de la dirección de cada una de las actividades organizacionales. En este sentido, profundizar en el problema de la dirección de las actividades especializadas que ocurren al interior de una organización resulta una oportunidad de gran interés para la investigación. Este es un lugar privilegiado a la hora de aproximarnos a los fundamentos sobre los cuales las organizaciones construyen su particular forma de responder a las preguntas del ¿hacia dónde ir? y ¿cómo llegar hacia allá?

INVESTIGACIÓN EN LA PRÁCTICA DIRECTIVA

La dirección de la acción organizacional, en gran medida, se apoya en la acción de aquellos que dirigen las actividades especializadas. Es en ellos en quienes finalmente reposa la posibilidad de asegurar que medios y fines sean dispuestos y llevados a la práctica a manera de imprimirle a la acción organizacional su necesaria racionalidad. En este sentido, la práctica de quienes dirigen estas actividades se presenta como una interesante fuente de conocimiento, a la hora de diseñar una investigación que pretenda ganar una mejor comprensión acerca de los alcances de la dirección en las organizaciones.

La práctica directiva representa una interesante oportunidad para aproximarse al objeto de estudio de esta investigación. De esta forma lo ha entendido una importante tradición de investigadores que ha buscado las claves de la dirección de la acción organizacional, trabajando directamente con directivos. Interesantemente, algunos de los investigadores cuyo trabajo ha alcanzado mayor repercusión intelectual se han apoyado en su propia experiencia como directivos para orientar su investigación. Desde ya, este fue el caso de varios de quienes llevaron adelante los estudios pioneros en el ámbito de la organización industrial, partiendo por Henry Fayol y Frederick Taylor, quienes antes que nada emprendieron su labor mirando a sus propias prácticas directivas.⁶²

⁶² Al respecto, véase Fayol (1916) y Taylor (1911). Esta tradición ha sido seguida a través de los años. Al respecto véase, por ejemplo, los trabajos de Barnard (1938) y Kotter (1999). Tanto en unos como en otros se trata de investigadores en cuyo interés sobre el tema influye su dilatada experiencia como directivos.

DIRECCIÓN: ACCIÓN Y COGNICIÓN

Los directivos son los responsables de orientar el accionar de la organización en su entorno. De esta forma, ellos velan porque los recursos sean racionalmente dispuestos y utilizados de manera efectiva para alcanzar los fines de la organización. Para esto, su trabajo juega un papel de gran importancia a la hora de lograr una adecuada especialización y coordinación en las múltiples actividades que se despliegan a lo largo de la organización. En este sentido, la acción de los directivos es central para que las actividades organizacionales sean llevadas a cabo de una manera coherente con los objetivos perseguidos. Sabemos que esto resulta ser un tema crucial para las organizaciones. De tal forma que podemos decir que la necesidad de contar con una mejor acción organizacional reposa, en buena medida, en la posibilidad de ganar un mejor entendimiento respecto a los fundamentos sobre los cuales se apoya la acción directiva y que determinan sus alcances.

APROXIMACIÓN A LA ACCIÓN DIRECTIVA

Sabemos que el trabajo de los directivos es fundamental para asegurar que la acción organizacional guarde cierta pertinencia con las necesidades y posibilidades del entorno. Sin embargo, al parecer no hemos avanzado tanto como quisiéramos en términos de conocer aquello que resulta característico respecto al accionar de estos directivos en la práctica. Esto nos impide valorar de manera adecuada las implicancias de esta acción directiva en las actividades organizacionales. Es decir, no contamos con un conocimiento más preciso, al menos no tanto como parecemos necesitar, sobre los aspectos de esta particular acción que resultan fundamentales a la hora de concebir las posibilidades de la dirección de los recursos organizacionales.

Sabemos que la acción directiva permite la coherencia de la acción organizacional como un todo, pero no disponemos de un conocimiento muy específico respecto a aquello que brinda coherencia a esta particular forma de acción. Esto se manifiesta como una debilidad a la hora de intentar introducir mejoras en la práctica de dirigir. En este sentido, la falta de una adecuada comprensión del fenómeno representa un desafío para la investigación y particularmente para la investigación en gestión, siempre interesada en conocer un poco más acerca de aquello

que pueda resultar importante a la hora de entender los alcances de la utilización de los recursos humanos y tecnológicos para el devenir de las organizaciones.

La investigación en gestión despliega sus esfuerzos para intentar referirse a las dinámicas organizacionales que le resultan relevantes. En este sentido, la posibilidad de asegurar una adecuada dirección de los esfuerzos organizacionales parece ser un tema de recurrente interés. Una aproximación comúnmente empleada por la investigación, ha consistido en evaluar la acción directiva a la luz de aspectos particulares de la administración de los recursos humanos o tecnológicos. De esta forma, se han ido construyendo tipologías de dirección. Por ejemplo, es común encontrar estudios que intentan establecer los “tipos” de dirección que mejor se relacionan con tales o cuales problemáticas laborales, como la motivación o la rotación, o tecnológicas como el cambio y la transferencia tecnológica. La idea que subyace es relacionar los temas organizacionales considerados deseables, o indeseables, con los tipos de dirección que les sirven de antecedente. De esta forma, se pretende contribuir a fomentar los tipos de dirección que presentan resultados deseables e inhibir la aparición de aquellos tipos de dirección que tienen asociados resultados indeseables.

Sin embargo, no mucho se ha hecho en términos de investigar aquello en lo que se sustenta la acción directiva; aquello que resulta característico a la acción de los directivos y que representa los fundamentos para entender las posibilidades de la acción directiva. Se ha investigado bastante respecto a los efectos de la dirección para el devenir de las organizaciones, pero no se ha logrado mucho en términos de contar con un conocimiento lo bastante útil como para entender las causas de la dirección en la práctica de las organizaciones.

En este panorama, la investigación del funcionamiento cognitivo que acompaña al comportamiento se nos ofrece como un marco de reflexión propicio para aproximarnos a una mejor comprensión de la acción directiva en la práctica. Al respecto, la cognición humana puede ser entendida como un aspecto fundamental de la acción que observamos en los directivos. Ella sirve como fundamento desde el cual se organiza el comportamiento que se despliega en el entorno, adquiriendo un particular significado. De manera que en ella se encuentran las claves para entender la coherencia de este comportamiento para con su entorno. Además de contribuir para ganar una mejor comprensión de

la práctica directiva, una investigación como esta nos permite investigar los alcances de la cognición en una faceta relativamente poco explorada, pero que, sin duda, representa una fuente relevante de conocimiento acerca de los fundamentos de la vida en sociedad en nuestros días.

COGNICIÓN EN LA ACCIÓN DIRECTIVA

La posibilidad de comprender los fundamentos sobre los cuales se organiza la participación del hombre en el mundo ha servido desde la antigüedad como una poderosa invitación a la reflexión. En particular, la capacidad que tenemos los humanos para dotar de coherencia al entorno donde vivimos y, a través de ello, organizar nuestra acción en él, ha orientado la reflexión hacia el tema de la cognición. Esto es lo que podríamos llamar una importante tradición de pensamiento sobre la capacidad cognitiva, en especial aquella que se relaciona directamente con la posibilidad de organizar la acción; una tradición tan larga como diversa.⁶³ La investigación acerca de la cognición se nos presenta como un marco propicio para profundizar nuestra comprensión acerca de la dirección de la acción organizacional. Esto porque el estudio de la cognición nos brinda un marco de análisis que nos permite aproximarnos a fenómenos que caracterizan la práctica de la acción directiva.

Aun cuando la investigación en cognición ha entregado un marco de análisis que ha resultado de gran utilidad para el estudio del comportamiento humano, no existe una única forma de entender el trabajo científico sobre la materia. Muchos son los aspectos que pueden ser considerados a la hora de analizar la investigación realizada y de concebir la propia. Dos aspectos parecen ganar una gran relevancia a la hora de aproximarnos a la capacidad cognitiva que sirve de fundamento para la organización de la acción: la definición del problema bajo estudio y la metodología apropiada para investigar este problema. ¿Qué es relevante estudiar? y ¿cómo es relevante hacerlo?, resultan dos cuestionamientos de crucial interés para la investigación. La forma en que ellos sean respondidos, finalmente determinará las posibilidades del estudio emprendido.

⁶³ Una interesante presentación acerca del desarrollo de la investigación en cognición puede encontrarse en los trabajos de F. Varela (1990; 2000).

INVESTIGACIÓN TRADICIONAL EN DIRECCIÓN

Parte importante de la investigación organizacional ha puesto su atención sobre el tema de la acción directiva. La manera tradicionalmente ensayada para referirse a este tema ha centrado su interés en el ámbito del liderazgo organizacional. A la hora de comenzar a diseñar la investigación propia, conviene detenerse un momento en los alcances de los estudios tradicionalmente desarrollados en esta perspectiva. Esto con la finalidad de comprender de una mejor manera los, no menores, desafíos que el tema aún plantea para la investigación.

ACCIÓN DIRECTIVA Y LIDERAZGO

La corriente conocida como Liderazgo Organizacional ocupa un lugar importante en la investigación referida a la temática organizacional. En esta corriente el tema del liderazgo parece representar una interesante manera de aproximarse al tema de la acción directiva. Para entender aquello que caracteriza al liderazgo se recurre a la figura del líder, quien juega un papel fundamental a la hora de guiar a un grupo en la manera de permitir el logro de objetivos comunes. En las características individuales del líder descansan los secretos del liderazgo. En este sentido, la figura del líder resulta una interesante fuente de conocimiento para la investigación sobre los alcances de la acción directiva. Así lo ha entendido la investigación tradicionalmente ensayada bajo esta perspectiva.⁶⁴

La investigación en liderazgo organizacional hace hincapié en la posibilidad de entender los alcances del liderazgo a partir de las características del líder que ejerce ese liderazgo. El énfasis queda puesto entonces en la necesidad de caracterizar a la persona del líder de manera que se entienda lo peculiar de su acción en el grupo. Comúnmente este tipo de investigación intenta clasificar la figura del líder en torno a una serie de rasgos individuales. Por lo general estos rasgos individuales tienen relación con el comportamiento observado en el líder, con sus actitudes y con sus conocimientos.⁶⁵ De esta forma, se construyen verdaderos perfiles de liderazgo que luego se pretende relacionar con

⁶⁴ Al respecto, Yukl (1997) presenta una clara exposición sobre el tema.

⁶⁵ Un par de investigaciones de estas características en las que participamos nos sirvieron para aproximarnos empíricamente a los alcances teóricos y metodológicos de esta perspectiva. Al respecto, el trabajo de Volante, Castro, Isla & Müller (2002) se refiere a las conductas de los líderes. Mientras que el trabajo de Mladinic & Isla (2002) se refiere a las conductas de los dirigidos.

el desempeño del grupo y con aspectos particulares de éste, como la comunicación o la motivación.⁶⁶ Este tipo de investigaciones ha sido llevado a cabo a través de varias décadas ya siendo sus resultados bastante paradójales: a pesar de todo el esfuerzo realizado, las categorías de liderazgo comúnmente utilizadas no parecen resultar especialmente significativas para organizaciones particulares que intentan entender los alcances de las prácticas de sus respectivos directivos.

Pareciera que la investigación tradicional no ha podido producir categorías de liderazgo suficientemente pertinentes para responder a las necesidades de las organizaciones. Al respecto, un aspecto preocupante es que las categorías tradicionalmente ensayadas encuentran dificultades para referirse a los alcances del liderazgo cuando son aplicadas en contextos organizacionales diferentes a aquellos de los estudios donde se originan. En este sentido, pareciera que, para poder abarcar un espectro significativo de contextos organizacionales, las categorías terminarían siendo tan numerosas como los contextos donde se intentaría aplicarlas. Esto se presenta como un problema para la investigación por cuanto, a las organizaciones, a la hora de referirse a la práctica de sus directivos, se les torna difícil utilizar las categorías tradicionalmente ofrecidas en los trabajos en liderazgo organizacional.

Relacionado con lo anterior, otro problema pareciera estar dado por el hecho que aquellas categorías que sí resultan aplicables en contextos diferentes, por lo general, son tan vagas que le permiten a uno guardar una duda razonable respecto a si ellas caracterizan la acción de los líderes, en la esperanza de que esto nos entregue pistas sobre la acción directiva, o si más bien se refieren a la acción de cualquier individuo, en cualquier situación. Obviamente este tipo de categorías tampoco terminan siendo de gran utilidad para la gestión concreta de organizaciones particulares.

Este estado paradójico en la investigación en liderazgo organizacional parece estar sugiriendo una seria debilidad de esta perspectiva para contar con un marco de análisis útil, uno que nos permita tener un lenguaje adecuado para referirnos a aquello que resulta específico del trabajo de los directivos. El hecho de que estos estudios propongan categorías de liderazgo que parecen variar tanto como los directivos y organizaciones donde se aplican, o que las mismas resulten demasiado generales, parece

⁶⁶ Una buena presentación puede encontrarse en Yukl (1989). Una exposición general de la investigación en Comportamiento Organizacional, donde se inscribe el tema del Liderazgo Organizacional, puede encontrarse en Muchinsky (2002).

simplemente estar dando cuenta de una seria incapacidad explicativa en esta forma de concebir la investigación.⁶⁷

La investigación clásica en liderazgo sin duda hace mención de problemas organizacionales de gran relevancia como el desempeño grupal, o a temáticas asociadas a éste como la comunicación o la motivación. Sin duda la figura del líder parece ser una interesante fuente de conocimiento sobre la acción directiva. Y, en efecto, resultaría muy útil caracterizar adecuadamente la acción directiva para, por ejemplo, contar con una mejor forma de llevar adelante tanto la selección, el entrenamiento y la evaluación del personal directivo como la gestión de su trabajo diario. Pero, precisamente, esta manera de concebir la investigación no parece estar permitiendo profundizar en estos temas.

Dentro del marco de análisis de la investigación clásicamente ensayada, hoy por hoy, no conocemos mucho respecto a los alcances esenciales de la acción directiva, al menos no tanto como necesitamos. En consecuencia, no somos capaces de otorgar a las problemáticas relacionadas con el liderazgo el lugar que les corresponde dentro de la organización. Tampoco sabemos en definitiva qué ir a buscar en la figura del líder, de manera que los resultados de la investigación sean inteligibles para la dirección. Sólo podemos concluir que, en términos generales, parece interesante lograr un mejor liderazgo porque entendemos que esto finalmente se traduce en un mejor desempeño organizacional. Al respecto, el problema que enfrentamos tiene relación con que las herramientas conceptuales y metodológicas de las que hoy disponemos no parecieran ser suficientes a la hora de asegurar que estas mejoras sean logradas. A lo sumo ellas permiten detectar problemas.

REPENSANDO LA ACCIÓN DIRECTIVA

Urge una nueva aproximación al tema de la dirección. La forma tradicionalmente ensayada para caracterizar la acción de los directivos, bajo la perspectiva del liderazgo organizacional, no parece estar dando cuenta apropiadamente de aspectos que son centrales a la hora de comprender los alcances de la práctica directiva en la cotidianidad de organizaciones particulares.⁶⁸ Como la acción directiva resulta

⁶⁷ Al respecto véase Yukl (1999).

⁶⁸ Por ejemplo, Gary Yukl, un investigador que ha publicado bastante en el tema del liderazgo Organizacional, hablando en el plenario de la conferencia anual de la Sociedad para la Psicología Industrial/Organizacional, muestra su decepción frente a los resultados de cincuenta años de inves-

fundamental para asegurar la pertinencia de la acción organizacional, el hecho de que no dispongamos de un conocimiento más preciso sobre el tema, en definitiva, debilita nuestra pericia para orientar los esfuerzos organizacionales. Esto se vuelve particularmente grave en el escenario de continuo cambio al que asistimos en la actualidad donde la pericia de la dirección se torna aún más crucial.

Necesitamos reentender la investigación sobre el tema, intentando ganar un mejor conocimiento acerca de aquello que resulta fundamental en la práctica directiva. Necesitamos una investigación que nos permita tener un lenguaje para referirnos a las implicancias de la dirección, sus posibilidades y sus límites, en la práctica de organizaciones particulares. Por ejemplo, así podremos resituar y potenciar la investigación en liderazgo, permitiéndole una base de sustentación más sólida que la actual. Al respecto, los desafíos para el diseño de una nueva aproximación al tema de la acción directiva parecieran provenir tanto del ámbito teórico como del metodológico.

La investigación tradicionalmente ensayada ha sido depositaria de una forma de concebir aquello que parece determinante para la acción y la cognición humana. Esta concepción ha dejado sentir su influencia sobre las metodologías comúnmente empleadas. Urge repensar esta manera de entender la investigación. Para ello, resulta útil revisar algunos aspectos que ocupan un lugar central en el marco de análisis donde se inscribe la investigación tradicional. En definitiva, la revisión de la perspectiva teórica y metodológica en la investigación comúnmente desarrollada se nos presenta como una rica fuente de conocimiento a la hora de concebir los desafíos que enfrenta la investigación en el futuro.

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN TRADICIONAL

Cuando nos referimos a los alcances de la investigación sobre la cognición, conviene considerar que el pensamiento parece siempre guardar una cierta intencionalidad; es decir, parece estar naturalmente referido hacia algo. Al pensar, nuestro pensamiento se desarrolla en esta *intensión* con aquello que gana nuestro interés. Así como el conocimiento científico no es ajeno a esta condición, la investigación empírica desarrollada en el ámbito de las ciencias cognitivas tampoco lo ha sido.⁶⁹ Consideramos

investigación en liderazgo organizacional.

⁶⁹ Entre otros temas, la tradición fenomenológica ha desarrollado con gran profundidad este aspecto. Al respecto véase Schutz (1967).

que más que tratar acerca de la verdad (lo que parece escapar a sus posibilidades) la ciencia trata acerca de un conocimiento que resulta significativo para los requerimientos de un entorno relevante. La validez científica, entonces, nos parece que reposa en la posibilidad de expresar este conocimiento a través de proposiciones significativas en un lenguaje que recoge las particularidades de un entorno. De este modo, consideramos que la pertinencia del trabajo científico queda unida con la posibilidad de dar cuenta de la intencionalidad que lo ata al entorno que guarda las claves para juzgar la validez de sus postulados.⁷⁰ En definitiva, esto resulta crucial a la hora de analizar el trabajo realizado y diseñar el propio.

ORÍGENES DE LA INVESTIGACIÓN TRADICIONAL

Para los investigadores de la época cuando se iniciaron los estudios empíricos en ciencias cognitivas, la inestabilidad que parecía haberse apoderado de los avatares políticos y económicos de los siglos XVIII, XIX y XX, había suscitado un profundo anhelo por disponer de una ciencia que fuera capaz de ofrecer al mundo una vía transitable hacia el progreso y la paz.⁷¹ Este parecía ser el llamado que el estado del mundo hacía sentir a la ciencia de ese entonces.

En medio de este panorama, las ciencias que trataban del hombre parecían hesitantes e impotentes, lo que contrastaba fuertemente con el estado de las ciencias que estudiaban la naturaleza, las cuales no cesaban de mostrar lo que parecían grandes logros para la humanidad (aplicados, por ejemplo, al ámbito de la medicina y de la mecánica industrial).⁷² No es de extrañar que las ciencias humanas, en general, no tardaran en encontrar en la epistemología de las ciencias naturales de la época una fuente significativa de reflexión acerca de su propia epistemología. En el contexto de una ciencia fuertemente influenciada por las ciencias naturales, las ciencias cognitivas hicieron suyos muchos de los supuestos teóricos y metodológicos por entonces comúnmente aceptados.⁷³

⁷⁰ En este sentido, a través de toda esta tesis adhiere al espíritu de la epistemología de Wittgenstein (1953).

⁷¹ La concepción científica presente en Popper (1959) y Russell (1995) nos parece una preclara expresión de este espíritu.

⁷² Toulmin (1990) ofrece lo que nos parece una interesante visión sobre este tema.

⁷³ Desde esos tiempos hasta hoy, la epistemología de las ciencias naturales ha variado en forma importante sus postulados. En esto han jugado un papel importante los desarrollos logrados en el campo de la física, principalmente a partir de los trabajos de Einstein y la física cuántica. Al respecto, el trabajo de Bitbol (1996) entrega una interesante exposición.

CONDUCTA Y COGNICIÓN INDIVIDUAL

Conforme con los postulados de la época, para comprender un fenómeno complejo había que comenzar por aislar sus partes para luego proceder a estudiarlas en detalle. En este sentido, la investigación empírica que pretendía entender el fenómeno de la acción humana se vio fuertemente influenciada por la posibilidad de contar con el comportamiento individual como un punto de partida propicio para aproximarse al tema de interés. Los investigadores que se inscribían en la investigación así concebida creían plausible la idea de que a partir de una mejor comprensión del comportamiento individual podríamos, ulteriormente, acceder a una mejor comprensión de la acción humana en el mundo.⁷⁴

Esta perspectiva no tardó en encontrar su traducción en el campo de las llamadas ciencias cognitivas. Así, junto con el comportamiento individual, entraría en escena la idea de una cognición individualmente entendida. En este panorama, la cognición pasó a ser vista como un fenómeno que residía en el individuo. Para comprenderla en sus detalles, naturalmente, resultaba propicio aislarla. De este modo, la cognición individual comenzó a ser estudiada como un “sistema cognitivo” aislado y que estaba compuesto por “unidades”, donde su funcionamiento quedaba caracterizado por “procesos”. Para la ciencia de la época, ésta era la forma apropiada de concebir un fenómeno bajo estudio. Los resultados de esta manera de entender una unidad de análisis estaban a la vista en los grandes avances logrados en el ámbito de la medicina.

Una vez aislado, el fenómeno de la cognición individual podría ser estudiado sometiéndolo al rigor de la experimentación. En definitiva, esto nos permitiría ganar una mejor comprensión acerca de las unidades y procesos internos que caracterizaban la cognición. Esta parecía ser una auspiciosa empresa para la investigación en ciencias cognitivas. Por lo demás, de un modo similar se procedía en el campo de la física y la química, teniendo como resultado el desarrollo exitoso de un sin número de aplicaciones relevantes para la vida cotidiana. Parecía no haber razón para desconfiar del método.

Si develar los secretos del comportamiento individual era considerado como el fin esperado del trabajo científico en la materia, entonces, los

⁷⁴ En este sentido nos parece que se inscriben los trabajos de Simon (1947) y de March & Simon (1958).

científicos debían empezar haciendo luz sobre aquello que resultaba aún oscuro en la cognición que servía de fundamento para ese comportamiento. Era en lo individual donde se encontraban las claves para alcanzar una mejor comprensión acerca del comportamiento humano en general. En adelante, gran parte de las ciencias cognitivas harían hincapié en el estudio de la cognición individualmente entendida, la que se transformó en una necesaria unidad de análisis para la investigación.

Pronto las ciencias cognitivas intentarían caracterizar la organización de un sistema cognitivo que “naturalmente” tenía límites que lo separaban del exterior.⁷⁵ La idea de recurrir al aislamiento del fenómeno de la cognición como un recurso metodológico con el tiempo fue transformándose en una postura teórica por sí sola. Lo que en sus inicios resultaba ser un fenómeno convenientemente aislado, pasó a ser un fenómeno naturalmente aislado. Así, el concepto de mente se erigió como un elemento teórico clave a la hora de concebir el tema de la cognición. Había un mundo, allá afuera, y una mente, acá adentro. Los fundamentos de la organización del conocimiento, y en definitiva de la conducta, debían ser buscados en una cognición que habitaba en el interior del individuo, en la mente.⁷⁶

MENTE E INVESTIGACIÓN EXPERIMENTAL

Entonces, la tarea a realizar era colosal. Había que caracterizar los procesos y unidades que habitaban la mente asociándolos a determinados comportamientos que resultaban de interés. Esto nos ayudaría a entender el comportamiento individual en sus múltiples facetas. Sin embargo, esto representaba un gran problema para el trabajo científico: ¿cómo investigar los procesos cognitivos asociados a un fenómeno tan multifacético como el comportamiento? Las ciencias cognitivas de entonces vieron en el control experimental una manera plausible de aproximarse a la cognición. Ganaba así relevancia el laboratorio como el escenario propicio para el estudio experimental del fenómeno bajo estudio.

⁷⁵ De una manera clara y simple, Hutchins (1995a) llama la atención sobre este tema, que a ratos pareció un punto ciego para las ciencias cognitivas.

⁷⁶ El trabajo de Freud (1940), médico de formación, sobre lo que él concebía como *Estructuras del Inconsciente* representa bien el espíritu que anima tanto la labor de investigación científica en el laboratorio como la de otras empresas de investigación de la época, como el psicoanálisis.

La tarea consistiría ahora en estudiar la organización de la cognición asociándola a ciertos estados de comportamiento. Los comportamientos estudiados eran aquellos que, por un lado, resultaran de interés pero que, por otro lado, fuesen susceptibles de ser obtenidos en un laboratorio. A través del control experimental, se intentaba acotar lo máximo posible estos estados del comportamiento, de manera que pudieran ser asociados claramente a procesos cognitivos. De esta forma la tarea científica se tradujo en dos esfuerzos constantes de investigación: por un lado, se intentaba determinar cuáles serían los procesos cognitivos relevantes y, por otro lado, se procuraba medir el estado de estos procesos con respecto a comportamiento específicos. Al determinar cuáles serían los procesos dignos de considerar, la investigación comenzó a producir representaciones acerca del funcionamiento de la mente.

Estas representaciones, que podríamos considerar como verdaderos modelos cognitivos, servirían de base para el diseño experimental. Por su parte, la medición se mostraba como la manera a través de la cual estos modelos mentales podían ser evaluados empíricamente. Como la cognición humana estaba habitada por procesos mentales que acompañan diversos estados de comportamiento individual, el funcionamiento de dichos procesos podría ser evaluado a través de la medición con respecto a cánones establecidos. De esta forma las ciencias que se preocupaban del estudio de la cognición encontraron en la experimentación un medio apropiado para relacionarla con el comportamiento. Esto a través de la construcción de modelos mentales y del desarrollo de herramientas de medición y cánones.

Varias décadas de investigación científica ya han transcurrido en esta línea de trabajo, puestas ante la necesidad de evaluar los alcances de la misma; aportes que consideramos que han sido muchos y de gran relevancia. Pero también, lo que resulta bastante sintomático, consideramos que no es menor la deuda que esta manera de hacer ciencia mantiene con el objetivo original: entender la acción significativa del hombre en el mundo.

Entre otras cosas, el énfasis en la formulación de modelos mentales y en la medición le ha entregado a la investigación médica un marco de análisis que ha resultado útil. En este sentido, la investigación en neurociencias ha permitido importantes avances en el diagnóstico y el tratamiento de anomalías producidas por accidentes o enfermedades. Aunque tal vez no coincida plenamente con el problema de estudio

original, consideramos que el avance mostrado por las neurociencias sí ha tenido, y tiene, una gran repercusión en el bienestar de muchas personas puestas ante la imperiosa necesidad de contar con un mejor diagnóstico y un mejor tratamiento de los problemas que amenazan su salud.⁷⁷

Otro resultado, insoslayable al referirnos a esta manera de entender la cognición, ha sido la verdadera revolución de las llamadas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), a la que desde ya hace algunas décadas asistimos, y que no parece, ni por mucho, estar acabando.⁷⁸ La formulación de modelos acerca de la cognición humana ha servido como una fuente importante de recursos para la construcción de máquinas capacitadas para realizar manipulaciones, simbólicas o reales, como si pensarán. Ellas han permitido extender ciertas posibilidades humanas hasta límites nunca antes vistos.⁷⁹ La profundidad de esta revolución ha calado tan hondo en las sociedades modernas que podríamos decir, sin temor a exagerar, que cualquier intento por comprender el fenómeno de la acción y el conocimiento humano en las organizaciones contemporáneas no puede hoy más que reconocer su importancia y estudiar sus alcances.

Consideramos que los resultados del trabajo científico han de ser juzgados con respecto a su utilidad en relación con las condiciones específicas de aquellos que finalmente conviven con los efectos de la ciencia. En este sentido, creo que este paradigma de investigación ha permitido importantes aportes en el mundo de la medicina y en el mundo de las TICs. Sin embargo, y dentro del mismo espíritu de juicio sobre la validez del trabajo científico, nos parece que los resultados obtenidos son bastante pobres si consideramos el objetivo de entender mejor la cognición asociada a la acción directiva. Hemos aprendido cosas muy importantes acerca de la cognición humana que, por ejemplo, nos han ayudado a comprender los alcances de la racionalidad.⁸⁰ Pero esto por sí sólo no parece suficiente para responder a los desafíos que la práctica directiva depara para la gestión organizacional.

Varios aspectos se pueden mencionar a la hora de identificar debilidades teóricas y metodológicas en el edificio de este paradigma de

⁷⁷ El trabajo de Maturana & Varela (1984) es una excelente muestra de las potencialidades que las neurociencias guardan para el desarrollo de la investigación en cognición.

⁷⁸ En este sentido, los postulados de Turing (1936) siguen gozando de una gran influencia en nuestros días.

⁷⁹ La obra de Simon (1981), nos parece que recoge el espíritu de este emprendimiento científico.

⁸⁰ Los trabajos de Simon (1982) son seminales al respecto. Véase también Gigerenzer (2002) quién presenta una interesante perspectiva sobre la investigación actual en el tema de la racionalidad.

investigación. Pero, sobre todo, la virtud fundamental de la que este paradigma parece adolecer es la utilidad práctica para entender el fenómeno de la acción, y la cognición humana, allí donde éste se produce. En este sentido, nos parece que el mayor desafío que enfrenta este paradigma tiene relación con que los resultados de las investigaciones ensayadas bajo su dirección resultan pobremente extensibles hacia condiciones distintas de las experimentales. Esto si lo miramos desde el punto de vista del laboratorio, es decir, desde el punto de vista de buscar cual podría ser la validez externa de los hallazgos del laboratorio a la luz de contextos no experimentales. Si lo miramos desde el punto de vista de los lugares donde las personas organizan su acción en las organizaciones, otorgando un significado a su participación en ella, entonces la pregunta sería: ¿qué podemos aprender en un laboratorio acerca de la particular manera en que se organiza el conocimiento humano que se despliega en una organización particular, fuera del laboratorio? Y la respuesta sería: poco, demasiado poco para serle útil a organizaciones particulares.

La falta de utilidad nos parecía un problema insoslayable y esto se transformó en una primera orientación para la concepción de la investigación: la experimentación no parecía ser un recurso adecuado para la investigación que nos interesaba.⁸¹ Resultaba imposible reproducir en un laboratorio las condiciones reales de una organización. La experimentación necesariamente terminaría desnaturalizando el fenómeno de la acción directiva. En este sentido, una investigación de corte experimental no parecía hábil a la hora de referirse a la práctica directiva. A su vez, esto se traduciría en una pobre descripción de los alcances de la dirección en las organizaciones. En vista de esta limitante, la investigación se desarrollaría fuera del laboratorio.

MENTE E INVESTIGACIÓN NO-EXPERIMENTAL

Lo restrictivo que resultaban para la investigación las condiciones experimentales que se podían obtener al interior del laboratorio, hizo que un gran número de investigadores se interesara por buscar nuevas metodologías de estudio, capaces de recoger de una mejor manera las complejidades del fenómeno del comportamiento y la cognición.

⁸¹ Interesantemente, a través de la experimentación se están criticando algunas de las premisas clásicas respecto al conocimiento. Al respecto, los trabajos de Damasio (1994), sobre emociones, y de Tversky & Kahneman (1973) y Gigerenzer *et al* (1999), sobre toma de decisiones, nos parecen que orientan la labor y las posibilidades de la perspectiva experimental en una dirección muy auspiciosa.

Se iniciaba así una segunda gran oleada en el estudio de la acción y el conocimiento humano. Entre los investigadores que trabajaban fuera del laboratorio muchos, sin embargo, estaban fuertemente influidos por la epistemología tradicional. Mal que bien, las ciencias humanas eran en gran medida depositarias de las ciencias naturales. En este sentido, al abandonar el laboratorio muchos de los investigadores llevaron consigo algunos supuestos fundamentales: La conducta individual como objeto de interés y la mente como unidad de análisis.

La intención de muchos de los investigadores de esta nueva oleada consistía en estudiar la acción y la cognición humana desde una perspectiva que permitiese superar las limitaciones que presentaba el laboratorio. El fenómeno del comportamiento era tan multifacético que excedía la necesaria simplificación experimental. Sin embargo, el estudio de un fenómeno de la complejidad del comportamiento en el mundo seguía necesitando una unidad de análisis por donde comenzar la tarea. Conforme a la concepción dominante, el punto de partida siguió siendo una cognición individualmente entendida. Las respuestas al problema de la organización del comportamiento debían ser procuradas a un nivel individual, en la mente. Desde esta forma, la investigación siguió relacionando comportamientos observados con una cognición que residía al interior del individuo. En la mente habitaban los secretos de la cognición que servía de fundamento para la organización del comportamiento. La diferencia era que ahora la conducta debía ser investigada fuera de las condiciones experimentales que se obtenían en el laboratorio. Esto con la esperanza de poder extraer conclusiones que dieran cuenta del fenómeno tal como se encontraba en la naturaleza, algo difícil de obtener en el laboratorio.

Varias y variadas son las escuelas metodológicas que han emprendido la ardua tarea de desarrollar investigación fuera del laboratorio. Las dos vertientes principales en que podemos agrupar el trabajo no experimental son conocidas como investigación cuantitativa e investigación cualitativa. Al respecto, cabe mencionar que, aunque ambas vertientes presentan énfasis metodológicos diversos, coinciden en la idea de una cognición individualmente entendida como la unidad de análisis para el estudio del fenómeno del comportamiento.⁸² En este sentido, la cognición concebida como un fenómeno que habita en la mente parece ser un punto común en los trabajos de investigación que utilizan metodologías

⁸² Un interesante análisis al respecto puede encontrarse en Gigerenzer (1996) e Ibáñez (1986).

cuantitativas. Lo mismo acontece con la gran mayoría de los trabajos que utilizan metodologías cualitativas, a excepción de aquellos de carácter etnográfico.⁸³

Las metodologías comúnmente utilizadas en la práctica intentan estudiar a las personas aislándolas del entorno social y material donde se desenvuelve habitualmente la acción. Como la idea que subyace es acceder a un fenómeno que habita en el individuo, no se pierde mucho al abstraerlo momentáneamente del entorno donde el comportamiento se desarrolla de manera que se pueda estudiarlo en propiedad. Las relaciones con el entorno resultan demasiado complejas para poder estudiar al individuo en presencia de lo que, para la metodología empleada, resultan más bien distracciones. Por lo demás, estas metodologías generalmente no contemplan una manera de referirse al entorno. Simplemente hay que sortear de alguna forma las “dificultades del terreno” para poder acceder al conocimiento que guarda el individuo.

Para la gran mayoría de los trabajos que utilizan metodologías cuantitativas, la fuente fundamental de acceso al conocimiento personal es la respuesta a pruebas psicométricas. Por lo general, en estos estudios las personas son separadas de las labores que habitualmente desarrollan y, en muchos casos, también son llevadas fuera de los lugares de estas actividades. Así los individuos son requeridos de responder a pruebas que contiene preguntas establecidas con anterioridad. Comúnmente se intenta calificar la posición del individuo ante diferentes alternativas de respuestas preestablecidas, las cuales están asociadas a las preguntas de la prueba. Para esto se recurre a escalas que permiten ubicar el grado de adhesión del encuestado con la respuesta ofrecida.

De esta forma, a través de la medición, lo que interesa es clasificar la opinión individual con respecto a cánones considerados relevantes. Consecuentemente, el análisis de los datos así recogidos consistirá en realizar comparaciones entre valores canónicos, psicométricos o demográficos, que representan al individuo, de manera de caracterizar su respuesta.⁸⁴ De esta forma, el antiguo control experimental en la práctica es cambiado por un conveniente control estadístico.

⁸³ Las obras de Levi-Strauss (1962) y de Geertz (1973) presentan dos interesantes exposiciones acerca del trabajo científico en esta corriente. La investigación en etnografía sirve como un recurso interesante a la hora de reflexionar acerca de los alcances teóricos y metodológicos de la investigación en cognición.

⁸⁴ Al respecto, véase Grimm & Yarnold (1995).

Por su parte, en los trabajos que se inclinan por las metodologías cualitativas la entrevista es una forma comúnmente aceptada de ganar acceso al conocimiento personal. Esta vez el conocimiento se encuentra en el discurso que el individuo utiliza para referirse a las actividades que normalmente desarrolla. El conocimiento que posee el individuo es comunicado al investigador a través del lenguaje que es entendido predominantemente como el discurso. Por lo general, en los estudios cualitativos las personas también son estudiadas abstrayéndolas de las actividades que desarrollan habitualmente y, en muchos casos, también se los entrevista fuera de los lugares particulares de estas actividades. Las entrevistas son más o menos estructuradas, estrictamente individuales o grupales.

Luego de recogidos los datos que permitieron las entrevistas, el análisis procede a construir categorías que intentan representar la opinión individual o grupal de aquellos que participaron del estudio.⁸⁵ En definitiva, las metodologías cualitativas no consideran un problema el hecho de acceder a reportes verbales, haciendo abstracción de la actividad que pretenden estudiar. De todas maneras, es en el individuo donde reside aquello que explica los alcances de la acción. De esta forma, sin control experimental o estadístico, la mente sigue siendo el lugar privilegiado para investigar los fundamentos de la acción.⁸⁶

Conforme a los postulados *mentalistas* en materia de cognición, la investigación tradicional ha ensayado la posibilidad de acceder al conocimiento relativo a la acción poniendo el énfasis en el individuo, prescindiendo de las relaciones con el entorno social y material en que éste se halla inmerso. Este detalle metodológico, guarda sin embargo importantes implicancias para la investigación sobre la acción y la cognición. Al respecto, el supuesto *mentalista* parece representar un problema ya que los dispositivos metodológicos que obedecen a esta perspectiva, al parecer, estarían accediendo sólo a una parte del conocimiento que sirve para la organización de la acción. Inclusive, la parte del conocimiento al que estas metodologías, eventualmente, sí pueden acceder se vería desprovisto de gran parte de la riqueza con que concurre a la realización de la acción.

⁸⁵ Al respecto, véase Ibáñez (1986) y Strauss & Corbin (1990).

⁸⁶ El trabajo de Flick (1998a) presenta una interesante exposición sobre los fundamentos de la investigación cualitativa y la posibilidad de hacer una metodología que dé cuenta de mejor forma de la psicología de lo social.

El conocimiento sobre el cual se organiza el comportamiento en la práctica no parece resultar adecuadamente estudiado por los dispositivos metodológicos de corte *mentalista*. En este sentido apunta una parte importante del trabajo científico desarrollado en la materia.⁸⁷ Esto guarda una crucial importancia para una investigación que precisamente intenta referirse a la de la práctica directiva. Al respecto, a estas alturas podemos decir que la revisión de la conveniencia de mantener a la mente como el lugar donde ir a buscar la cognición asociada a la acción, pareciera ser una alternativa interesante para el diseño de la investigación.

LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN MENTALISTA

La pertinencia científica de los supuestos teóricos y metodológicos que informan buena parte de la investigación tradicional, cuantitativa o cualitativa, merece ser puesta bajo revisión. Al respecto, lo que hoy sabemos acerca de la cognición humana nos permite pensar que la metodología empleada en estos tipos de estudios permitiría, eventualmente, dar cuenta de un aspecto particular del conocimiento: la manera en que las personas se representan la acción. El problema surge al constatar que en el actuar concurre un conocimiento que excede a la sola representación de la acción.⁸⁸ En este sentido, podríamos decir que el conocimiento sobre el cual se organiza la acción tiene un aspecto representacional, pero también un aspecto diferente a éste, uno que podríamos denominar *presentacional*.

Estos dos aspectos del conocimiento estarían gobernados por naturalezas de funcionamiento distintas.⁸⁹ Por un lado, el conocimiento representacional podría ser expresado de una forma más bien lógica, que permite decir relaciones y secuencias entre entidades. Por otro lado, el conocimiento presentacional tiene una expresión más bien analógica, que permite mostrar esas entidades y sus relaciones en el entorno donde la acción se despliega. El primero tendría que ver con la forma en que las personas conciben el origen y el destino de la acción, mientras que

⁸⁷ Al respecto, resulta muy interesante el trabajo de Suchman (1987), y el debate entre Vera & Simon (1993a), Suchman (1993) y Vera & Simon (1993b).

⁸⁸ El trabajo de Brown & Duguid (2002) resulta una buena introducción al tema.

⁸⁹ Cfr : una profunda tradición de filósofos abocados al tema del conocimiento ha servido como una poderosa guía teórica al momento de orientar la investigación empírica de la que hoy disponemos. Al respecto, los trabajos de Wittgenstein (1922) y Wittgenstein (1953) son una muestra preclara de la profundidad y evolución del pensamiento en esta tradición.

el segundo estaría más relacionado con la forma de llevar adelante la acción en las particularidades de un entorno social y material concreto.⁹⁰ En este sentido, las metodologías comúnmente utilizadas serían poco hábiles a la hora de acceder a estas dos facetas del conocimiento que sirve de fundamento para la acción.

Las limitaciones que presenta la investigación clásica parecen estar íntimamente relacionadas con el concepto teórico de mente y con sus implicancias metodológicas. Al respecto, podríamos decir que la investigación cuya metodología considera acceder a una cognición aislada del entorno no logra referirse adecuadamente al conocimiento sobre el cual se organiza la acción en la práctica. Esto porque la cognición está fundamentalmente intencionada hacia el entorno, está construida a partir del entorno y está dirigida hacia el entorno. Al aislarla, la cognición queda desnaturalizada, de tal modo que el conocimiento al que logramos acceder difícilmente nos permite entender los verdaderos alcances de la acción allí donde ésta se produce.

Este panorama parece sugerir la necesidad de revisar la pertinencia de concebir a la mente como el lugar propicio para estudiar la cognición. Esto porque la perspectiva *mentalista* en definitiva se traduce en un intento por acceder a un conocimiento que, aislado del medio social y material donde se fundamenta, rara vez permite dar cuenta de la cognición tal como ésta acompaña a la acción. Simplemente, bajo la perspectiva *mentalista* no hay forma de traducir la importancia del entorno en términos metodológicos. Como resultado de esto, las investigaciones que han pretendido ver en la mente un lugar apropiado para comprender la cognición asociada a la acción, finalmente han terminado por estudiar sólo una faceta del fenómeno. Queriendo entender la forma en que las personas actúan, han acabado intentando estudiar sólo la manera en que ellas se representan esa manera de actuar. Lo cual no carece de importancia. El problema es que la perspectiva tradicional no permite dar cuenta del conocimiento a cabalidad y, sintomáticamente, tampoco logra estudiar pertinentemente el aspecto del conocimiento al que su metodología le permite referirse.

⁹⁰ En este sentido se inscribe el trabajo de Ryle (1949) quién distingue entre el “saber algo” y el “saber cómo” (**know that** y **know how**, en inglés), el de Bruner (1984) quien se refiere a “aprender acerca de” y “aprender a estar en” (**learning about** y **learning to be**, en inglés), y el de Polanyi (1962; 1996) quién habla de un “conocimiento explícito” y un “conocimiento tácito” (**explicit knowledge** y **tacit knowledge**).

Las limitaciones que muestra la perspectiva tradicional parecen cobrar gran relevancia a la hora de pensar en las especificidades de un estudio sobre la acción de los directivos en el entorno organizacional. La idea de corte *mentalista* acerca de la cognición no resulta un terreno suficientemente fértil a la hora de concebir una investigación que pretenda profundizar sobre los alcances de la práctica directiva. Esto parece sugerir la necesidad de intentar ir un poco más allá. En este sentido, habría que buscar fuera de la mente, y fuera del laboratorio.

ORIENTACIONES GENERALES PARA LA NUEVA INVESTIGACIÓN EN DIRECCIÓN

Una investigación que cuente con la posibilidad de acceder al conocimiento de una forma que recoja la riqueza que guarda para la acción cotidiana podría resultar bastante útil para entender los alcances de la práctica directiva. Ese es el desafío. En la medida que esto se logre, los resultados de la investigación nos aproximarían un poco más en el sentido de entender un aspecto fundamental de la dirección de la acción organizacional. Al respecto, en vista de las dificultades que encuentra la perspectiva tradicional, parece cobrar importancia la necesidad de replantear la orientación teórica y metodológica de la investigación, de manera que pueda intentar responder a los desafíos aún no resueltos.

DE LA MENTE AL TERRENO

Resulta interesante explorar la posibilidad de ir más allá de la investigación *mentalista*. Necesitamos rescatar la riqueza de la cognición asociada a la acción de la manera en que normalmente ésta acontece. Si la intencionalidad con el mundo es una característica esencial del conocimiento, entonces la investigación ganaría en calidad al intentar referirse a la forma en que el entorno se manifiesta en la cognición. Esto nos permitiría tener una mejor comprensión acerca de las implicancias particulares que el entorno encierra para el comportamiento. En este sentido, podríamos decir que la posibilidad de resituar la investigación, reubicándola en el medio, donde la acción se inscribe, en definitiva, se torna una oportunidad muy auspiciosa para intentar aproximarnos al conocimiento que caracteriza la práctica directiva.⁹¹ Sin embargo, esta

⁹¹ Al respecto, Hutchins (1995b) llama la atención sobre las posibilidades de una investigación

oportunidad no deja de representar un desafío tanto en términos teóricos como metodológicos.

La etnografía nos presenta una interesante aproximación al desafío de investigar en medio de la naturaleza. Durante décadas los etnógrafos han trabajado para develar las particularidades del habitar de los seres humanos en un medio social y natural que les resulta significativo.⁹² En esta perspectiva subyace la idea de que cada cultura, por muy exótica que parezca, siempre habita un entorno que goza de una particular coherencia para sus integrantes. La acción, especialmente la acción racional, se despliega en medio de este entorno que resulta significativo. Para el etnógrafo existe una lógica de funcionamiento, el desafío consiste en encontrar la lógica particular de esa cultura. Esto permite en definitiva tornar inteligible la conducta humana que pudiese resultar inicialmente incomprensible o simplemente azarosa para una persona ajena a esa cultura.⁹³

En esta perspectiva el terreno de investigación gana un lugar central. Si la cognición está naturalmente referida al entorno, entonces la experiencia del terreno, donde el conocimiento se desenvuelve, nos permitirá ganar una mejor perspectiva para entender los alcances de la acción directiva en la práctica. El terreno nos servirá para comenzar a recoger las pistas que permitan ir contextualizando nuestro trabajo de investigación. Esto tiene importantes implicancias tanto para la manera en que entendemos el trabajo de los directivos como para la forma en que concebimos nuestro propio trabajo como investigadores.

Si la *intencionalidad* habita en la cognición humana entonces esto es tan atingente para entender tanto el conocimiento de los directivos como aquel del investigador. Al respecto, la experiencia del terreno resultará fundamental para ir orientando la labor científica en esta investigación, al revestirla de un entorno concreto en donde evaluar con pertinencia a sus postulados teóricos y metodológicos. Es de esperar que nuestras propias representaciones acerca del conocimiento y la acción de los directivos vayan paulatinamente evolucionando al estar en contacto con un entorno social y material específico donde la acción goza de un significado particular.⁹⁴

no domesticada en el laboratorio, una que recoja la cognición en el estado salvaje (*in the wild*).

⁹² El trabajo de Ingold (2000) representa una interesante manera de mostrar este aspecto.

⁹³ A manera de ejemplo, véase Levi-Strauss (1962), Geertz (2002) y Viveiro de Castro (2002).

⁹⁴ Al respecto, Latour (1987) llama la atención sobre la naturaleza esencialmente provisoria del conocimiento científico.

Junto con lo anterior, en el terreno empezamos a aproximarnos a la intencionalidad de aquellos a quienes queremos estudiar. Al respecto, cabe esperar que el conocimiento de los directivos también esté intencionado hacia un entorno particularmente significativo. En ese entorno transcurre la práctica directiva, hacia ese entorno está dirigido el conocimiento y desde él ha sido en buena medida construido. Habrá que ir hasta el terreno para conocer las claves que el entorno guarda para la acción y la cognición de los directivos.⁹⁵ De esta forma, una investigación de la práctica directiva como la que nos interesaba, habría de salir a un terreno particular. El trabajo de investigación comenzará por encontrar ese terreno.

EL MARCO DE UNA ACTIVIDAD SITUADA EN LUGARES

La práctica directiva guarda un significado particular tanto para los directivos como para los trabajadores que están a su cargo. En este sentido, más allá del comportamiento, la práctica directiva puede ser entendida como una acción. El significado que adquiera la acción de los directivos está esencialmente relacionado con el entorno social y material donde esta acción se inscribe. De esta forma, resulta necesario que la investigación conciba el trabajo de los directivos en permanente referencia con su entorno cotidiano. Mal que bien, las claves para entender el significado de la acción en buena parte habitan en ese entorno. Al respecto, resulta interesante considerar la acción y su entorno, en términos de una actividad.

La idea de actividad nos permite entender la acción de los directivos en relación con las especificidades de su entorno social y material.⁹⁶ En este sentido, ella considera un aspecto insoslayable acerca del ser humano como es que, la cognición queda caracterizada desde sus fundamentos por una historia de relaciones sociales que se manifiestan a través de toda la vida⁹⁷. En presencia del medio social se desarrollan habilidades cognitivas particulares al ser humano, como el lenguaje. A través de la experiencia social se comunica, se aprende y se enseña, una particular manera de presentarse en la acción y de representársela. Al respecto, considerar este aspecto permite contar con una rica fuente

⁹⁵ El trabajo de Vinck (1999) representa una interesante aproximación en esta dirección.

⁹⁶ Engeström (1987; 2005) entrega una presentación bastante clara de esta perspectiva.

⁹⁷ Al respecto, la obra de Vygotsky (1978; 1981) resulta fundamental.

de investigación a la hora de entender los alcances de la acción y el conocimiento en las organizaciones.

Junto con lo anterior, a través de la idea de actividad contemplamos otro rasgo característico de la cognición humana: la habilidad para fabricar y usar herramientas. Sintomáticamente, las herramientas han acompañado la implementación de la acción a través de la historia del hombre y, hoy por hoy, ocupan un lugar destacado en el panorama de las organizaciones. Esto parece ganar una relevancia sin precedentes en los tecnologizados ambientes de trabajo de las organizaciones contemporáneas. De tal manera que la investigación también resulta beneficiada al concebir la acción de los directivos en medio de una actividad que contempla las relaciones de éstos con las herramientas presentes en su entorno.

La actividad donde se desarrollará la investigación contempla la acción de los directivos y su relación con el entorno social y material. Las relaciones entre acción y entorno transcurren en lugares específicos. Estos lugares, entonces, nos servirían de marco para investigar las situaciones concretas en las cuales los directivos llevan adelante su acción en el entorno. Al respecto, sería interesante considerar los lugares donde transcurren las actividades de manera que podamos ir aproximándonos a situaciones concretas donde se inscribe el conocimiento de los directivos y donde se expresa el significado de su acción. La investigación pondrá atención a los lugares de las actividades donde transcurre la práctica directiva.

FENOMENOLOGÍA DE LA PRESENTACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE LA ACCIÓN

Mientras la actividad situada en lugares será el marco de análisis de la acción de los directivos, el espíritu de guía de esta investigación será la comprensión de la acción desde la perspectiva de aproximarse a la manera en que los propios actores la experimentan. Al respecto, resultará fundamental ensayar la forma de acceder al conocimiento que recoge la experiencia de los directivos. Para esto pondremos especial atención en el conocimiento que ellos pueden expresar al presentarse en la acción y al representársela. Ante el desafío de ganar una mejor comprensión acerca de los alcances de la acción directiva, estos dos aspectos en los cuales se expresa el conocimiento se convierten en una rica fuente de investigación

para, en definitiva, intentar aproximarnos a la experiencia directiva. En este sentido, para esta investigación, la presentación y la representación de la acción ganan una posición de privilegio en el intento por acceder a la experiencia de la acción.

Para esta labor, nuestra experiencia como investigadores resultará fundamental a la hora de concebir las particularidades de la acción de los directivos. En este sentido, la reflexión sobre nuestra experiencia en el trabajo de terreno servirá como una poderosa guía a la hora de ir ensayando sucesivas aproximaciones al conocimiento que en ellos habita. Además, servirá para ir calibrando los presupuestos teóricos y los dispositivos metodológicos que iremos empleando. Al respecto, a través de las distintas etapas de la investigación resultará necesario detenernos a reflexionar sobre nuestra propia situación en el terreno, tratando de relacionarla con la práctica de los directivos. También será importante ir ganando un lugar en el terreno desde donde el desarrollo de nuestra labor interfiera lo menos posible con el natural desenvolvimiento de las actividades donde se vaya trabajando.

En este contexto, nos parece muy importante la posibilidad de compartir la experiencia cotidiana de los integrantes de las actividades, en especial de los directivos. Para esto intentaremos quedarnos un período de tiempo en el terreno que nos permita: por un lado, ganar la experiencia de las condiciones donde los directivos desarrollan su labor; y por otro, ir aproximándonos a la manera en que ellos experimentan su labor habitual. En este sentido, nos parece interesante comenzar el trabajo de investigación recogiendo la intención etnográfica.

CAPÍTULO 10

LAS LÓGICAS DE LA DECISIÓN Y LA ACCIÓN, EN LAS CIENCIAS DEL MANAGEMENT

INTRODUCCIÓN

Un tema central en las Ciencias del Management ha sido la manera como éstas entienden la correlación, implicación y articulación íntima entre decisión y acción. En este texto nos ocupamos de un eje, doble y articulado, consistente en el estudio de la relación entre el proceso decisional, largamente discutido en las ciencias de la gestión, y de otro lado, el análisis de la movilización organizacional en términos de acción social organizada. Esta manera de plantearnos el problema nos conduce a los campos más originales y fecundos que las ciencias de la Administración han abordado para comprender al poder organizacional. Se trata de una perspectiva concreta de corte situacional -Por así decirlo- en donde, el poder es visto en términos prácticos, como esquemas de puesta en acción del desempeño de las organizaciones y empresas; sobre la base de que el *Management* clásico postuló una estrecha correlación entre la decisión organizacional y la propia acción organizada. Particularmente vinculada ésta a la problemática etnográfica de los procesos decisionales y de la acción organizacional, en las grandes empresas y corporaciones norteamericanas

El primer *Management*, cosificado por un estatuto positivista, desahogó la decisión de la acción. Esta fue la gran fuerza del Management de Taylor, de Fayol y los demás ingenieros, de esta primera etapa que influye mucho en el resto del *Management* hasta nuestros días; bajo la

dicotomía: los managers son los que deciden, los obreros obedecen y ejecutan tales decisiones; en una distinción tajante entre quien piensa y quien ejecuta. Desde entonces, al operario se le deben construir y entregar como mandatos, protocolos, rutas, métodos para que este los ejecute, siendo una suerte de mecano que instrumentaliza lo que se decida del alto *Management*; puesto que así, la organización funciona a las mil maravillas, al separar la decisión de la acción. El primer *Management* científico, respondió claramente el asunto de cómo operar en la organización. Cómo inventariar las prácticas, sistematizarlas, regularlas, controlarlas. El *Management* se ve a sí mismo en su etapa fundacional como un dispositivo de organización de trabajo. En este sentido ese primer *Management* supone que el obrero es un mecano porque lo ven como un mecano, una pieza del reloj; igual que hay máquinas, hay obreros; son del mismo tipo y si el obrero piensa, debería no pensar y ser como una máquina, en la medida en que se le dan instrucciones claras y precisas, y se evalúan sus experticias, y se documentan; en esa medida habrá productividad.

Existen dos grandes ámbitos en el *Management*: a) el *Management* que surge y actúa como un conjunto teórico, o como un sistema discursivo; b) empero, este sistema teórico se basa en la síntesis de un complejo sistema de prácticas. Estas dimensiones, diferenciadas pero articuladas, tienen una correlación íntima entre la ontología del *Management* -como sistema de prácticas- en correlación y a veces en contra posición a la ideología, y la configuración de la propia episteme *managerial*. Esto se dio en una etapa emergente del *Management* en el capitalismo industrial fordista y taylorista, a finales del siglo XIX, hasta los años cincuenta, sesenta, setenta; dependiendo de qué ámbitos y contextos y de cuales países estemos hablando: una nueva etapa que arranca desde la mitad del siglo pasado, del siglo XX, hasta nuestros días, en donde el centro ya no es solo el Estado Nacional y donde se dan los fenómenos que coloquialmente se denominan globalización o globalismo aperturista y neoliberal. De otro lado, la acción organizacional como fruto de acciones no previstas, intuitivas y alternativas en las organizaciones: la gestión del riesgo y de la incertidumbre y la ambigüedad en la acción organización. Cfr, la acción organizacional en redes, la coordinación de la acción multinivel y multisectorial. La acción y la técnica. La acción y la maquinización. La potenciación de la acción. Como concreción en términos de la visión de B. de Spinoza.

LAS DECISIONES COMO ÁMBITO CENTRAL DE LAS CIENCIAS DE LA GESTIÓN

La primera de las discusiones sobre poder organizacional tuvo que ver precisamente con la naturaleza del proceso decisional. Como Luhmann lo advirtió, esta escuela managerial suponía, desde el individualismo metodológico, que eran solo ciertos individuos o macro individuos los que tomaban decisiones. Así, el contexto organizacional fue entendido en términos muy simples. Este fue el primer modelo de los ingenieros de las ciencias de la gestión. Posteriormente, el asunto se complejizó y los teóricos de la escuela de las relaciones humanas, durante los años treinta-cincuenta del siglo pasado, intentarían comprender los procesos más complejos de las decisiones organizacionales en términos de equipos de dirección y de procesos colegiados. Se evidenciaban a menudo contradicciones o confrontaciones entre los diferentes componentes funcionales de las cúpulas directivas, y también entre diversas esferas divisionales o sectoriales que pugnaban entre sí, en el marco de los procesos de decisión colectiva. Allí, el uso de los recursos, la distancia, la espacialidad, las tecnologías eran arenas de confrontación, pero también las de cooperación y coordinación.

La toma de decisiones se convierte así en un asunto central del campo de la teoría organizacional, ya convertido no en la decisión del gerente sino en la decisión que hace que una organización como un todo complejo –de muchos miembros- se ponga en marcha y actúe. Es decir, cómo se decide que una organización actúe o quién está tras las decisiones de un complejo, a veces integrado por decenas de miles de personas; este es un tema medular en la administración y en los procesos del *Management*. Barnard, fue un manager que teorizó, al igual que Fayol, sobre su propia experiencia y que se planteó diversas preguntas como: ¿por qué la gente obedece?, o ¿cómo es posible la función directiva? Aquí el tema del poder aparece referido a la idea de cómo hacer que una organización funcione y cómo lograr establecer patrones cuasi científicos para saber cómo es posible que la gente obedezca.

En la toma de decisiones existe siempre una relación de poder, pues éste se haya distribuido en la organización (en las unidades e individuos), y en quienes ostentan posiciones poderosas dentro de ésta; 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

limita la toma de decisiones. En efecto, dentro de la teoría organizacional la política cobra un rol determinante en la comprensión de los procesos de toma de decisiones, por las implicaciones estratégicas inherentes a ésta. Ahora bien, 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 pueden advertirse el surgimiento de conflictos, por la lucha de poder en la organización y los distintos intereses que se construyen dentro de la misma.

Al elegir la alternativa que se considera que soluciona de mejor forma el problema identificado, se deja un precedente de relación de poder, pues la alternativa elegida siempre beneficiará en mayor grado al tomador de decisiones. Se pueden identificar en el proceso de toma de decisiones, decisiones organizacionales y decisiones individuales. Las decisiones organizacionales se pueden concebir de tres formas: son concertadas, son impuestas o se generan por liderazgo; pero en cada una de ellas se presentan relaciones de poder que afectan al grupo que participa.

¿Qué es realmente la dirección? Este tema es interesante porque en este mundo del *Management* es medular la idea de dirección. Si es posible dirigir, si es posible que las cosas sean dirigidas a algún lado. Nosotros tomamos el termino 'dirección' del mundo anglo, y hacer la traducción correspondiente al mundo francés es complejo. Es más fácil traducirlo como 'conducción', en vez de 'dirección'. Eso da cuenta de las cosmovisiones del mundo. En el fondo, las fuerzas que llegan hasta nuestros días vienen desde la tradición en la Administración, para precisar que la disciplina administrativa se ocupa de la gestión y el control por parte de los directivos de las organizaciones complejas sobre lo natural y de lo social vistos estos dos ámbitos, como recursos y capacidades productivas, para los seres humanos, en terminos de una lógica económica definida por la creación y acumulación de riquezas.

LA AUTORIDAD DECISIONAL, LA UNIDAD DE MANDO ADMINISTRATIVO, Y LAS JERARQUÍAS EN LA DECISIÓN

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 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. El conflicto es un fenómeno considerado por muchos como el origen de buena parte de los problemas que se presentan en las relaciones organizacionales. Se entiende como una situación en la cual el campo vital de una o varias personas se superpone sobre el campo vital de la otra y ejerce un efecto no deseado: un cambio de dirección, un enfrentamiento, una frustración, una intromisión en el campo privado organizacional.

Barnard (1938) sistematizó un corpus teórico de relaciones humanas inter. Así, se realiza una aportación sobre lo formal y lo informal. En especial, proponiendo un sistema instrumental en el cual planteó que no basta que los gerentes cumplan con una serie de protocolos, sino que además deben tenerse en cuenta las relaciones informales. En este sentido, el poder de los altos mandos de la organización sería decisivo en la suerte de las organizaciones. O sea, la organización es una máquina compleja donde finalmente alguien humano debe tomar decisiones basadas en la documentación previa que significan estas modalidades, sobre todo las que tienen que ver con racionalismo exhaustivo; esto es, discurso científico apoyado en máquinas inteligentes, pero el gerente tendría en últimas el poder decisional.

Barnard fue pionero en plantear el rol de lo comunicacional en lo organizacional y, allí está el tema discursivo, o sea, la discursividad, los sistemas de verdad, los sistemas de representación, la codificación discursiva como parte fundamental del proceso de movilización organizacional. Mucha gente que no conoce a Barnard con detalle cree que este autor replantea las organizaciones como un sistema de cooperación humana; eso lo dicen otros libros, pero Barnard no dice eso; Barnard contradice ese argumento. Él dice que las organizaciones son un tramado de sistemas decisionales complejos. Para Barnard, la función managerial se desdoblaba en decidir y movilizar, sabiendo que la decisión iba descendiendo en la escala organizacional. Un gerente que decida y no actúe, no es un gerente sino es capaz de movilizar a su organización y pasar de un predicamento retórico-programático, a la acción propiamente. Los ejecutivos son ante todo movilizadores.

Simon (1956), por su parte, propuso una teoría de racionalidad limitada, describiendo que es imposible verificar todas las alternativas en el proceso de toma de decisiones porque se vuelve un imposible mirar alternativas infinitas. La cibernética e inteligencia artificial podrían resolver esa imperfección humana porque tendrían explicación de las pautas conductuales humanas que podrían ser entendibles, sintetizables desde una práctica netamente científica. En este sentido, a pesar de que Simon señala esa imposibilidad, tiene, sin embargo, esa aspiración de la propia racionalidad norteamericana en materia administrativa, que busca todo el tiempo, en las diferentes teorías, una administración que sea absolutamente racional y verificable, para que el administrador capture de manera perfecta el manejo de su organización.

Cuando hablamos de **decision making** en Simon, decisión es para él, a un nivel que podríamos llamar cibernético, el momento cuando surge el significado que une el pasado con el futuro. Porque, pensándolo en primera persona, desde Barnard, dirigir no es sólo tomar decisiones. En John Kotter, lo mínimo que hace el gerente efectivo es tomar decisiones; lo que más hace es construir una red social y tener una agenda para ser implementada por la red. Kotter sigue la influencia de Barnard. Simon se diferencia de Barnard porque está discutiendo con el **homo economicus**; Simon discute con Descartes. No se puede hablar de Simon con respecto a lo que quería hacer porque se puede juzgar a Simon sobre su interrogante solamente; no sobre su teoría general de la administración. En ese sentido podría haber una crítica epistemológica a Simon si lo que quisiese hacer era una teoría general de la administración sobre su pregunta porque la epistemología no daba para dar una teoría general sobre una pregunta particular en desafío al **homo economicus**.

Desde Barnard se hablaba de que la función de los dirigentes debería ser orientada al vitalismo y a la perduración de las organizaciones. Es decir, además del proceso de toma de decisiones, se debería asegurar que la organización se mantuviera. Niklas Luhmann a partir de la tesis de Simon reconfiguró su concepción de la sociedad como un sistema de decisiones, basadas en comunicación; o sea que Luhmann no es entendible sin la discusión Barnard – Simon, como clave fundamental para comprender la metateoría que este autor va a abarcar en la década de los setenta y ochenta, y que, a nuestro juicio, es muy poderosa en tanto que revela un paradigma emergente que -volviendo a McLuhan- se

basa en parte en la otra “galaxia”: la de la sociedad de la información; del **Knowledge Management**; de la managerialización y de la ruptura de las fronteras de la sociología clásica -incluyendo la sociología americana- precedente a Luhmann, que la parsoniana o conductista habían construido⁹⁸.

Es más, las ciencias del *Management* se configuran a sí mismas como las ciencias de la cooperación en esos niveles meso organizacionales y en donde hay dos grandes referentes: la decisión y la acción. En el *Management* de la decisión su propósito es determinar cómo funcionan los sistemas complejos organizacionales. Es decir, cómo funcionan como conglomerados de centenares de miles de hombres; cómo son las grandes multinacionales, o de miles de individuos, en las empresas, universidades, hospitales, las entidades sin ánimo de lucro que también son proto empresariales, funcionan. Cómo es el tramado en el que una cantidad grande de individuos se vincula mediante contratos de adhesión y formas de cooptación. Los que a diferencia de la sociedad política no tienen la pertinencia abierta a todos los miembros de una sociedad, sino que se decide mediante mecanismos de membresía, carrera y de cooptación discrecional; a través de sistemas organizacionales jerárquicos y de tramas organizacionales en las que funciona eficazmente (Mintzberg, 1984) el proceso de decisión.

LA DISCIPLINA, LA OBEDIENCIA Y LA MOVILIZACIÓN ORGANIZACIONAL

En este discurso, ¿qué pasa con el disciplinamiento organizacional? Existe un claro disciplinamiento en Taylor y Fayol, pero cuando se pasa a la escuela de las relaciones humanas aparece otra forma de disciplinamiento. Lo que está en el fondo es otra forma de disciplinamiento a partir de unas categorías de motivación del hombre. Entonces en este discurso del pragmatismo pareciese que esas categorías quedaran escondidas o no

⁹⁸ Es un anacronismo este discurso como funcionalidad sistémica. En un sistema relacional-funcional, ¿cuál es su función?... Luhmann critica el tema de decisión, y plantea la integración de decisión-acción. Con lo que termina formulando una meta-teoría, una teoría comunicacional del poder, que despolitiza el poder. Lo convierte en un sistema de atributos funcionales, de decisiones-acciones que están en su campo de ambigüedad por incertidumbre, que sería una suerte de orden natural, desde el punto de vista de los dispositivos de estructuración de la acción social, en donde tú estés, siempre tendrás un poder de decisión. Pero el poder de decisión está en tu propia zona (por usar un anacronismo) de soberanía decisional; no hay una separación entre decisión-acción; los sistemas decisionales de acción, que corresponden a un sistema entorno en la visión Luhmanniana, desconocen su carácter jerarquizado.

aparecen; queda un pensamiento como muy sano, pero que en el fondo tiene unas intencionalidades que son las de lograr un disciplinamiento del ser humano. Es decir, un hombre de alto rendimiento. Pero el ser humano y sus motivaciones pasan a ser secundarias y en el pragmatismo aparece como muy sano todo el discurso de las relaciones humanas.

El disciplinar en el *Management* clásico que se enfoca en la cosificación, difiere del *Management* de relaciones humanas donde se trata de mediar eso dado que se entiende el disciplinar en el sentido de las personas y no de las cosas. ¿Por qué no se va a la raíz etimológica de `disciplinar´ y `disciplina´? Porque Foucault cuando toma la palabra la toma en el sentido que estamos mencionando. Nosotros hablamos de las disciplinas, la disciplina científica, las disciplinas humanísticas. ¿Qué son disciplinas? Cuando entendemos qué son disciplinas, sabemos qué es sociedad disciplinaria y entendemos el discurso que estamos construyendo⁹⁹. Además, un elemento central tiene que ver con la idea del homo managerial, que tiene claramente una especificidad desde el punto de vista de la decisión. En especial de la subordinación, como un elemento fundante del propio humanismo managerial, que está articulada no solamente por un actor que toma decisiones y hace gestión, sino por el contexto donde se desarrolla esta gestión. Por ello, hoy existe la necesidad de reconocer ese contexto y la capacidad crítica y analítica de los actores en el ejercicio de la administración.

El disciplinamiento organizacional se entrevé como matriz fundacional del *management*, el que va mutando proteicamente en los distintos paradigmas. Matriz disciplinaria que está en el Taylorismo, Fayolismo, y también en el discurso de las relaciones humanas, donde se enfatizan en sus componentes cognitivos, behavioristas. En lo relacionado con la motivación, con sistemas de persuasión que no dejan de ser importantes hoy en día también en el *Management*. Y finalmente, con Simon, el disciplinamiento se científiza porque está ya construido fundamentalmente sobre herramientas de carácter cognitivo, tecnocientífico, basadas en la protocolización de los sistemas de decisión y de

⁹⁹ Disciplina, vista como conjunto de reglas de comportamiento para mantener el orden y la subordinación entre los miembros de un cuerpo o una colectividad en una profesión o en una determinada colectividad. Allí se habla de un conjunto normativo, o sea, de una codificación normativa-regulatoria. La palabra disciplina viene del latín disciplina y significa “enseñanza, educación. Sus componentes léxicos son: *discere* (aprender) más el sufijo *-ina* (pertenencia). Lo disciplinario es cognitivo, discursivo, gramático, hace parte integral de una gramatología social y organizacional. Son estatutos que configuran, cerrados sobre sí mismos porque son sistemas codificados, discursos de verdad y formas de actuación.

los sistemas de acción organizacional, y con la irrupción fuerte del tema de la estrategia.

Cuando Foucault elaboró su teoría sobre el disciplinamiento, no lo hizo como una meta-teoría, sino que sintetizó allí sus estudios sobre los sistemas de encerramiento. A partir de una etnografía y arqueología de las prácticas y los saberes es como la obra Foucaultiana fue al concepto de disciplinamiento. Un concepto cognitivo-discursivo, como un punto fundamental para la comprensión del mismo, atando cabos y articulando esta teorización Foucaultiana (Martinet y Pesqueux, 2013) del pragmatismo como discursividad disciplinadora.

Foucault, hizo una fórmula celebre, mil veces citada, la del saber/poder, en donde el poder es consecuencial al saber. Esto sólo se puede entender plenamente si sabemos qué es disciplina. Si construimos un discurso sobre la sociedad disciplinaria, de análisis profundo de lo que son las técnicas y las tecnologías disciplinarias, son tecnologías de veracidad, de discursividad, que tienen un carácter gramático. Es decir, que están codificadas; son especializadas y a partir de esas pautas se construyen campos ontológicos: soy ingeniero, soy médico, soy humanista, soy artista. Todos nosotros estamos inmersos en esta fragmentación-parcelación, en estas topologías disciplinarias, que no solamente presiden la configuración de los discursos científicos, proto-científicos y humanistas, sino también como sistemas de prácticas humanas, las profesiones y los oficios, las actividades, la forma como el hombre contemporáneo hace parte de la poiésis, de la producción y de la participación en la vida pública.

¿Podríamos decir que en el management clásico, el Taylorismo disciplinaba el cuerpo y en el de relaciones humanas, ¿la mente? Clegg, Courpasson y Phillips (2006) hablan del cuerpo, en cuanto para ellos el cuerpo es taylorismo y del primer *management*; el segundo ámbito de análisis lo representa el alma, como metáfora de la conciencia, del pensamiento y la reflexividad. Aunque es una metáfora interesante no la compartimos porque nos parece muy absolutizada, en virtud de que en el segundo *management*, el cuerpo sigue siendo muy importante. La visión de los gerentes en el sistema, es la función de tipo regulatorio, tanto del cuerpo cómo de las almas.

EL CONTROL

Dado este juego de intereses que pueden entrar 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. Estos controles pueden llevarse a cabo a través de los siguientes modelos: evaluación de desempeño y la retroalimentación; contratos, remuneraciones e incertidumbre (como lo presenta la Teoría de Agencia); control de mercados, burocracias y clanes. Sobre todo, entre los diversos niveles jerárquicos decisionales.

Estos esquemas de comunicación e información ahora digitalizados, permiten que las cosas transmitan información entre ellas. El internet de las cosas lleva un estudio fuerte de la robótica y genera impacto sobre la gobernanza, es decir, sobre la esfera que tradicionalmente hemos tenido los seres humanos para decidir. Rhodes (1995) en **“La nueva gobernanza: gobernar sin gobierno”**, menciona que la humanidad se dirige hacia esquemas en los cuales los sistemas automatizados, la cyborización, la informática y la biotecnología transformarían la gobernanza de las organizaciones complejas, haciendo que muchas de las tareas que los seres humanos cumplimos en las organizaciones –sobre todo las de carácter mecánico- no fueran hechas ya por seres humanos sino por los sistemas maquínicos.

El gerente, aún hoy, tiene que tener una capacidad intuitiva para tomar decisiones de carácter no racional, usando la anticipación. Aunque esto no necesariamente significa que se tomen decisiones de carácter racional, pero a medida que se tenga una formación de patrones racionales, la capacidad de hacer intuición y anticipación se sofistican; al que no sabe le queda muy difícil hacer buenas anticipaciones y al que sabe más, puede hacer anticipaciones porque tiene variables que puede conjugar entre ellas, y esas variables, aun cuando sean intuitivas, tienen un componente de racionalidad. En este sentido, el management sigue siendo muy cientifista, pero no se trata de cientifismo puro sino de la mezcla entre arte y técnica.

Entonces, la corriente de Barnard y la llamada escuela de las relaciones humanas, reacciona contra la identificación de los seres humanos como simples mecanos que deben aceptar u obedecer órdenes, muy probablemente en algunos de ellos desde el pragmatismo de los sistemas de acción social. Es decir, de la ineficacia de lógicas de poder o de

gobierno que no reconozcan la discursividad humana y los componentes humano-sociales que están detrás de las organizaciones. Los profesores Martinet y Guy Spiers, afirmaban:

“el managerialismo sería de esta manera la expresión de una práctica gramático-céntrica, de examen, notación, reporte escrito, con objetivos disciplinarios, más que la respuesta técnica a los estímulos económicos, cómo lo había sostenido Chandler. De otro lado, la empresa managerial se funda y se desarrolla en los Estados Unidos y no en Inglaterra, donde estos estímulos existían a partir de la revolución industrial. Es ante todo una re-escritura del espacio-tiempo de la organización a la que precede el managerialismo, en la que parece haber sido inventada también la estrategia, como manifestación de esta re-escritura. Hobbs diseñó desde 1840 una organización totalmente gramático-céntrica, controlada cotidianamente hasta en sus menores rincones, que en la cima tiene una suerte de plan estratégico destinado a extraer las potencialidades de la lógica costo—volumen—beneficio sobre la cual la *Boston Consulting Group* fundará su notoriedad, 120 años más tarde”

Así, las técnicas manageriales actuales provienen de las que se plantearon en el siglo XIX y se subraya la conocida tesis Foucaultiana, que ve en el management moderno, ante todo, una técnica disciplinaria. Bajo esta óptica, los distintos autores del siglo XIX son, sin duda, precursores; pero es necesario tender hacia la constitución y la difusión de un discurso estructurante de esta nueva visión del mundo de la empresa, para que las prácticas sean masivamente condicionadas o reguladas por el discurso managerial. Allí se le da la vuelta completa al argumento Foucaultiano, o se integra plenamente el argumento Foucaultiano, con los discursos que elaboran su propia verdad, definiendo problemas en términos de lo que el discurso pueda resolver.

El *Management* tiene una especificidad epistémica, pues es un discurso auto-referencial. El taylorismo y el fayolismo son discursos auto-referenciales, en la medida en que son auto-referenciales. Construyen una gramática discursiva que encierra los sistemas de verdad dentro de las formas de prácticas y de acción social que la propia empresa o las organizaciones manageriales han definido para sus miembros. Cuando las personas ingresan en las organizaciones, las tareas ya están fijadas; es un cierto tipo de acción humana. La diferencia de la acción humana con el mundo de la vida, para citar un ejemplo, no son las del mundo del trabajo. En el mundo del trabajo, una gramática discursiva de carácter

disciplinario estatuye el sistema de prácticas y genera un encerramiento de los sistemas de verdad y de representación. Lo que plantea Martinet y Pesqueux es que lo que Foucault había dicho, se comprueba en el siglo XIX en los orígenes del *management* americano. Desde el punto de vista de la influencia del pragmatismo americano en la configuración de una gramatología discursiva, y de un sistema de prácticas empresariales -no sé si siguen nuestro argumento- habría allí una fuerte influencia de ese sistema pragmático en la configuración del discurso de verdad, que tiene características disciplinarias y que además Taylor y Fayol se soportan en tecnologías operacionales de ejecución de los sistemas de decisión-acción. El libre albedrío sigue manteniendo vivo al *management*, que se ha convertido en un componente central de una sociedad que se managerializa. La managerialización es liberalismo, libre albedrío, toma de decisiones razonada, pero con una plataforma tecno científica como nunca antes ha tenido la humanidad. El decisionismo, que es individual, no es solo un asunto de los altos gerentes, es un ámbito plural donde pueden tener un abanico de oportunidades. Todos estos elementos más lo no humano que se convierten en información compleja construida ilustran otros rasgos de lo indicado arriba. La teoría determinista dice que los seres humanos actuamos por factores condicionantes que nos impelen a obrar en una dirección y que usualmente ignoramos. En otras palabras, hay causas y patrones causales que son independientes de la voluntad y de la racionalidad humana. El marxismo es una versión del siglo XIX del economicismo, como determinismo; Marx consideraba que la economía –la producción, las interacciones económicas, el mercado- es la determinante en última instancia de lo político, de lo social y lo cultural. El utilitarismo liberal es otra versión más sofisticada, incluso más universal, de determinismo que el marxismo. Lo que dice el utilitarismo es que el hombre es un ser naturalmente egoísta y apetitivo, es decir que va tras deseos, placeres y en la búsqueda de la prevalencia del interés individual; los seres humanos somos así por naturaleza. Por lo tanto, el tema de ventajas y desventajas, placer y displacer principio de utilidad, determinan la conducta social, los seres humanos no serían libres por sí mismos, sino que estarían atados a un cálculo utilitario de carácter individualista.

De los últimos determinismos que han arrancado desde los años sesenta, hay toda una teoría organizacional de esa época llamada teoría de la contingencia estructural; es un *management* que tiene que ver con

el determinismo. En resumen, el determinismo plantea que los seres humanos no actúan por su libre decisionismo deliberativo, sino que actúan por factores de restricción de contexto que los sobre-determinan, aun cuando los seres humanos no saben que eso está pasando. Es decir que hay un factor que los restringe y hace que se crean libres, pero finalmente la libertad es una forma de describir las pocas variables que están, a su vez, sobre determinadas.

LA EPISTEMOLOGÍA DEL DECIDIR

El otro asunto, relativamente bien conocido por la literatura administrativa es el tema de las cuestiones epistemológicas del proceso decisional particularmente en los términos en que Simón los denominó: como racionalidad limitada (CFR: Kahneman, Argyris; Ibarra; Aktouf). En este punto haremos más adelante una reseña detallada de la literatura que discute desde las ciencias de la Administración esos asuntos, ubicando los problemas conceptuales más significativos en los siguientes ejes temáticos y agrupándolos, de acuerdo con el tratamiento de los problemas.

Un tema clave aquí es, como lo recuerda Luhmann (2010), la teorización hecha por Simon (1979) sobre las premisas de las decisiones, como parte de un análisis que se basa en el Racionalismo instrumental, pero desde una visión que no solo está basada en los aspectos técnicos de los complejos organizacionales. Un asunto medular, aquí es la inteligencia como facultad humana. ¿En qué se diferencia la inteligencia y la cognición humana, al formular nuestra diferencia y superioridad, versus la inteligencia que tienen ciertos animales “superiores”, tales como los primates y otras especies de grandes mamíferos? (De Waal, 2016). Y de otro lado, el resto de seres vivos, el resto de animales “inferiores” incluidos, ¿cómo se integra en este rasero la llamada inteligencia artificial? ¿Es ésta, en realidad, inteligencia? Recuérdese que la expresión Inteligencia, deriva de dos términos: *Intus y Legere*-Escoger entre-, o la capacidad de tomar decisiones por parte de los seres vivos, incluyendo a los humanos.

Las decisiones individuales deben ser concebidas de tal forma, que sus efectos solo afectan al tomador de decisiones, sin que tengan ninguna inferencia en el entorno. Por consiguiente, es necesario diferenciar un ámbito privado de la toma de decisiones, de un ámbito relacional en este

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, en la toma de decisiones se puede ejercer algún tipo de poder sobre otros, pero este no es el objetivo de la decisión. Las decisiones organizacionales implican un período 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. En el campo de lo privado, de lo individual, 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.

LAS TEORÍAS MANAGERIALES SOBRE LA ACCIÓN ORGANIZACIONAL

La acción organizada es el otro gran tópico en las ciencias de la gestión; pero, ¿con qué líneas gruesas de interpretación? Al mirar este asunto problemático se encuentran tópicos recurrentes tales como los de la Innovación, Eficiencia y Eficacia, Producción; Productividad como **poiesis**, y las discusiones de fondo sobre la ontología entre el actuar y el decidir; clave de las narrativas. ¿Cómo funciona el poder organizacional y managerial? Esa es en el fondo la puesta implícita del *Management*. Usualmente contestadas bajo o desde tres líneas de análisis: los hechos y las prácticas; las teorías manageriales; y el pensamiento crítico sobre estos tópicos, desde la filosofía y las teorías críticas.

¿Cómo ha cambiado la ración entre decisión y acción, en las organizaciones complejas? Las primeras discusiones que formuló Luhmann tienen que ver con su crítica a la visión simplista según la cual una decisión es básicamente un asunto racional humano de selección entre diversas alternativas. Surge la discusión de si toda acción inevitablemente incorpora un proceso decisional en las personas que la ejecutan, con lo cual sería una simbiosis intrínseca entre decisión y acción. Esto sobre la base de un supuesto racionalista o hiper racionalista según el cual toda acción humana, sobre todo en el plano organizacional, es una acción racional intencional y dotada de plena voluntad consciente por parte del decisor y en correlación con esto del propio ejecutor.

Sin embargo, desde las aportaciones de Gabriel tarde en el siglo XIX, sobre las funciones miméticas o imitativas y los desarrollos posteriores de la sociología americana de mediados del siglo XX, se hizo énfasis en procesos de socialización en la acción social humana y particularmente, en la que nos competen a las organizaciones de carácter ritual mimético o mecánico. A través de procesos de aprendizaje, las personas incorporan en su acción humana decisiones que les son transferidas por otros o que ellas mismas asumen que son de carácter pasivo, por así decirlo; que no incorporan procesos deliberativos de corte racional complejo. En esto consiste, en cierta medida, la ejecución de órdenes en el terreno organizacional y empresarial.

Así, la subordinación y las jerarquías organizacionales bien sean instituciones verticales -como las militares o las organizaciones civiles- se basan precisamente en una distinción que fue inventada por los ingenieros fundacionales del *Management* de comienzos del siglo pasado entre decisión y acción. Cualquiera que esté familiarizado con las organizaciones complejas de nuestro tiempo entiende sin mucha reflexión que en estas aún subsiste de forma tajante la reposición, separación entre las decisiones directivas y los procesos de ejecución de las mismas por parte del cuerpo burocrático administrativo

Igualmente se percata que de los procesos de correlación entre decisiones y acciones organizadas, que fue como ya se dijo, medular en la ciencia de la gestión, y media en la escuela de relaciones humanas y en las escuelas conductistas de mediados del siglo, se concentraron en hacer estudios detallados de corte no gráfico clínico acerca de cómo funcionaba ésta compleja articulación entre decidir, ordenar y ejecutar. De allí los hallazgos de Barnard, por ejemplo, entre lo formal y lo informal y los estudios de Elton Mayo. Se encontraron desviaciones interpretativas e incluso alternas resistencias o procesos de indiferencia organizados, y normal en los ejecutores que recibieron instrucciones o mandatos desde las altas jerarquías. Como se recordará también allí Barnard descubrió la importancia de los canales, procesos, códigos y lenguajes comunicacionales.

En términos de prioridades de las políticas institucionales en las organizaciones, los teóricos de las ciencias de la gestión se enfocaron en los asuntos relacionados con obediencia, disciplina, y eficiencia en la ejecución de las tareas, en el desempeño organizacional. Cómo decidir y cómo ejecutar las decisiones fueron las dos cuestiones centrales en estas

indagaciones. En el cómo decidir, emergieron los asuntos epistemológicos, o cognitivos, de los procesos decisionales humanos que intentaron ser soportados en ciencias clínicas, tales como la psicología organizacional e incluso en algunas de estas teorías desde la socio-biología o desde un biologicismo darwiniano. Aunque con escasos resultados, poco a poco emergió en la configuración de la teoría organizacional, la recusación de la simplificación del individualismo metodológico y el comprender que las decisiones organizacionales son complejos deliberativos e interacciones entre cúpulas directivas, equipos de trabajo, área de expertos. Todos estos que deberían relacionarse entre sí para coordinar no solamente sus procesos decisionales, sino la implementación de tales decisiones en la cúpula directiva de las organizaciones complejas.

De otro lado Simón hizo una aportación significativa al establecer los principales parámetros analíticos de la relación entre el proceso decisional, el comportamiento y el entorno de las organizaciones. No es este el lugar para hacer una reseña de su obra, simplemente queremos puntualizar como él introdujo más allá de la cuestión de la racionalidad en la discusión sobre el rol de la intuición, en el proceso decisional. De otro lado, en esta misma línea también estableció aspectos ya referidos como el rol de la memoria, el hábito, la lealtad y las restricciones o constricciones organizacionales que determinan la conducta y la propia acción organizacional. No fue algo que Simón explicara como su foco principal, pero las estructuras organizacionales en su perspectiva establecen límites con textos condicionantes y regulaciones del desempeño de las propias organizaciones. Podríamos hablar, en este sentido, de las lógicas del disciplinamiento organizacional, de las configuraciones de sus estructuras decisionales, de los procesos de disciplinamiento y los márgenes de autonomía en mecanismos tales como descentralización, desconcentración o, en tiempos más recientes, las formas organizacionales mucho más abiertas y flexibles en redes que caracterizan las organizaciones complejas de la posmodernidad. Otro de los tópicos, son las restricciones institucionales derivadas del contexto de las políticas públicas, aunque sobre este aspecto no hizo un análisis detallado, desde luego, hoy reconocemos la enorme importancia que tienen las políticas públicas y las regulaciones Macro societales e incluso trasnacionales, sobre los marcos de acción de las organizaciones, de los propios individuos sobre sus esquemas de incentivos, de restricciones y sobre el propio proceso decisional.

UNA VEZ MÁS SOBRE LA RACIONALIDAD ORGANIZACIONAL

Como lo propuso Robert Nozick (1993) en su libro “**La naturaleza de la racionalidad**”, la escuela del racionalismo instrumental, parte de la idea de un libre albedrío, y se opone al determinismo económico, tecnológico, social o ambiental. A su vez -pero no lo confiesa- tiene un supuesto que lo domina que es el determinismo cognitivo y epistémico, el paradigma universalista. La clave del paradigma universalista no es solo que el *Management* se haya globalizado, o que haya empresas de clase mundial; que en cierta manera los estándares de operación del capitalismo tiendan a ser isomórficos o a mantener fórmulas genéricas donde, independientemente de los contextos culturales de las diferentes regiones del planeta, o de las diferentes áreas de intervención de las organizaciones en contextos de mercado. En el fondo del argumento del libre albedrío o de la racionalidad instrumental del *Management* esta su determinismo cognitivo.

Este determinismo cognitivo supone que los seres humanos, no importa la cultura a la que pertenezcan o la situación concreta en la que se hallan inmersos, siempre tendrán una misma lógica decisional. Hay una teoría de la naturaleza humana, muy bien expresada por Nozick. Es, por supuesto, liberalismo ontológico puro y duro que sustentaría el paradigma del libre albedrío. En cierta manera, colocar en evidencia este asunto mostraría que la libertad de acción humana en realidad es una libertad de acción bastante limitada porque los seres humanos actúan con arreglo a las estructuras decisionales que corresponderían a sistemas epistémicos profundos en la naturaleza humana.

Noam Chomsky, destacado lingüista en los años cincuenta, antes de ser marxista, militante aguerrido como lo ha sido en las últimas décadas, fundó la gramática generativa en esa misma década y fue el primero que construyó un modelo de competencias, las capacidades naturales, comunicacionales y de habla de los seres humanos. Él expresó la gramática generativa en el sentido de que los seres humanos, de manera innata, tienen estructuras discursivas, lógicas comunicacionales, y estas estructuras son las que permiten que un niño recién nacido pueda tener una gestualidad y tenga -haciendo un anacronismo- una lógica de programación genética que nos dan las pautas del aprendizaje de las formas del habla, contrario a la tendencia dominante empirista de la

época. Por lo tanto, hay dos grandes elementos: el elemento cognitivo, que tiene una fuerza universalista; y el elemento instrumental, que es un segundo postulado ontológico, la capacidad de los seres humanos de actuar en contextos de incertidumbre a partir de posibilidades de interacción.

El conflicto sobre el poder se presenta cuando existe discrepancia acerca de los objetivos, o sobre los medios para lograr dichos objetivos. 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 aquel. A nivel de las instituciones, 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, desde una teoría que establece que lo que realmente hace progresar a la sociedad es la presencia del conflicto, en lugar de la cooperación. Las organizaciones no evolucionan solo en términos de armonía; 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 que genera.

Aktouf (2006), como autor de estirpe neomarxista, hace una dura crítica a las teorías manageriales sobre la decisión. Su punto central es que estas teorías ocultan su rasgo principal; es decir, que las decisiones organizacionales y administrativas actúan como los principales mecanismos de dominación y subordinación, para los miembros de las organizaciones, sobre la base de claras y estrictas jerarquías, entre el dictar órdenes y el obedecer. Lo que sigue siendo a la larga taylorismo refuncionalizado hasta nuestros días, en esquemas mucho más tecnológicos, digitales, si se quiere flexibles, pero que no desaparecen estos rasgos. Desde este punto de vista, el asunto central reside en: qué decidir, para qué decidir, cuáles son los fines u objetivos que se relieván al tomar las decisiones, y cuáles son los intereses que rigen tales decisiones. De esta forma, el decidir asume su real contenido. Se trata de una prerrogativa de ciertas autocracias versus los reclamos de participación o de democracia managerial. Del otro lado, al definir así la decisión como la expresa voluntad consciente de los managers sobre la base de este esquema asimétrico, se reafirma que las organizaciones empresariales no

son democracias ni tampoco el grueso de las organizaciones. Pues, éstas en general son por definición asimétricas, v gr., las fuerzas Militares, las iglesias, las universidades, y las ONGs.

Hay claramente una lógica fuerte de dominación en los procesos de toma de decisiones, con fuerte guía de intereses corporativos, burocráticos o sectoriales en las cúpulas directivas; tras el mayor lucro o la mayor eficiencia y eficacia; en entornos muy competitivos; o con oligopolios de fuerte posición dominante. Pero también, a menudo se da un conflicto recurrente entre las mismas cúpulas directivas. A veces por diferencias en decisión en términos epistémicos o de valoración de las ventajas convergentes de la decisión; o en los procesos de adquisición, fusiones e integración, tan fuerte en las últimas décadas; o entre los grupos de interés, por ejemplo, con el sector financiero; o frente a las autoridades gubernamentales y los órganos regulatorios; incluyendo los propios gobiernos nacionales en el caso de las Empresas Transnacionales – ETNs.

Además, contrario a lo que creía Luhmann, sí existe una diferencia de fondo entre las organizaciones versus los estados territoriales y nacionales en los que estas están inscritas. Lo que evidencia en los más importantes estudios sobre el poder managerial y la acción social organizada (Crozier y Friedberg, 1977; Courpasson, 2000; Fridlender, 2008). De otro lado, es importante valorar en la ejecución de las políticas y en los procesos decisionales, cuál es el rol del conflicto y de la contradicción entre capital y trabajo, en épocas de recortes y adelgazamientos organizacionales; en épocas de políticas de ajustes con la reducción de salarios y la supresión masiva de empleos o en su des localización global; en la forma de maquila y precariedad laboral. Lejos estamos de una forma general de lucha de clases. Eso no se da sino en ciertos contextos y coyunturas. Más que lucha, es asimetría y sometimiento; véase al respecto el rol de la psicopolítica y la ideología convergente; es muy fuerte. De allí el giro a la derecha de Michel de los movimientos obreros, tras el nacionalismo anti globalizado hoy en Europa, Usa. Brasil etc.

CONCLUSIONES

Con la expansión del hombre managerial, el *homo administrativus* se ha transformado en *homo managerial*. Esta es una mega tendencia global que tiene que ver con las transformaciones del capitalismo. Algunos autores como Mason lo llaman poscapitalismo. Rifkin, de manera más optimista, también percibe un tránsito del capitalismo a un poscapitalismo, donde las reglas del mercado y la rentabilización están siendo erosionadas por lo que él llama “Sociedades Suma Cero”, por transacciones en ámbitos no mercantiles. Google es gratis y Wikipedia también, no son estrictamente productos de mercado. El propio Rifkin escribió hace unos años un libro sobre el acceso; se paga por el acceso y no por la propiedad. Los límites de lo que sería el managerialismo, si se le entiende sólo en función de las lógicas de mercado; el managerialismo trasciende las lógicas de mercado, y no tiene necesariamente que ver con la economía de mercado. Con el capitalismo actual el mundo está instalado en dispositivos mucho más transversales y matriciales. Aún hay sociedades de suma cero con reglas de asignación de recursos por vías no mercantiles, que terminan siendo managerializadas y administradas managerialmente.

Aunque sea muy importante lo que hemos dicho, desde siempre hemos creído que lo managerial no aborda lo político. La tecno ciencia no destruye lo político; la tecno ciencia, incluyendo la inteligencia artificial, desplaza ámbitos de decisión política porque se vuelven procesos automatizados, cibernéticos, de decisión. Pero lo que hacen es escalar esto a un nivel superior, al universo no tecno científico. Aun cuando usemos dispositivos de este segundo nivel, el primer nivel sigue siendo un nivel humano de decisiones de política, que se conjugan con lógicas de interés, procesos de dominación y con la pulsión natural humana. Es decir, el iusnaturalismo no ha sido destruido por los sistemas políticos; fue arrinconado por los sistemas políticos. El contrato social, el Estado de derecho, son parte del encarcelamiento desde la cultura sobre lo natural, como ejes del proyecto modernista. Sin embargo, hoy con el elemento contrapuesto que balancea el racionalismo, la emergencia de la tecno ciencia, se amplifica la libertad natural humana. Paradoja entre una civilización tecno material que tiene las más altas cotas versus los problemas de guerras, crimen, captura de intereses, violación de derechos, arbitrariedad estatal, guerras culturales que involucran terrorismo,

desigualdades de ingresos y de oportunidades de participación que caracterizan nuestras sociedades.

Cuando los críticos posmodernos miran la racionalidad instrumental exitosa, en términos de tecno ciencia: celulares finos, computadores digitalizados, conectividad y demás versus el mundo social: pobreza, exclusión, asimetrías de riqueza, incapacidad de transformar sociedades, el fracaso del proyecto socialista. El remedio fue peor que las enfermedades que pretendía causar el fundamentalismo religioso, la exacerbación racial, la preponderancia de la política como un as maquiavélico, el armamentismo, la corrupción. En fin, hay un fracaso del proyecto modernista y una promesa que la racionalidad humana no significaría estadios superiores civilizatorios. Civilización material sí, tecno ciencia sí; mejores escalas de vida en términos de lo que ahora llaman calidad de vida; somos más educados. En términos generales tenemos mejores rentas que nuestros antepasados, pero los problemas de gobernanza y las asimetrías sociales no se han gobernado políticamente. En contraste, hay un éxito del proyecto managerial que, en medio de esa paradoja tan fuerte, no solo se mantiene; se expande, se fortalece y se convierte en un proyecto hegemónico. El tema de libertad natural, en su sentido más amplio, como dispositivo de poder ha ganado fuerza. En ese sentido, la hegemonía decreciente del Estado territorial, produce o genera un campo de acción muy fuerte de la libertad natural. En esa dirección, el iusnaturalismo, el derecho de lo natural, tiene preminencia, no pactada políticamente, sino preminencia ontológica. Obviamente con contra balances como el mayor control, sistemas de información, pero está allí esa tensión que sigue siendo fundante de la civilización.

CAPÍTULO 11

“EL HUMANISMO MANAGERIAL, REVIVIDO Y RESIGNIFICADO, EN SU SEMÁNTICA BIOPOLÍTICA”¹⁰⁰

Resulta sugerente, como hipótesis, hacer una lectura del *Management* como un discurso humanista. Es decir, ver las bases humanistas del *Management*. Incluso, leer las corrientes dominantes de los últimos años, en clave humanista, en la medida en que este parte del principio de colaboración o cooperación. Y sobre esta base, desde el humanismo managerial, analizar las perspectivas críticas que se encaminan en una doble tarea: recusar vigorosamente y denunciar las bases ideológicas de este humanismo, inclusive desde perceptivas anti humanistas profundamente arraigadas en las posturas filosóficas críticas. En especial del postmodernismo y del post estructuralismo. O que, alternativamente, resignifican radicalmente el humanismo, desnudando las bases del modelo clásico, pero reconociendo la posibilidad de reinterpretar el discurso y las prácticas del *Management* en términos humanistas, ecuménicos, igualitarios, etc.

EL MANAGEMENT CLÁSICO Y SUS FUNDAMENTOS BIOPOLÍTICOS

En el *Management* siempre, desde sus orígenes, a comienzos del siglo XX, ha existido una cierta conceptualización sobre el humanismo; sin que allí se defina explícitamente una fundamentación sobre qué es lo

¹⁰⁰ Este texto se basa en la edición y transcripción de nuestras conferencias en un seminario que lideramos los autores, Edgar Varela y Pablo Isla, en noviembre del 2017 en Cali. Este texto, en una edición revisada, fue incluido como ponencia en el último Coloquio de la red “Pilares”, sobre Administración y organizaciones, (Ciudad de México, junio 2021).

humano, y menos aún, sobre lo humano organizacional. La relación del humanismo y el *Management*, tiene varios momentos o trazos remarcables en las Ciencias de la Gestión. En este sentido, dicho humanismo managerial tuvo varios hitos. El primero de ellos, la reacción que, desde los años veinte hasta comienzos de los cuarenta del siglo pasado, representó la corriente cientifista de Taylor.

En relación con la idea de organizar el mundo a partir de la técnica y la tecnología, siempre se ha tenido inserta una cierta intencionalidad. Por ejemplo, cuando se estudia a Taylor, se comprueba que sus escritos fueron profundamente éticos, no solo en el sentido de lo moral, sino en el sentido de que este tuvo una intencionalidad, una lógica, un *ethos*. ¿Cuál es esta intencionalidad?... La del Taylor protestante, entendido en contexto de época. La intencionalidad de Taylor era la de reivindicar lo justo, pues se preocupaba por medir los tiempos para que al trabajador se le pagase lo justo. Porque una organización que no le pagaba lo justo a sus trabajadores debería desaparecer. Pues si bien es cierto que las organizaciones debían tener la mayor ganancia posible, no podían, sin embargo, obtener esa ganancia a costa de la ganancia que les pertenecían a los trabajadores.

Esto demuestra que además del trabajo sobre el control del tiempo, la tecnología de Taylor y en general las afines, siempre tuvieron una intencionalidad. Por ello pensamos en la estructuración social como el ámbito que define la tecnología. En otras palabras, la técnica es natural y el hombre la transforma en herramientas, usando lo natural. Esto lo discute Heidegger profundamente, pues la tecnología es societal por definición, *id est* ya que no está en la naturaleza. Empero, la técnica y la tecno-ciencia exponencialmente construyen lo natural. Cuando tenemos un computador o una máquina, lo que la ciencia-técnica ha hecho es potenciar las lógicas con las cuales funciona lo natural. No nos inventamos nada en el sentido del creacionismo o de algo que no esté en lo natural. Ahora la nanotecnología está explorando cosas que están en la naturaleza y de las cuales el hombre no se ha apropiado. Ya que durante milenios los seres humanos nos hemos apropiado desde la ciencia técnica de reglas y dispositivos que están en lo natural. La tecnología es humana en el sentido de configurar como cultura lo que no está explícito o manifiesto en lo natural.

El primer *Management* partió de una distinción cartesiana entre alma y cuerpo. Para ellos, el alto mando organizacional era el ámbito

de la decisión y pensamiento estratégico que decía para dónde debía ir la organización. Mucha de la literatura administrativa de dicha época usaba mucha jerga militar, como lo revelan los términos `estrategia´ o `táctica´; tomados prestados del mundo militar la forma de entender la fábrica y el mundo de las empresas.

En los últimos años, desde la literatura managerial se ha reflexionado sobre este tópico, volviendo la mirada hacia el primer *Management*. El de los ingenieros, con Frederick Taylor en los EUA; y a partir de la elaboración de H. Fayol, en Francia. Igualmente, en la conceptualización de Henry Ford, socio estrecho de Taylor. O volviendo a revisar los aportes críticos de Mary Parker Follet. Todo ello, para revisar con otros lentes y otras perspectivas epistemológicas los basamentos de este primer *Management* científico, teniendo como tesis de arranque que la teoría del *Management* científico fue naturalista y objetivizante. En efecto, esta se basaba fuertemente, en un proceso de experimentación social y de etnografía, desde la ingeniería industrial como campo, desde el cual matricialmente, se construyó el *Management*¹⁰¹. Todo ello, configurado desde una mirada que podría llamarse biopolítica. De otro lado, el consenso colaborativo surgió mediante la persuasión, la ideología y el manejo psicológico. Lo que tuvo una fuerte presencia en el poder managerial fueron ciertas alternativas híbridas. Desde los inicios bio políticos de la fatiga y la eficiencia organizacional hasta la TQM, hasta las lógicas de productividad contemporáneas. Desde la disciplina, al control y la autorregulación. En esta hibridación tuvo mucha fuerza la

¹⁰¹ Taylor, recuerda con sus esquemas, las teorías platónicas sobre la distinción entre mente y cuerpo. Sobre un alma espiritual permanente. O las teorías del recuerdo y las teorías educativas de Platón. esta distinción se basa en la idea de justicia platónica o *Dike*. Sin que sea una pretensión explícita en estos pensadores manageriales estos instaron una biopolítica, que tenía como foco al hombre viviente, el que produce, piensa, racionaliza y organiza el proceso productivo. En una mediación diferencial y jerárquica entre estos sujetos vivientes. Ello con un énfasis fuerte en la parte intelectual, racional, documental, empírico inductiva, versus el hombre que produce y que, basado en el principio de obediencia, se podría rentabilizar a través de protocolos documentados por la propia ciencia emergente, las ciencias de la Administración. Véase al respecto el discurso de F. Taylor, centrado en la diferenciación entre quienes producen, respecto de aquellos que piensan. Para Taylor una cosa era producir y otra pensar. Esta correlación del pensar y el hacer, se podría articular de la manera más eficiente, con base en manuales o protocolos. Así, surgió la complementariedad natural del jefe como cerebro y del obrero como mano. Emergía adicionalmente el problema de las relaciones entre decisión y acción; entre decisión y movilización organizacional. Destaquemos aquí, que de este modo surgió una nueva área profesional que colocaba las decisiones en escena. Este *Management* arraigó de manera mucho más fuerte en los Estados Unidos que en Europa. Podría decirse que, por temas de tamaño; pues, la economía norteamericana en el principio del siglo XX era ya un mercado continental que se expandía en un ámbito uniformizado. A diferencia de Europa que era y es un aglomerado de pequeños países que, entre otras cosas, estaban previos a una guerra continental, divisoria y fragmentadora.

perspectiva naturalista que aparecía como variable independiente sobre los contextos sociales¹⁰².

Por ello, es importante reconocer la ruptura que se establece con el *Management* científico, desde la corriente que se denominó escuela de relaciones humanas, y desde el círculo de Pareto, con autores como Elton Mayo, Roethlisberger, Ch. Barnard et al. En particular, la escuela de relaciones humanas reconocía la subjetividad y la motivación y fue encaminándose hacia el conductismo o behaviorismo. La Escuela de las Relaciones Humanas se basó en un desarrollo conceptual y argumentativo centrado en la bioeconomía y en la bio administración de los cuerpos y las mentes de los operarios. Esto, en términos del rendimiento del trabajo, la fatiga, las condiciones ambientales, etc. Allí apareció una biopolítica del cuerpo, cfr., en los laboratorios Hawthorne, que fueron celebres, y en los estudios de Elton Mayo. Los laboratorios sobre fatiga con sus experimentos, analizaban la productividad a partir de la observación de la planta industrial y de las simulaciones, para determinar qué factores podrían incidir en ella. Se trató, pues de una primera biopolítica que se expresaba en términos de una cosificación utilitaria de la corporeidad -de una cierta manera- sin romper completamente con el *Management* científico.

Esta teoría naturalista, tuvo que ver con el vitalismo del siglo XIX y con un cartesianismo, explicitado de manera simplificada, muy lejos de la sofisticación que este asunto tiene en la filosofía respecto de la diferencia entre alma y cuerpo. Básicamente, bajo la idea de que hay unos jefes, una dirección organizacional, un mando en las empresas que conoce y debe tener la concentración de la información y los datos, a partir de esas etnografías documentadas, empíricas y detalladas. No son tautologías, principios *ad hoc* ni una conceptualización deductivista. Es lo contrario; fue un inductivismo organizacional que iba a rastrear el proceso productivo y organizacional en las empresas, las organizaciones y en el sector público, para poder mapearlo, documentarlo y así configurar protocolos que permitieran, desde la metáfora de los tiempos y

¹⁰² En este intento de ubicar la Administración dentro de las ciencias sociales hay un aspecto importante: tendemos a pensar que somos tremendamente heterogéneos, y, sin embargo, el resto de las disciplinas son tremendamente homogéneas. Cuando se hace mención a la antropología, este es un excelente ejemplo de cómo ese mundo, la antropología, que es sin duda una fuente de mucha riqueza para la administración, es un mundo que dista mucho de tener fuerzas calmadas en el fondo. ¿Cuál antropología? ¿Levis Strauss o Clifford Geertz? ¿La discusión eterna existente entre el estructuralismo y la fenomenología?, estas preguntas dan cuenta de que una disciplina viva tiene controversias. La administración no es igualmente una disciplina sin controversias.

movimientos, es decir, desde la observación espacio temporal, de lo que ocurre en los procesos productivos, en la planta de producción, comprender las relaciones entre lo humano, lo mecánico, y lo maquínico. Entre lo humano y las materias primas. Entre lo humano y lo propiamente inhumano. Es decir, como relaciones industriales entre jefes y dirigidos en el proceso de producción y en la rentabilización del trabajo¹⁰³.

Allí hay también instalada una biopolítica de tipo diferente en la que la función de los dirigentes y de los mandos administrativos de la organización era una función intelectual. Lejos de ser especulativa, esta fue una función científica: de programación, de recogida, y sistematización de datos y procesos para configurar los protocolos de estandarización y normalización organizacional. De otro lado, el trabajo en esa época, en el siglo XIX, era básicamente manual, aun cuando hubo un arranque importante de la mecanización en los Estados Unidos, sobre todo en la expansión de las grandes empresas corporativas en el final del siglo XIX y comienzos del XX. Estas transfieren muchas de las lógicas y de los procesos productivos que ya se daban en Europa continental, como parte de un trabajo mecánico. Aun cuando era un trabajo articulado a la producción, pero en donde estábamos todavía en la máquina mecánica que, básicamente, lo que hacía era amplificar la fuerza humana sin que fuese la sofisticada máquina inteligente y robotizada o simbiotizada que arranca con el capitalismo posfordista después de los años cincuenta.

En este gran taller fabril, el capitalismo del siglo XIX y principios del XX, muchos de los saberes productivos de los obreros y de los trabajadores directos, lo que podría llamarse como el arte del trabajo, fueron estandarizados a partir de este proceso de normalización, al suponer que lo que debe hacer el trabajador es obedecer al recibir claramente los protocolos del proceso de trabajo. No hay allí en ese momento idea alguna de creatividad laboral o de contribución desde abajo hacia el trabajo creativo y la innovación, lo que vendrá posteriormente. Sin embargo, es importante escudriñar en que allí hay presente una biopolítica vitalista

¹⁰³ Estos fueron dispositivos políticos libertarios, desde un esquema proveniente de la libertad natural. De una absoluta permisividad donde ni siquiera a los funcionarios públicos americanos, a los jueces y a la administración pública se le ocurriría, al final del siglo XIX, que tuvieran que intervenir la agenda económica de expansión del modelo industrial. Lo que sí se hizo en una veta importante, fue la financiación de la infraestructura ferroviaria, en una primera etapa. Luego vial, portuaria y aeroportuaria, de fomento del desarrollo urbano y del régimen de propiedad inmobiliaria, lo cual permitió la expansión de las grandes urbes americanas; pero no desde una regulación explícita sobre el proceso del trabajo, la industrialización de la producción y los conflictos entre el capital y el trabajo.

sobre las relaciones entre el cuerpo y el alma. En donde una parte del sujeto social productivo fue vista como una máquina que produce. Una especie de mecanización sin mente, de mecano humano que producía. Y, de otro lado, con procesos liderados desde otros seres humanos que pensaban, organizaban y dirigían la producción, con estas dos partes simbióticamente organizadas.

El corpus societal del taylorismo, incluso en su versión soviética, o en la versión europea fayoliana, fue la puesta en escena del Hombre Masa. (Canetti, 1982; Ortega y Gasset, 1928) Lo que caracterizó este taller y su metáfora fabril de encerramiento disciplinario fue igualmente el hombre masa. Un hombre que no relleva su individualidad. Y que no configuró su proceso de individuación. Es decir, que no avanzó en la configuración de sí mismo como un individuo, con una identidad diferenciada de los demás. Este fue el contexto en el que resultaron fértiles el socialismo y el fascismo, como proyectos anti individualistas que recogían identidades de los proletarios, de los trabajadores productivos como hombres masa. Estos precisamente se podrían denominar como tales, en términos de que poseían identidades convergentes que anulaban la individualidad. Este esquema del obrero hombre-masa lo hizo fácilmente intercambiable y reemplazable por otro idéntico a él mismo.

El individualismo liberal, que hoy vemos como un dato natural, no tuvo una importancia decisiva como moralidad de época en el capitalismo fordista. Esto explica el influjo tan grande de lo que Hannah Arendt (1955) llamaba totalitarismo. El estatalismo autoritario llegó a tener el control de la mitad de la humanidad. E incluso, el autoritarismo caudillista y militarista latinoamericano, en muchos de nuestros países se presentó con la figura del ejército, la simbiosis hombre-masa, líderes, o del partido-pueblo, que también caracterizó al populismo latinoamericano ¹⁰⁴.

¹⁰⁴ Esta fue también la época del guerrero masa, es decir, del soldado estandarizado en los grandes ejércitos de masas que fueron al sacrificio a las dos guerras mundiales y muchas otras guerras a lo largo del siglo XIX y principios del XX, que están lejos de ser lo que hoy es un guerrero. Hoy se trata de un cuerpo especializado, altamente entrenado, con habilidades específicas, configurando equipos de trabajo, los llamados comandos de élite, con el apoyo de una poderosa tecnología como la robótica y la inteligencia artificial. Por ello, los países en donde los temas de seguridad, de guerra y defensa nacional se configuran en términos muy diferentes frente a los ejércitos de carácter tradicional. Al punto que el reclutamiento militar forzoso se dejó de lado. Una sociedad postmoderna y postindustrial no requiere que todos los jóvenes se vuelvan soldados. Como sí ocurría en el siglo XIX, bajo la matriz napoleónica y en las dos primeras guerras mundiales y hasta la década de los años 60. Desde allí la tecnología y la transformación compleja de las estrategias de defensa dejaron atrás –parcialmente- los ejércitos de masa.

Esta biopolítica se instaló bajo la lógica platónica de la subordinación del trabajo a la condición de obediencia, de la mecanización del proceso. Con normas laxas para contratar, despedir e incorporar la fuerza asalariada. Estas flexibilidades facilitaron la acumulación de capital y la emergencia de los Estados Unidos como una gran potencia económica. Aquí quisiera hacer énfasis en la admiración de Lenin, en Rusia por el taylorismo. En la transferencia que los comunistas rusos en los años veinte, en el proceso de construir su república soviética, hacen del taylorismo, lo adaptan a las condiciones rusas como estajanovismo. En efecto, un teórico llamado Stajanov, estuvo al frente del proceso de estandarización de la producción. Lo que se vio influido por las contribuciones de la ingeniería industrial americana en los planes quinquenales, durante la industrialización forzosa que la Unión Soviética emprendió en una carrera contra el reloj, y contra Occidente, donde se transfirieron rentas, recursos y riqueza de lo rural a lo urbano con una apuesta clara por la industrialización. Por supuesto, en el contexto soviético, a diferencia del norteamericano, sí hubo un altísimo intervencionismo desde el Estado para liderar el proceso de industrialización, en contraste con la economía de libre mercado que se presentó como característica seminal del fenómeno en los Estados Unidos. Sin embargo, igualmente en el caso norteamericano y soviético, los trabajadores no tuvieron voz. En el caso soviético la voz la tuvo el Partido, la inteligencia y la intelectualidad. Aquí vale recordar la teoría leninista del “qué hacer”, donde Lenin diferenciaba el Partido que piensa en nombre de los trabajadores y que los representa, configurado por intelectuales y profesionales políticos que no son obreros en cuanto que estos resultan representados y beneficiados, como base social o masa del Partido, pero sin tener voz. Ello expresado en la famosa fórmula antinómica, pero célebre, del llamado “centralismo democrático”¹⁰⁵.

¹⁰⁵ El totalitarismo soviético fue un proyecto taylorista. Este es un punto interesante para destacar las condiciones de época al final del siglo XIX y las primeras décadas del siglo XX. Curiosamente, también en el caso soviético y en China posteriormente, se dio con la industrialización tardía y dirigista desde el Estado. Igualmente, sobre la base de la dicotomía entre el saber y el hacer; entre el decidir y el hacer, lo que es muy característico de este primer esquema. Cierta historiografía del *Management* ha emergido —incluso con la distancia, al final del siglo XX y comienzos del siglo XXI— que contribuye a mirar retrospectivamente esta convergencia en el patrón tayloriano, desde de sistemas económicos rivales, pero unidos bajo el ángulo de la biopolítica, la cual distingue dicotómicamente, mente y cuerpo. Esto contradice muchas de las teorías que hablan de conflicto abierto y antagónico entre totalitarismo versus la libre empresa. Un mundo de la democracia y del capitalismo liberal, enfrentado al totalitarismo. En el proyecto de industrialización hay bastantes cosas en común entre lo que ocurrió en la Unión Soviética con la adaptación y la innovación que se dio allí del modelo taylorista, y el taylorismo primigenio de los Estados Unidos, que es el que más

EL PRIMER HUMANISMO MANAGERIAL

No se trataba solo de que los seres humanos en las plantas industriales decidieran, sino de reconocer lo que luego llamaría Barnard “zona de indiferencia”: espacio visto como un ámbito residual entre la orden decisonal y la acción. Esto se interviene positivamente desde el *Management* a través de la motivación, teniendo como método a las Ciencias de la conducta. Estas usaron como fundamento fuerte a la psicología social e industrial. Autores centrados en el problema motivacional como Maslow y otros, coronarían tal esquema de análisis. Esto explica la deriva de la escuela de relaciones humanas hacia un primer humanismo organizacional. Vista desde esta perspectiva fue pionera en la postulación de un tipo de humanismo en las organizaciones, desde un enfoque centrado en el practicismo y el utilitarismo. Les preocuparon los seres humanos no por una preocupación filosófica, u ontológica del ser humano como fin en sí mismo -como dirían los kantianos- sino porque, si no se comprende al ser humano, no se puede avanzar en la productividad y en la efectividad organizacional y managerial. La corriente managerial de la escuela de las relaciones humanas es psicológica, no sociológica; los análisis macro de qué es la sociedad, de cómo la sociedad podría determinar las conductas de las personas en las organizaciones, es algo que queda descartado de plano y en su lugar.

Bajo el capitalismo social, se supone que los programas de ayuda general para los pobres garantizan una mayor estabilidad económica y apoyan el crecimiento. Pero, sobre todo, pretenden eliminar a los que representan un peso muerto para la economía sin intentar frenar una cierta precariedad de los empleados, como lo permite el respeto a las situaciones adquiridas hoy, al menos en principio. A nivel macroeconómico, el objetivo del capitalismo social sería permitir a las empresas conciliar la búsqueda del máximo beneficio, social y sosteniblemente compatible con la de tener en cuenta las consideraciones sociales. Éstos favorecen un clima más propicio para el desarrollo de la producción y posibilitan el crecimiento económico sostenible.

El capitalismo social, sin ser, realmente hostil a una cierta liberalización del mercado, impone, por otro lado, regulaciones estrictas, que a nuestro juicio constituyen un gran obstáculo para el desarrollo socioeconómico, como hemos demostrado, además. El capitalismo social da un lugar de

fuertemente cimenta la configuración de las ciencias del *Management*.

honor al intervencionalismo. Observemos para hacerle justicia, el capitalismo social (también llamado socio capitalismo) tiene como objetivo optimizar el entorno empresarial para maximizar el crecimiento económico sostenible. Para lograr este resultado, deben satisfacerse las necesidades o expectativas de todas las partes interesadas a ser satisfechas. Al menos este es un hallazgo que nuestros investigadores encuentran cada vez más frecuente (Savall, Peron, Zardet, & Bonnet, 2016).

Posterior a la escuela de las relaciones humanas, es clave destacar el influjo fuerte que tuvo la psicología social en las Ciencias de la Gestión. En cierta manera, en paralelo con el final de la Escuela de las Relaciones Humanas, lo que correspondió a un momento, a finales de los cuarenta hasta principios de los sesenta, cuando el conductismo americano fue predominante. No solo en las Ciencias de la Gestión, sino también en las políticas públicas que emergen como campo desde la matriz conductista. Además, en este esquema, se recupera en otro contexto el cientifismo de la escuela de tiempos y movimientos de Taylor.

Porque detrás de la segunda vertiente del humanismo organizacional psicologista o conductista estaba la idea de que sí se puede tratar la conducta humana desde una perspectiva científica, a partir de la observación, la documentación, la etnografía, al tener como arsenal epistemológico principal, la conducta humana en las organizaciones, desde una teorización cientifista sobre las características y las motivaciones de la conducta. Así, la psicología, recibió la tarea de fijarse especialmente en el rol de las personas en las organizaciones. Esto tuvo una vertiente en las ciencias de la administración de la época; el autor central de esta corriente fue Abraham Maslow, que construyó su famosa pirámide motivacional. En los años cincuenta, se convierte en una teorización de la cual no escapa ninguno de los autores manageriales, incluyendo al propio Chester Barnard y a Herbert Simon y sus discípulos, que claramente se alinean en investigaciones sobre conducta. Incluso, los centros de investigación en los que trabajan se denominan con términos que se refieren a este asunto.

Después, apareció McGregor, en los años sesenta, como referente central en la formación de la matriz epistémica del *Management* clásico-racionalista contemporáneo. Empero, esta temática se desvanece debido a que el espacio que ocupa la eficiencia y la competitividad de las organizaciones, no aborda lo humano organizacional. Las Ciencias de la Conducta y del comportamiento, incluyendo corrientes posteriores como

las del comportamiento organizacional —que aún pervive— encuentran en la ideología, valores, éticas, en las motivaciones y en los sistemas de incentivos un foco importante para resolver el problema que siempre ha sido central en el *Management*.

Podríamos decir que, el humanismo tiene mucho que ver con un estado del mundo, con un estado de cosas. El surgimiento del pensamiento humanista tiene mucho que ver con la primera guerra mundial, con el derrumbe de un cierto “estado del mundo”. Esto lo retrata un libro fascinante: la autobiografía de Stefan Zweig, escrita pocos meses antes de suicidarse en Brasil donde estaba autoexiliado. Allí podríamos decirlo, comenzó el siglo XX. Con una total pérdida de los viejos significados que habían provenido desde el siglo XVIII y XIX. Se pierden todos estos significados, y empezaron nuevos movimientos. En especial, desde el advenimiento de dos particulares tipos del autoritarismo: el nazismo, por un lado; y el bolchevismo, por el otro. Entonces, terminó una etapa en la vida de la sociedad y comenzó otra, particularmente en Europa, de una manera bastante catastrófica. Cuando terminó la primera guerra mundial se dio casi de forma consecutiva el inicio de la segunda guerra mundial. Y ello porque se produjo el vertiginoso ascenso del autoritarismo en Europa. En ese tiempo se dieron varios cambios en la organización política de la sociedad, pero también, como sustrato, se evidenció el inicio de una nueva etapa, articulada al auge de la revolución industrial. Es decir, la primera guerra mundial fue, a la vez, el momento histórico que escenificó la primera gran crisis de la revolución industrial.

¿Qué pasó en la primera guerra mundial que retrataba Stefan Zweig?... Se evidenció una gran acumulación de riqueza, pero acompañada de una enorme inequidad social. Fue este uno de los picos mayores de inequidad social en la historia de la humanidad. Es decir, estaba por un lado la *belle époque*, básicamente de un 1% de la población mundial; mientras el resto de las personas estaba bajo un estado extremo de pobreza, arquetípica de la revolución industrial. Esto tuvo que ver con gente que trabajaba en fábricas y que ya no trabajaba en la agricultura, o sea, que tenían muchísimas dificultades para subsistir.

1914 implicó la primera crisis como resultado de la primera guerra mundial. Junto con ello vino el ascenso del humanismo. Ahí se rescataron los primeros humanismos modernos e industrialistas. Primero, los

humanistas que en ese momento tenían cierto camino ya recorrido y eran adultos; y los humanistas jóvenes. En este sentido, llama la atención la emergencia de un humanismo que se podría subdividir en un humanismo normativo enfrentado a un humanismo de lo positivo.

Este humanismo del deber ser se centraba en lo religioso. V. gr., el humanismo de Emmanuel Mounier fue claramente normativo. Desde el deber ser se tradujo fuertemente el espíritu de las cooperativas. Este espíritu humanista permeó fuertemente una forma de hacer empresa y de hacer vida económica. Se observa el surgimiento de las cooperativas en Europa después de la primera guerra mundial como una forma de afrontar, en esa época, dicha situación de crisis.

...de ninguna manera se trata de abogar por el rechazo del capitalismo a favor de lo que comúnmente la economía social y solidaria que se basa únicamente en principios fundamentales como la primacía del Hombre sobre el capital o la elección del interés general como objetivo, sin especificar los medios para implementarlos concretamente. Se trata, además, de una evolución del concepto de economía social, cuya primera definición se remonta, según el **Oxford English Dictionary** (OED), en 1845 y se refiere a «las leyes que tienen en cuenta directamente la salud, el bienestar, la comodidad o bienestar público». El título de una obra de Bruno Frère es revelador en este sentido **Économie sociale et solidaire: béquille du capitalisme** (Éditions Textuel 2011). Pascal Salin (Libéralisme 2000, Odile Jacob) también critica la economía social y su componente solidario que no permite un ejercicio claro de las responsabilidades individuales pero esenciales a nuestros ojos. El inversor, o más bien el ahorrador, desea en esta configuración dar sentido a su inversión sin -si es posible- sacrificar la rentabilidad. Su objetivo es lograr que su dinero se utilice realmente para promover proyectos en el sector social o para financiar actividades ambientales urgentes. La CSR incluye este enfoque en el marco de su oposición a la financiación especulativa de acuerdo con su objetivo de trabajar por la devolución de estos recursos al servicio de la economía (Savall, Peron, Zardet, & Bonnet, 2016¹⁰⁶).

¹⁰⁶ El uso del término responsabilidad en Francia y responsabilidad en Inglaterra se remonta al siglo XVIII y más precisamente a 1787, es decir, en un momento donde, como lo señala Jean-Jacques Rosé en su **Introduction à la RSE: pour un nouveau contrat social**, «el contrato social ya se ha establecido en Europa como un paradigma fundador del derecho público y de la filosofía política». Hablar de responsabilidad social parece a ciertos autores ambiguo o muy limitante (Marsdorf & Androirf, 2001; Van Marrewijk, 2003): la expresión es considerada a menudo valorada en relación con un contexto de asistencia social y puede ser lógicamente sustituida por responsabilidad social. Este último término recubre en efecto todas las dimensiones que puede tener el impacto de las actividades empresariales por las relaciones con la sociedad en general y las responsabilidades que se deriven de ella. Por lo tanto, es posible considerar un primer grupo de interés (accionistas, empleados, consumidores, proveedores, prestamistas y gestores) que tiene su

La segunda fase de la revolución industrial, en la que escribieron Taylor y Fayol, fue el universo nuevo de la fábrica moderna, la que hacía procesos continuos y automatizados. Los que eran aplicables a casi cualquier proceso productivo y administrativo. Allí, surgió el apogeo de las ingenierías, mecánica, hidráulica y electrónica. Estas, aplicadas a cualquier tipo de proceso industrial. Entonces, asistimos al dominio de un gran número de empresas, donde existían procesos mecanizados, exportables. Y con una tecnología disponible para ser instalada en cualquier parte del mundo. Además, estuvo disponible en el mundo, el transporte del producto y de materias primas a gran escala. Gracias al ferrocarril y al buque de vapor, se empezaron a armar empresas en todo el mundo periférico a Europa. Generalmente dichas empresas nacieron en los puertos, cerca de las materias primas o del envío de los productos. Entonces, se protagonizó un gran crecimiento en el número de empresas.

En parte, desde esta idea de empresa creció paralelamente al auge del humanismo en Europa. En este tiempo, ello surgió como respuesta a este “estado del mundo”, en especial a partir del humanismo católico de Mounier. Pero también con otros humanismos, sobre todo desde las iglesias protestantes. Detrás del surgimiento del cooperativismo, estuvo presente en Estados Unidos, el humanismo de Mounier; mientras lo propio ocurría también en Europa con las iglesias protestantes. Es impresionante comprobar esto al revisar la historia de la organización económica, sobre todo de los estados del norte de los Estados Unidos y de las provincias atlánticas de Canadá. Ahí se dio una fuerte influencia de estos humanismos, y se produjo algo que después sería muy importante para la historia del desarrollo de Canadá: las cooperativas agrícolas. En Europa, a su vez, se concretó la importancia del humanismo católico en muchos emprendimientos empresariales que florecieron por doquier.

papel en la responsabilidad social de las propias empresas. Sin embargo, en el contexto más amplio del capitalismo socialmente responsable hay que tener en cuenta la implicación de la actividad de las empresas y organizaciones en el conjunto de la sociedad y sus repercusiones sobre el medio ambiente en sentido amplio y los ámbitos de la vida en particular. Es interesante notar que el idioma inglés posee un segundo término para expresar la idea de responsabilidad, el de **accountability** que le antecede. Esto introduce la noción adicional de la responsabilidad de rendir cuentas con la posibilidad de ser sancionado o de tener que pagar una indemnización por daños y perjuicios ocasionados. Es frecuentemente empleado en el contexto de economía sostenible. Su traducción por **rendición de cuentas** no evoca el fundamento ético-religioso de la palabra que se encuentra cuando se trata de la **accountability** moral del hombre frente a toda potencia divina, **Man’s moral accountability in the face of God’s omnipotence**. En el artículo **accountability** del Diccionario de Webster se encuentra como referencia una cita de Robert Hall (1764-1831), un teólogo bautista, que habla de **the awful idea of Accountability**, la aterradora idea de la **accountability**. (Savall, Peron, Zardet, & Bonnet, 2016)

Como pasó en Estados Unidos por la influencia del humanismo protestante.

Posteriormente, otros tipos de humanismo tuvieron mucho impacto en la Administración, desde un ethos positivista. Ello, no en el sentido del positivismo epistemológico clásico, sino en el sentido de lo positivo, en el de ir a los hechos, de ir a la vida tal cual transcurre. Cuando se lee a Ostrom y a Simon, en los años cincuenta, se comprueba que, en realidad su asunto central era afrontar respuestas al mundo de la gran depresión. Estamos hablando de dos norteamericanos del norte industrial de Estados Unidos. En ellos, cuando se leen las propuestas sobre racionalidad en Simon, y las tesis sobre la organización económica de Elinor Ostrom, se encuentra, en ambas, como antecedente común, la gran depresión. Porque ellos crecieron en ella, fueron niños de la gran depresión. Fue la dura época en que colapsó el sistema financiero y la gente tuvo que volver a colaborar, como si regresase a una economía natural. En Estados Unidos se volvió a la colaboración inicial; es decir, al estado económico de organización en su forma más natural. Esto fue muy impactante para Simon y Ostrom.

Ellos después dedicaron su vida académica a ver cómo los seres humanos colaboramos. Ahora bien, con la perspectiva del tiempo, hoy en otra época en la que predomina la propuesta neoliberal, se comprueba como vuelve a retomar gran importancia el sentido de la colaboración y de la cooperación inter organizacional. En parte porque con el advenimiento de la informática, se retomaron preguntas de fondo acerca de cómo promover el trabajo en colectivo. Uno de los grandes temas de la informática aplicada al mundo de la organización fue la organización de la actividad colectiva. De hecho, si se busca el uso de expresiones como **Colective Action**, estas vienen de los años setenta, o sea del tiempo cuando llegaron los computadores a las empresas.

En este momento, esto había impactado fuertemente a Simon y a Ostrom, no solo al ver cómo la economía no se detiene, sino como la gente vuelve a colaborar. Esto se podría denominar un Nuevo Humanismo, lo que a su vez tiene fuerte repercusión en (Goffman, 1960) pues en su obra ese tipo de trabajo, desde lo positivo, traza la actividad humana en clave de lo colectivo. Esto también trasunta hacia autores como Zachman que nunca vivieron la gran depresión, pero fueron influenciados por esta idea de la acción colectiva, que en realidad viene de más atrás. Pero ellos

son quienes escriben en el mundo en el que aparecen los computadores, y también surgen las ciencias cognitivas.

El transcurso del humanismo en el siglo pasado nos da luces acerca de cómo podría ser el transcurso del humanismo en el presente siglo. Ahora, tenemos certeza de que el humanismo y su trayectoria van a estar relacionados con el nuevo estado del mundo, porque el estado del mundo no es soslayable. Lo que ocurrió en 1914 marcó un derrotero en el desarrollo del humanismo y estuvo fuertemente marcado por la técnica. Es decir, en 1914 vimos un quiebre notorio en la gran depresión. Fue el final de una primera fase de la revolución industrial que estuvo acompañada de una gran concentración de riqueza. Esto se profundiza mucho después de la gran depresión. Después, alrededor de los años setenta del siglo XX atestiguamos una nueva configuración tecnológica.

Estamos hablando de un humanismo que se ha ido conciliando con la tecnología. Se evidencian un mundo económico y una organización de la vida económica estrechamente vinculados con la tecnología. En esta primera etapa de la revolución industrial encontramos figuras como Mounier, promoviendo un ethos propulsor del desarrollo económico empresarial. Seguidamente viene una ola de revolución industrial, alrededor de los años setenta, con la incorporación masiva de la computación y los sistemas electrónicos. Allí, de nuevo empiezan a acumularse grandes niveles de desigualdad. A partir de los setenta las estadísticas muestran que la productividad se separa de la retribución en salario. Es decir, la economía crece, pero los salarios decrecen. Esto en términos nominales. En términos reales, para las economías desarrolladas por el efecto de la inflación los salarios decrecen. Hay una economía que produce más, gracias a la tecnología; pero como está concentrada en pocas manos, las empresas son cada vez más grandes y se vuelve a concentrar la riqueza, hasta el día de hoy.

En la primera revolución industrial teníamos máquinas que reemplazaron la fuerza física, humana o animal. En la segunda revolución industrial tuvimos máquinas que permitieron la fabricación en cadena. En la tercera revolución industrial: tenemos la informática y la electrónica manejada por software y de software, manejados por humanos. Hoy día, asistimos a la cuarta revolución industrial, con máquinas manejadas por software y a su vez, softwares manejados por sistemas automáticos. Así, llega casi a cerrarse, no se sabe hasta qué grado, el **lock** de la participación de los humanos en los procesos productivos. Hoy en día, en

buena parte de los trabajos no es necesaria la participación de los seres humanos. Pero esto no solamente podemos verlo como algo catastrófico sino también como un cambio en la configuración del mundo. Esto no es nuevo, pues siempre ha habido técnica asociada a las empresas. Empero, ahora dicho cambio da pie a un interrogante frente a lo que será el próximo humanismo.

Entonces, se abre así, de nuevo, como pasó con la segunda revolución industrial, la posibilidad de que la tecnología juegue a favor de una mayor distribución de la riqueza. Esto, fundamentalmente a través de la creación de empresas que se transforman en fuentes de nuevo empleo. Estamos en un momento en el cual el humanismo tiene mucho qué decir, para subrayar el dominio del ser humano, por encima de la economía.

Este es un nuevo humanismo, que nace en esta nueva revolución industrial. En este sentido, nos parece interesante rescatar el humanismo de la primera guerra mundial, que surge a partir de ese desastre mundial. Este vuelve a estar presente porque da cuenta de la condición humana, al plantearse la banalidad de nuestra existencia. Porque en últimas, frente a la producción ultra tecnológica robótica e informacional, dicha existencia pasa a ser banal, a ser irrelevante. P. Sloderlick (2002) sustenta que el primer humanismo fue una respuesta inválida e incapaz frente a este desafío. Ello tiene que ver con la banalidad del mal, como decía Hannah Arendt.

Nos llama mucho la atención, que no se trata solo de un humanismo de la acción. Se expresa fuertemente en lo normativo en términos teóricos, un humanismo fuertemente influenciado por la iglesias, católica, cristiana, evangélica o protestante. Este humanismo llama a la acción. A poner nuestra fuerza en común. Esto lo recoge después el segundo humanismo, surgido ahora en el campo de acción y de pensamiento propio del *Management*. ***Administrative Behavior***, el libro seminal de Simon (1979), se basó también en la acción colectiva. Desde allí se inauguró una nueva propuesta epistemológica para el *Management*, que hasta ese tiempo era muy parecido a las ingenierías, solo basado en la técnica.

Allí se abrió un tema a investigar, para comprender el humanismo relacionado con la acción colectiva. Porque hubo un primer humanismo basado en el lema: pongámonos en común y actuemos. La existencia no puede ser banal, tampoco la muerte puede serlo. Por ello, emergen cada vez llamados del tipo: pongámonos en común para tomar el destino en

nuestras propias manos. Esto fue importante, palabras que van tras lo comunitario en los territorios. Es este el escenario del `nosotros´ como grupo natural. El grupo que se reconoce, para ponerse en acción o en camino en común.

La tecnología permite nuevas formas de configuración económica puesto que se ha naturalizado la fábrica y a las personas que trabajan en oficinas, como lugares físicos reconocibles que tienen un domicilio. Pasó a ser igual al empleo y esto lo naturalizamos. En este sentido, podríamos pensar que este rasgo no es antiguo en la historia de la humanidad. Es un tipo de empleo nuevo, pues su advenimiento fuerte pasa después de la I Guerra Mundial, tiempo donde escribe Taylor, después Ford, etc. Dicho tipo de empleo claramente va a terminar. Sin embargo, así como esta configuración del trabajo humano duró cien años, tiene una historia hacia atrás que es diferente. En este sentido, debemos detenernos en el tema del tiempo, en especial de los tiempos dedicados al trabajo.

Durante este periodo de tiempo, el tiempo de la creación de la fábrica y de la oficina, en algunos lugares, en algunos idiomas como en el portugués esto se invierte. La oficina pasa a ser fábrica, o esta pasa a ser taller. Es decir, oficina y fábrica son básicamente lo mismo. La misma idea de que donde alguien hace una parte de un trabajo y en seguida se lo entrega a otro; lo que puede ser un trabajo físico o un trabajo de elaboración de documentos.

Esta configuración del trabajo es nueva en el sentido de que establece una primera separación entre vida cotidiana y trabajo. Es decir, la gente sale del trabajo, tiene vida familiar durante el fin de semana y después el lunes tiene que ir al trabajo. Entonces existe una separación entre el trabajo, la oficina o la fábrica que se ha naturalizado. Sin embargo, esta separación no estuvo siempre presente. Incluso todavía subsiste por ejemplo en la gente del agro; allí no se trabaja y se tiene vida familiar aparte, sino que todo es una sola cosa. En suma: el empleo de cualquier forma va a ser impactado por la tecnología. Por lo que es posible que surja una nueva propuesta humanista que tenga que ver con el rechazo de la banalidad de la existencia humana, afirmando que la vida cotidiana vuelve a recobrar valor. La investigación de estos humanismos en la Gestión permitió el auge de las ciencias cognitivas y de la inteligencia artificial. Así pues, desde el *Management* somos los únicos que nos preocupamos durante los últimos cincuenta años de la acción colectiva. Tenemos más responsabilidades también, porque fuimos de los pocos

que trabajaron en términos de organizaciones. Cuando antes fue la acción colectiva la que entre sus partes ha tenido como componentes centrales el aprendizaje colectivo, la acción, el control, etc.

La Administración fue la única disciplina que se dedicó a estos tópicos. El mismo Herbert Simon lo inauguró. Por lo cual ha sido parte constitutiva de la segunda fase del *Management*, en la que el humanismo de la Administración ha sido central, y auspicioso. Se quiso así unir varias cosas, primero, la tecnología. Pues el temor a ésta será fundamental y menos utilitario de lo que a veces se cree. En el *Management* no reconocemos diferencia entre el *Management* meramente utilitario y el *Management* de los fundamentos. Claramente no es solo el *Management* un arma utilitarista, la que será útil como una herramienta para solucionar cosas. Pues lo que se ha utilizado como parte de los fundamentos epistemológicos de la Administración tiene que ver con la técnica.

En la generación de pensadores que investigó la acción colectiva, se ven particularidades impactantes en el mundo de hoy. Estos fueron los primeros que estudiaron en serio la tecnología, desde el punto de vista de las ciencias sociales. Allí se dio un cambio epistemológico fuerte en los pensadores sociales, desde Simon hacia adelante. Ellos recogieron una tradición que había empezado mucho antes, a finales de 1800. Se apoyaron en otros autores que tuvieron mucha influencia como los que podríamos llamar hoy en día psicólogos, pero que en aquel tiempo eran filósofos del desarrollo cognitivo y psicológico humano. Lo que siempre está referido al entorno. Marcaron una gran diferencia con la presunción de que nosotros somos un homo que lo puede pensar todo (idea de Descartes). De este modo marcaron un énfasis en la psicología vuelta hacia el entorno. Esta contempla que los seres humanos usamos herramientas, desde niños, para mover el entorno. Para extender nuestras capacidades físicas. Para extender, además de ello, nuestras capacidades cognitivas. Esto es interesante puesto que, de hecho, se habla de los fundamentos de la acción común y de los fundamentos de la Administración.

De otro lado, una de las grandes cosas que ha cambiado es que en el mundo de hoy no se sustenta el análisis solo en la ciencia social. Ya no se parte solo de la ciencia social; sino de las ciencias humanas.

Gurús de la gestión, psicólogos ocupacionales y líderes motivacionales llevan diciendo lo mismo cincuenta años. Si damos instrucciones a los individuos, se limitarán a cumplirlas. Si les damos responsabilidad, se sentirán motivados para ir más allá. Atrás queda la era del «taylorismo», en la que el trabajo se reducía a sus elementos más simples y los empleos que eran intrínsecamente aburridos. Ahora, el trabajo repetitivo lo hacen ordenadores y robots, y las personas son empleadas por sus destrezas humanas. Sin embargo, seguimos manteniendo culturas organizativas que reflejen este enfoque anticuado del trabajo. Tenemos estructuras jerárquicas en las que el poder pertenece a la cúpula y se delega a través de capas de mandos intermedios. Para justificar su pertinencia, los directivos acaparan el conocimiento en lugar de compartirlo con los demás empleados. Las instrucciones vienen de arriba y los de abajo las obedecen. Los que mejor se ajustan a la cultura predominante son ascendidos a puestos directivos. Los que cuestionan el statu quo son marginados. Con este estado de cosas, no debe sorprendernos que las empresas así se resistan al cambio. Defienden su modelo de gestión de las influencias externas y solo se sienten obligados a cambiar cuando llegan a un punto crítico (Thomson, 2014).

Este humanismo tendrá que dar cuenta del *ethos*, y allí la lucha contra el individualismo será fundamental. Uno de los grandes asuntos fue el rebelarse contra la banalidad del ser. Nótese que este enfrentamiento lo dan destacados intelectuales como Simon u Ostrom, acompañados por la corriente que fundó las ciencias cognitivas y la inteligencia artificial. Esta eran los autores de la computación y los sistemas que indicaban “esto para qué sirve” y “qué tiene que ver con que”. Fueron ellos los que encontraron que aquello tenía que ver con la acción en común. Lo que era común fue el rebelarse contra el individualismo. En atención a que el individualismo, tal como se conocía, era neoliberalismo puro y duro, como pervivencia de la escuela austriaca.

Esto después fue leído por Milton Friedman y otros autores como la única forma de asegurar el accionar del bien común, con fórmulas tales como la privatización, la desregulación de los mercados, el achicamiento del Estado, etc. Empero, con estas simples cosas cambiaron el mundo. En los últimos treinta años, durante el lapso de ascenso del neoliberalismo, ellos fueron prácticamente marginales. Aunque, paradójicamente, crearon la inteligencia artificial, porque siguieron investigando la acción colectiva, planteando que no es el individualismo lo que explica el devenir de la sociedad.

El *Management*, en este sentido, tiene propuestas fundamentales: una ontológica, pues la actividad humana siempre tiene que ver con la tecnología. Otra, el *Ethos* relativo a la negación del individualismo, con el que no hacen distinción entre el capitalismo y economía centralmente planificada. El hilo conductor detrás de esta discusión fue el humanismo; bien sea el humanismo organizacional ortodoxo, el humanismo organizacional de las escuelas contemporáneas, de la cultura corporativa que heredaron las tradiciones de las escuelas de relaciones humanas. También desde el humanismo crítico que se apoyó parcialmente en el humanismo marxista, como humanismo emancipatorio en relación con el trabajo. Igual rol propulsor tuvo el universalismo humanista, como fundamento del homo sapiens. Este fue, ante todo, el humanismo organizacional que se transmuta o se especifica en términos de las culturas organizacionales y corporativas.

No se configura, pues, solo un humanismo ecuménico, ni la **Humanitas**, donde somos todos seres humanos con valores universales. Esta corriente, externa o extrínseca a las corrientes dominantes y al cientifismo, es lo que llamaron humanismo crítico, que arrancó en los años setenta y que, sobre todo, tiene mucha fuerza en Francia, en la parte francesa de Canadá, con autores que van desde los años cincuenta, como el profesor Gusdorf —que hoy no es muy leído, pero que en su momento fue eje importante de esta vertiente, que recusaban el economicismo y la alineación de la teoría administrativa con los negocios, la acumulación de capital, con los principios de utilidad y eficiencia, y que dejarían en un segundo plano a la persona humana. Esta tercera vertiente está vinculada con una crítica desde la moralidad desde una noción de justicia y equidad que se plantea basarse en fundamentos morales. Lo que el *Management* no está haciendo bien, por estar solamente concentrado en la eficiencia organizacional y en maximizar las utilidades de la empresa.

Se avanza así, en la línea de reconocer los ámbitos de las Culturas corporativas y grupales. De otro lado, téngase presente que el discurso del humanismo es moral. Martinet (2008) critica este humanismo, desde la recusación de que se trata del dominio del hombre sobre lo natural, como una típica perspectiva antropocéntrica. No lo dice con todas sus letras, pero lo que insinúa es que este tipo de humanismo organizacional subsume la catástrofe ambientalista y el uso inagotable de los recursos naturales, al no reconocer los derechos de la naturaleza en el sentido de la diversidad de especies.

En fin, no se parte de un componente ambientalista que ahora ha emergido bastante, siendo crítico de la racionalidad instrumental. Martinet dice que este tipo de humanismo es ajeno a esta clase de análisis, y más bien oculta el papel tecno productivo intensificador de la dominación del hombre sobre lo natural, que estaría en el marco de ese humanismo organizacional. El humanismo organizacional no se coloca en términos de cientificidad; su presupuesto principal no es la cientificidad positiva que comprendería desde un discurso positivo a las ciencias del *Management*, sino a las ciencias humanas.

Alvesson y Deetz (2005) consideran que “lo crítico” se compone de proyectos como el feminismo, lo postcolonial, 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. El humanismo organizacional se transmuta o se especifica en término de las culturas organizacionales y corporativas. No se configura un humanismo ecuménico, ni la **Humanitas**, donde somos todos seres humanos con valores universales. Cultura corporativa grupal. No es que la cultura de una empresa sea superior a otra. O la cultura de una etnia sea superior a otra, sino que son formas diversas de auto agregación de grupos humanos. Incluso, cosa paradójica y sorprendente:

Sin embargo, todo esto es parte sustantiva del humanismo organizacional del *Management*. En este sentido, esta reflexión es sobre lo humano y lo organizacional. Y sobre lo humano y el *Management*. No es solo inhumanismo. El inhumanismo es la técnica que, aun cuando producida por los seres humanos puede ser autonomizada y que hoy va en la línea del posthumanismo. Es decir, de poder hacer desechable y no necesario al ser humano como sujeto productivo o como sujeto que le agrega valor a las organizaciones. Esto, en función de las dinámicas de robotización y de las lógicas de inteligencia artificial que, por primera vez, sí están amenazando el proyecto del humanismo y el *Management* humanista con todas sus vertientes.

Por supuesto que el discurso del humanismo es moral. Martinet, crítica ese humanismo. Este según él, une, el dominio del hombre sobre lo natural, desde el antropocentrismo, pues, ese tipo de humanismo organizacional, como ya lo mencionamos, subsume el tema de la catástrofe ambientalista y el uso inagotable de los recursos naturales. El

no reconocer los derechos de la naturaleza en el sentido de la diversidad de especies.

Otro aspecto destacable en las teorías críticas, de estirpe Humanista organizacional, se relaciona con las prácticas organizacionales que resultan inhumanas (Aktouf, 2000). La primera pista en esta corriente, crítica del *Management* dominante, estriba en lo que el escritor colombiano Fernando Cruz Kronfly (2002, 2008, 2018) llama lo no humano, o la inhumanidad del *Management*. Esta, es en el fondo una crítica a la forma capitalista utilitaria de cómo empresas y organizaciones utilizan, instrumentalizan y dominan a los seres humanos, destruyéndoles su humanidad. El problema de la inhumanidad podría ser referido a que todo acto de trabajo en una sociedad de mercado, donde predominen las empresas es un acto de inhumanidad. Todo acto de trabajo asalariado, es un acto de inhumanidad. Porque la verdadera emancipación del ser humano estaría por fuera de la esclavitud del trabajo asalariado.

EL HUMANISMO DEL POSTHUMANISMO MANAGERIAL (LA “HUMANIFICACIÓN” COMO BANDERA)

Resulta interesante en este último nuevo humanismo, que la **tecné**, las máquinas, la utilización de los equipamientos productivos, la tecno estructura productiva, aun cuando se transmuta, no implican la destrucción de lo humano. Esto incluso, significa un avance hacia la complejidad de lo humano en el proceso productivo. Desde la mera lógica fabril en donde lo que se reemplaza es la fuerza física, hacia el último esquema, el de la sociedad de la información de los años setenta hasta el siglo XXI. Sin embargo, la ruptura mayor se produce ahora, por la última revolución industrial con máquinas inteligentes auto decisoriales que están reemplazando muchísimo trabajo humano. Muchas de las empresas hoy tienen sistemas de **Call Center**, con máquinas que contestan, y se personaliza una relación con las máquinas que hablan y que interactúan con los seres humanos.

Jeremy Rifkin, propone una prognosis optimista de lo que va a ocurrir o lo que está ocurriendo, y usa el término de “procomún colaborativo”, y hace estas constataciones: si queremos saber algo entramos a Google, usamos Wikipedia o alguna de todas las plataformas de información instantánea que nos permiten saber cosas que antes tendríamos que ir a

una biblioteca o apelar a la memoria. Esta información que tienen esas plataformas es gratuita y de acceso público. Adicionalmente, dice Rifkin, no es solo de acceso público sino de construcción pública. Wikipedia es el mejor ejemplo, donde las definiciones y las páginas se construyen porque la gente las hace, y hay algún tipo de filtrador, grupos o comités que van pautando y aceptando la inclusión de la información.

Igual, en muchos otros ámbitos, lo que Rifkin ve es que la sociedad configura procomunes colaborativos, donde la transacción dineraria, es decir, de lógicas de mercado o del pago por derechos de acceso no son una condición. Se puede decir residualmente que para entrar a Wikipedia se necesita un computador o un celular, los cuales sí tienen un valor mercantil y probablemente se tenga que pagar por tener conectividad. Pero esto a su vez está siendo sustituido por los campos de internet que en muchas partes ya existen como bienes públicos. Es decir, cuando todo el que vive en determinadas ciudades puede, con recursos públicos, conectarse en los aeropuertos u hoteles; o sea, se transforma un bien que tenía un valor que ya se ha reducido o incluso desaparecido.

En el término inglés, **Humanification**, la sufijación (sufijo) “... Fication” remite al verbo latino **ficare**, que significa “hacer”. En este caso sería algo así como hacer que algo tenga la condición de humano. Todo lo cual vale para contrastar semánticamente en los rasgos distintivos con el verbo “humanizar”. En ese contexto lo que están pretendiendo es que se puede dotar de sentido humano a la tecnología, y en especial a la robótica, la Inteligencia artificial, etc. ¿Como ocurre esto? Volviéndolas convergentes con la humanificación, desde la perspectiva morfológica de la semantización del sufijo del que proviene. Esto debe aludir profundamente a un proceso poiético, en tanto producción diferente de la mera humanización, que puede circunscribirse a fenómenos puntuales.

Podría afirmarse que la idea de un post industrialismo es más el reconocimiento de una crisis de un paradigma. En este caso, el del capital trabajo, o el predominio del orden industrial. O en los otros, el del capitalismo y el de la modernidad. Sin que exactamente podamos decir que ya no existe modernidad. O negar que existe un orden industrial. Lo que ocurre es que se entendería que el orden industrial es un orden recesivo. Una configuración social transformada y superada por otras formas de organización¹⁰⁷. La globalización, la liberalización de los mercados,

¹⁰⁷ En la actualidad el trabajador, si bien asume un compromiso técnico con el trabajo, no lo ve como una perspectiva de vida, como ocurría antes. Además, porque las condiciones económicas estaban dadas para ello. Por la larga continuidad en una empresa. Empero, esta no es la perspectiva ni

la conectividad no destruye la cultura corporativa ni las identidades y las marcas específicas de productividad de esa cultura. Al contrario, se permite a estas culturas auto afirmarse, pervivir, refuncionalizarse y adaptarse, sin ser destruidas, en contextos territoriales geográficos y sociales diversos. O sea que la relación entre la totalidad y la singularidad siempre resulta mediada por las particularidades. En este caso, de tipo corporativo empresarial. Pero también de carácter étnico nacional, como culturas específicas que hacen parte de unas macro culturas. Estas son la sociedad madre, o la gran sociedad nacional, receptora como ocurre en los casos que hemos referido.

Sin embargo, frente al discurso humanista de la Humanificación, existe una fuerte contraposición que está planteada en la última revolución industrial; pues es cada vez menos el trabajo necesario para producir los bienes y los servicios de la sociedad; y a la vez esta sociedad produce muchísimos bienes y servicios de carácter público y basados en los principios de gratuidad y protocolatividad, se amplifica el acceso y la participación en muchos de estos bienes, y se reduce la vinculación laboral y la participación del trabajo como mecanismo remuneratorio de la gente en esta sociedad. El fondo del asunto de la relación humanismo-posthumanismo es epistemológico y a su vez se relaciona con cambios en la ontología social, derivados de las revoluciones científicas y técnicas de última generación. Una cosa es la Postmodernidad y otra más compleja y menos consensual la del posthumanismo, como transformación biotecnológica de lo humano y de lo viviente, incluyendo la cyborización. Se trata de pensar el lugar de lo humano en cuanto que **Humanitas** frente a los cambios tecnológicos de manipulación de lo viviente.

En el caso de la postmodernidad esta es una apuesta filosófica; pues, los ideales básicos de modernidad como la libertad, solidaridad, ciudadanía se han agotado. Gran parte del discurso posmoderno que nos anuncia el fin de lo político, recoge la crisis de lo político que no son problemas únicamente nacionales sino indicadores de un cambio paradigmático más fuerte. Los partidos eran una mediación...entre el ciudadano y el aparato del Estado; eran como un suelo que recogía a la manera de un prisma, intereses; se les llamó incluso partido de masas,

para las empresas, ni para los trabajadores. Con un nivel mayor de formación la gente tiene siempre la expectativa de cambiar y de vivir, incluso de otra forma. Este es un fenómeno global. Muchos jóvenes tienen interés de conocer el mundo, con lo que se amplifica la diáspora. No están interesados en amasar dinero, sino más bien en vivir múltiples experiencias. De hecho, la publicidad está orientada más que al producto en sí, a la vivencia de experiencias.

bajo los modelos de democracias presidenciales. Lo que se llama nuevo humanismo, leído en clave managerial, se presenta de otra forma, en clave filosófica, no considerando que la tecnología destruya lo humano, considerando que hay humanos que usan la tecnología para hacer antihumanismo o barbarie, pero que esto tiene más que ver con los arreglos institucionales y con las formas de regulación y gobernanza política que las propias sociedades de carácter democrático liberal tienen; no es la presupuestación que está en autores de cierto tipo posthumanista,

Se plantea allí una especie de ruptura epistemológica donde se integra las crisis del capitalismo. Por ende, el surgimiento de hitos o revoluciones tecnológicas articulados a la crisis de la noción del progreso que hace parte de la crisis de la modernidad, como le llaman muchos autores en términos de la gran dicotomía civilización-barbarie, y muy articulado a la guerra como un hito al que creen como dirían muchos autores, clave para la reproducción de capital. En ese mismo recorrido del siglo XX es ver como se presenta ese proceso, si se quiere ese proceso de descentramiento o pérdida de centralidad del mundo del trabajo. Si bien es cierto, desde un punto de vista optimista, se destruyen unos empleos, surgen otros y detrás de la tecnología por supuesto que hay trabajo humano (trabajo calificado). La pregunta es, ... ¿cuál sería ese nuevo humanismo? Un ser humano que dispone de más tiempo para sí, para sus fines individuales, en términos de que se libera tiempo en el mundo del trabajo, dado el incremento en la productividad. Hoy, bajo el capitalismo del siglo XXI, aumenta lo que el mismo Marx llamaría la plusvalía relativa, en la medida que se incrementa enormemente la productividad, vía el cambio tecnológico y las lógicas de organización en las empresas. En suma: se incrementa la riqueza y se libera tiempo en el mundo del trabajo.

Parece ser que este tiempo liberado en la sociedad contemporánea está muy articulado a lo que se denominan “redes colaborativas”. La pregunta es, ¿hasta qué punto ese tiempo que se libera del mundo el trabajo le permitirá al ser humano “humanizarse”, dedicando ese tiempo a otro tipo de actividades como la literatura, el arte, la música o a algo que nos haga un poco más humanos. Por fuera si se quiere del mundo de la tecnología. Este neo humanismo será también colaborativo, en el sentido que lo describía Herbert Simon. No hay que olvidar aquí a O. Olson en las lógicas de la acción colectiva, enfatizando como la colaboración o la cooperación que hace parte de la naturaleza humana, para satisfacer las

necesidades no solamente en el mundo de las organizaciones sino en la sociedad misma.

CONCLUSIONES

Finalmente, ¿El taylorismo ha muerto? Si se lee a filósofos como Byung-Chul Han (2005, 2018), situados en la Alemania postmoderna y postindustrial de hoy, la respuesta es taxativa: sí. Incluso, Han trata de anacrónico el discurso foucaultiano de la sociedad disciplinaria. Aunque no negamos la originalidad del análisis de Han en relación con las características postmodernas y postindustriales del proceso de trabajo, no encontramos de dónde pueda concluirse esta caracterización de lo que es nuevo, de lo que no está en el modelo anterior del capitalismo industrial, para suponer la desaparición del esquema disciplinario. Cualquiera que conozca de Ciencias del *Management* sabe que el proceso disciplinario sigue siendo marca dominante de las relaciones laborales y humanas. Es decir, del managerialismo como dispositivo transversal en la vida afectiva, la lúdica o el uso de tiempo libre¹⁰⁸.

Entonces, no es solo en lo laboral -aunque esta sea la matriz dominante- pues esta es una matriz que con el managerialismo se ha expandido. La que claramente tiene una impronta de carácter tayloriana. También podría decirse, que es neotayloriana, desde las teorías que Foucault brillantemente elaboró mirando hacia atrás, a la clínica, al hospital, al hospicio, al manicomio o la cárcel. En buena parte de las

¹⁰⁸ Si hay algo que se parece a un taller fabril son los resorts de vacaciones programadas. Donde en la piscina hay un recreacionista que tiene horarios. En el primer piso del hotel se encuentra la programación proto laboral del ocio. Una réplica lúdica, pero igualmente carcelaria del entretenimiento con sus tiempos y movimientos, con las regulaciones de lo que es políticamente correcto. Incluso para los jóvenes, niños, parejas sin hijos y ancianos. Del mismo modo, en las rutas turísticas vendidas por las agencias, *fast track*, donde una persona está cada día en una ciudad diferente. Si hay algo que se parece a la fábrica es ese circuito vacacional que hace que haya de todo menos tiempo libre, cuando la persona no puede por sí misma decidir cómo dispone anárquicamente en un período vacacional, porque la matriz managerial lo ha invadido todo. El negocio del ocio es uno de los más rentables hoy. Desde la ludopatía de los casinos que tienen horario infinito, 24 horas al día durante 365 días al año, es la planta fabril lúdica que no interrumpe nunca su función. Un ejemplo de ello es el casino de Montreal, donde en invierno puede haber 30 o 40 grados bajo cero y se puede cerrar cualquier negocio, menos el casino de esta ciudad, que siempre está abierto. Una fiesta de ludismo perpetuo. Estas son estructuras de negocio igual a las vacaciones o la programación del deporte, como cuando los padres deciden que su hijo va a ser tenista, futbolista o practicar algún deporte de alta competencia cuando tiene un talento para ello, se anula la programación libre y abierta que en general tienen los jóvenes, por un taylorismo estructurado en donde el tiempo está dedicado al entrenamiento; donde solo se puede exitoso si se arranca a los cinco años en una carrera de encarcelamiento lúdico y de competición perpetua. Esto hace que muchos de estos muchachos no puedan ser estudiantes de colegio. Pues no tienen el tiempo prisioneros de un esquema totalitario.

obras de Foucault, se hace el rastreo desde cuando el capitalismo deja de ser de producción en masa y adquiere formas proteicas que lo han caracterizado en su globalización. Empero, este sigue siendo muy disciplinario. Obviamente no es la disciplina de Taylor, donde nadie tiene nada que decir, sino solo obedecer. En esto ha habido una ruptura muy grande que, antes de Han, otros profesores e investigadores lo han documentado de mejor manera (De Gaulejac, 1998, 2005).

Sin embargo, sigue predominando la disciplina, en el sentido de la sujeción al tiempo, y la sujeción espacial, aun cuando no sea del tipo cerrado y mecánico que caracterizó el capitalismo de la primera mitad del siglo pasado. El taylorismo existe, transmutado y travestido e integrado con esquemas de control, autocontrol, y con la psicopolítica. Pero resulta incorrecto y simplista, hacer una separación ingenua entre un tiempo pasado, donde hubo sociedades disciplinarias versus un tiempo posmoderno, donde existen sociedades de control. Este es un proceso de hibridación y articulación en donde los componentes del control se funden, a veces de manera compleja, flexible y proteica, con los esquemas disciplinarios.

Queremos volver a lo disciplinario, en el sentido en que el propio Foucault lo explicitó. La disciplina se sustenta en el saber, como conocimiento y corpus discursivo que se instrumentaliza en protocolos de acción organizacional. ¿Qué es el sistema de educación sino un sistema de disciplinamiento? Los niños desde muy temprana edad van a los jardines y guarderías e ingresan a un sistema escolar que sigue siendo altamente fabril. Sobre esto Foucault no hizo una investigación propia, pero muchos otros si han estudiado a la escuela como un lugar de encerramiento, adoctrinamiento y disciplinamiento, donde la matriz de lo fabril se anticipa en términos de una programación de compromisos y obligaciones. No solo en relación con la vida laboral, sino con la vida humana en su conjunto; vista desde una lógica productivista y donde la eficiencia es la matriz y el eje filosófico y moral de la acción humana. Esto es taylorismo travestido, sofisticado, e integrado. No se podría ver al taylorismo solo como una antigüedad historiográfica del principio del siglo XX.

Se podría decir que, en tanto el primer *Management* llegó a un dispositivo biopolítico macro, sobre la base de la separación de quien decide y quien ejecuta, el segundo *Management* continuó la tarea. Fue a la especificidad de que no bastaba dar órdenes o decir que alguien

las ejecutaba. Sino que existía un asunto psicosocial, motivacional, comunicacional y organizacional. Como ámbito macro, para que la decisión y el mando se pudiesen ejecutar. Este fue el tópico que introdujo Barnard, (1937), desde la concepción de las zonas o espacialidades de la obediencia y de aceptación. Por ello fueron claves sus teorías y esquemas sobre las zonas de mando, comenzando por la zona de indiferencia. Barnard decía que el obrero, trabajador o funcionario, según fuera el caso, aceptaba la orden porque esta no lo afectaba. Porque consideraba que la ejecución de la orden no se desalineaba de su propio interés y no le perjudicaba. En este sentido, resultaba cooptado por la organización para que pudiera cumplir eficientemente la decisión del alto mando organizacional. Sin embargo, si se observa de esta forma, se está hablando de un humanismo eficientista de segundo tipo, mencionando una frase brutal: el *Management* es humanista porque tiene como problema central lo humano; pero desde una lógica ontológicamente estructurada en función de la productividad y eficiencia. Esta ha sido la matriz en la que se puede, en forma retrospectiva, ver ciclos de configuración los que pueden tener etapas de una misma lógica. Lo que caracteriza esencialmente al *Management*: lograr la alineación, la productividad y la eficiencia de las personas que hacen parte de las organizaciones.

No planteamos esto solo como una crítica. Aunque pueda haber elementos de crítica. Lo hacemos más como una ontogenia. Es decir, como un intento por captar la naturaleza del *Management*, reconociendo la asimetría organizacional. No partimos del postulado de que puede haber organizaciones en las que todos decidan. Aunque existen algunas que son la excepción a la regla. No partimos tampoco de la visión anacrónica de que hoy simplemente el mando da órdenes y el operario ejecuta. El contexto actual es totalmente diferente. Pues el trabajador del siglo XXI es un sujeto formado e informado, que tiene herramientas tecnológicas. Además, la empresa y la organización matricial que domina los procesos ya no lo hace solo a través del control de la información. Por lo cual la teoría barnardiana de la comunicación organizacional, controlada desde el top de la organización con un adentro y afuera, ya no existe porque la información circula socialmente. Sin embargo, hoy la clave no es que la organización controle el flujo de la comunicación que es mucho más transversal, oblicua y que se ha abierto muchísimo, sino que, aún a pesar de esa apertura o democratización de la información, los saberes y el conocimiento, las líneas de mando están claramente definidas en

las organizaciones. No cualquiera puede dar órdenes. Incluso en organizaciones basadas en inteligencia, de expertos y científicos, en ámbitos sofisticados, precisamente por lo sofisticados las regulaciones son muy estrictas. Lo son mucho más que en el pasado, acerca de quién puede decidir y tomar una decisión. Por ejemplo, quién toma decisión en una planta nuclear, en una hidroeléctrica o en un laboratorio sofisticado donde el riesgo biológico es alto. Los protocolos decisionales son muchísimo más fuertes, finos y detallados. También más moldeables, adaptativos, por supuesto, pero con un grado de precisión superior al proceso decisional de la primera mitad del siglo XX. Es decir, hoy se controla mucho más, hoy se disciplina mucho más, hoy la disciplina se transmuta en lógicas macro, en regulaciones organizacionales, manageriales y de grupos más pequeños, en autorregulaciones, con base en una ideología regida por la eficiencia, en un esquema muy competitivo, donde los individuos compiten entre sí, compiten fuertemente por la primacía de sus grupos o su producción, donde los rankings y estándares, y la contabilidad de impacto, generan un esquema fuerte de competitividad.

Es importante en el sentido de pensar la especificidad de las tecnologías manageriales. El *Management* ha llegado a tomarse la esfera política y la forma organizativa social. En ese sentido tenemos el necesario control de lo natural y lo social; no obstante, este último no se controla porque sea necesario en las organizaciones va el fenómeno del poder, en parte, estas se organizan para controlar lo natural. Por ejemplo, en las universidades hay discusiones que son pertinentes a ciertos grupos dominantes y resulta raro que los grupos no dominantes entren a la universidad. Cuando estos ingresan son rápidamente naturalizados; es decir, hechos a la forma en la que se discuten al interior. Por tanto, no solamente existe la necesidad de controlar lo natural y lo social, sino que también existe la posibilidad y escogencia de controlar lo social a través de la preeminencia de las organizaciones sociales y de su arquetipo, el empresarismo.

CAPÍTULO 12

TÉCNICAS, AUTOPOIESIS Y PERSPECTIVAS FUNCIONALES SISTÉMICAS - LA TOMA DE DECISIONES EN LAS ORGANIZACIONES COMPLEJAS SEGÚN N. LUHMANN

Sin pretender hacer una recensión del pensamiento luhmanniano, este artículo sintetiza los ejes de su teorización sobre las organizaciones contemporáneas, centrándonos en su abordaje del proceso de toma de decisiones y la puesta en marcha de la función organizacional. Luhmann (2010:15) reconoció la naturaleza eurocéntrica de su reflexión organizacional, hecha a partir de los fundamentos weberianos. El modelo de burocracia que describió Weber, y que ha alcanzado paradigmas de universalidad, fue un fenómeno prusiano europeo que no necesariamente tendría valor por fuera de este contexto (Luhmann, 2010; 1997)¹⁰⁹.

¹⁰⁹ Sin embargo, Luhmann, por la vía de su temprana traducción al español, pudo tener una influencia relativamente significativa en América Latina. No masiva, por supuesto, porque Luhmann es un autor complejo, pero en círculos intelectuales significativos en Argentina, Chile, Colombia, México, Argentina y España. De tal suerte que la perspectiva Luhmanniana de la sociedad contribuyó a alimentar paradigmas desde los cuales mirar los problemas organizacionales. Luhmann logró tener unos adherentes fervorosos en México y Chile, en los años sesenta y setenta que lo tradujeron. Asumieron la tarea de pasar al español sus principales obras. Casi que, en tiempo real, iba Luhmann escribiendo en alemán y algunos de estos mexicanos y chilenos lo vertían al español. Incluso llevaron a Luhmann varias veces a México, que fue profesor visitante. Esto fue parecido, al caso de Max Weber. Este fue conocido primero en español que, en inglés, porque un emigrante español que huyó de la guerra civil, José Medina Echavarría, fugazmente profesor de la Universidad Nacional de Colombia, en 1948- 1949, luego se fue a vivir a México, siendo uno de los cofundadores del Fondo de Cultura Económica. Tradujo también muy tempranamente a Max Weber. Hubo primero una edición de "Economía y Sociedad", traducida por José Medina Echavarría, antes que una edición inglesa. Los americanos conocieron a Max Weber porque Talcott Parsons, el gran sociólogo americano lo tradujo, pero nunca lo tradujo completo, solo tradujo algunos textos selectos. Y sólo en los años ochenta, hace relativamente poco tiempo, los norteamericanos de habla inglesa tuvieron acceso al conjunto de sus obras.

En este sentido, Luhmann señaló el surgimiento del fenómeno organizacional desde el siglo XIX, en virtud de que en esa época aparecieron las organizaciones modernas, basadas en las ideas de progreso, acumulación material, en una trama muy peculiar de relaciones entre lo interno y lo externo (Sistema/entorno), promovidas por la expansión de los mercados y la ruptura de las formas tradicionales de integración social¹¹⁰.

Existe un debate crítico relacionado directamente con Luhmann, que se refiere a la manera como éste interpretaba la sociología funcionalista americana de la mitad del siglo XX. En particular, un pivote referencial fue Talcott Parsons, con su “modelo ortodoxo sistémico” autodenominado estructural-funcionalista por el propio Parsons. Luhmann inscrito en esta línea, al final de la década del 50, obtuvo una beca, viajando a Boston y estando dos años y medio en Harvard como alumno de Parsons, con una relación personal de colaboración y de discusión que será muy influyente en su obra.

La pregunta que la sociología estructural funcionalista postuló, y que Parsons según el consenso de sus críticos, no pudo resolver, fue una pregunta central en la sociología desde el final del siglo XIX hasta nuestros días.... “¿Cómo es posible el cambio social?”. En tanto que la verdadera cuestión que responde el parsonianismo y sobre la que va a intervenir Luhmann posteriormente es, alternativamente, ¿cómo es posible el sistema social?, es decir, ¿de qué manera puede funcionar una sociedad? Después de la Segunda Guerra Mundial, Estados Unidos emerge como una nación poderosa y aparece la lógica del estilo americano de vida. John Rawls, filósofo y político que también comenzó a escribir en la época en que Parsons estaba haciendo su obra, en su texto “*Teorías de la justicia*” hablaba de la sociedad bien ordenada “*Well ordered society*”. Rawls al igual que Parsons y Merton, concebía a esta sociedad bien ordenada basado en el modelo prevaleciente de institucionalidad y relaciones sociales en los EE UU de postguerra¹¹¹. Para Merton, Parsons,

¹¹⁰ Luhmann, de otro lado, y para evitar las críticas frente a la carencia de historicidad de su modelo y su incapacidad para reconocer el cambio organizacional, reconoció que las lógicas autopoieticas de las organizaciones complejas, definidas en la relación sistema-entorno, les permitiría a las organizaciones un alto nivel de adaptabilidad y de innovación. Si bien es cierto Luhmann criticó la simplicidad de las nociones tradicionales o del sentido común sobre la temporalidad, no las sustituyó por un paradigma que reconociese complejidades desde el punto de vista de una temporalidad que rompa con la linealidad ascendente, pasado presente, futuro. El azar, la contingencia, los grados de libertad, les corresponderían a los acoplamientos estructurales entre percepciones y comunicaciones tanto como para individuos como para las organizaciones mismas. (p149).

¹¹¹ Una sociedad que se configuró en términos liberales, plurales, con clara separación de los

Robert Dahl y en general para las figuras prominentes de las ciencias sociales y políticas dominantes en Estados Unidos -que tendrían un influjo muy grande en Occidente- la sociedad bien ordenada sería la norteamericana y bajo su imagen, el mundo europeo occidental en trance de reconstrucción después de la Segunda Guerra Mundial.

Luhmann durante su estancia en Harvard escribió dos textos extensos sobre administración pública y teoría organizacional bajo un influjo parsoniano. Él empezó siendo profesor de *Public Administration* y en su juventud, antes de ir a los Estados Unidos, había sido funcionario público¹¹². Varios de sus intérpretes muestran que la pasantía en su primera etapa de su vida profesional en la administración pública alemana, le dio un conocimiento etnográfico de lo organizacional.

Luhmann más que conocer empresas, conoció la estructura pública y trabajó temas de la administración pública, incluso publicó algunos artículos sobre temas de política pública. Luhmann en su primera etapa de los 60, fue influido por Parsons y por su visión estructural funcionalista, aunque se va desembarazando de ella, haciendo la crítica de distanciamiento respecto al modelo parsoniano. El punto de viraje, el *turning point*, fue la lectura que hace al final de la década de los 60 de Maturana y Varela, de los famosos trabajos de estos biólogos sobre autopoiesis. Y se podría decir que descubre esta noción y la reconfigura abriendo las posibilidades de construir una matriz de pensamiento que, desde una visión funcionalista, se convierte en alterna a la concepción parsoniana que hasta entonces lo había influido.

Desde mediados de los 70 hasta el final de su vida, hace su gran obra con el paradigma conocido por todos. La obra de Luhmann¹¹³ es

poderes públicos, antitética frente a los autoritarismos y totalitarismos que habían sido vencidos en la guerra; o que representaban una amenaza para Occidente como el modelo soviético comunista expresado también en Oriente con la victoria del partido comunista en China. Fue esta una época de guerra fría y de un antagonismo muy fuerte donde el discurso occidental se centró a sí mismo como una instancia civilizatoria del pluralismo, derechos ciudadanos, y capacidad civil de regular al Estado, Estados democráticamente elegidos por la ciudadanía, es decir, todo el paradigma de la democracia liberal representativa y del procedimentalismo jurídico; sociedades abiertas como las describió Karl Popper en su famoso libro "*La sociedad abierta y sus enemigos*" (1945).

¹¹² Luhmann fue abogado y durante una primera etapa antes que se encamine a la carrera académica fue un burócrata público. Frente a las disyuntivas que algunos de sus biógrafos señalan entre hacer la carrera de funcionario, e incluso incursionar en la política versus la opción de ser un *scholar*, el adoptó esta última opción.

¹¹³ Una mirada retrospectiva a la obra póstuma de Luhmann "Organización y Decisión", escrita en 1997, reveló un profundo conocimiento sobre la literatura managerial y de las teorías de las organizaciones. En efecto, su libro "Organización y decisión" representó treinta años del trabajo de Luhmann aunque no lo terminó, aunque después de su muerte sus editores lo publicaron. Existe un libro precedente, que en español fue publicado en 1997, que tiene el mismo título, siendo un texto

compleja porque como todo gran autor, revisó y transformó su propio pensamiento. Es como si hubiese dos Luhman, uno parsoniano en su primera etapa, no muy divulgado en español y otro mucho más maduro que en general mantuvo una teoría sólida formulada tempranamente a comienzos de la década de los 70. Luhmann (XXXX) advirtió que él no hizo una investigación basada en enfoques de carácter prescriptivo, comunes en las ciencias del *Management*. En su lugar, pretendió un enfoque causal “*con ambición teórica y metodológica hacia una teoría explicativa y con capacidad de prognosis*” (2010, pp 25). Este enfoque establece puentes con la correlación entre la ontología organizacional y sus fundamentos epistemológicos y praxeológicos.

LA ONTOLOGÍA DE LO ORGANIZACIONAL, UN SISTEMA AUTO REFERENCIAL

Es importante considerar que la teoría luhmanniana sobre lo organizacional constituye una variación crítica al paradigma de Simon (1979) y en el que influyó genealógicamente Ch. Barnard (1938). Simon reconstruyó la concepción de Barnard, desplazándose el concepto de “zona de indiferencia”, luego por Simon visto como “zona de confianza”. A su turno, Luhmann lo desplazaría hacia una más polémica “zona de incertidumbre”, lo que le permitió unir la concepción de incertidumbre, con la noción de ambigüedad, para pensar el asunto organizacional en términos de complejidad¹¹⁴. El corazón de la teoría luhmaniana posee una estirpe barnard-simoniana, en tanto se sitúa en la reformulación espacial

más corto, en donde muchos de los temas que se desarrollan en profundidad en esta obra póstuma sobre organizaciones están en una especie de síntesis de su pensamiento sobre lo organizacional.

¹¹⁴ Luhmann (1997) reinterpreta por ello a Simon (año): “sustituimos el concepto de la orientación afines por el concepto de absorción de incertidumbre, March y Simon introdujeron este concepto en la ciencia de la organización, aunque al inicio lo hicieron para designar una variable entre muchas otras con la consecuencia que no ha sido utilizado todo el potencial teórico del concepto. La incertidumbre resulta de la co-presencia simultánea de saber y no saber. Se genera entonces sobre la base de esta diferencia. En ella tanto el saber como el no saber son construcciones sociales producidas en el sistema que las utiliza... El concepto de absorción de incertidumbre describe la sucesión de decisiones, el proceso decisional. La absorción de incertidumbre entonces está incorporada en el mismo proceso de toma de decisiones; ella no es más que un requisito de su secuencialidad...la autopoiesis de los sistemas organizacionales fluye por lo tanto, mediante absorción de incertidumbre. De acuerdo a esto, la absorción de incertidumbre, es simplemente otro concepto para referirse a la producción interna al sistema, a saber, como ya ha sido dicho, no de información sobre el ambiente (no como copia interna al sistema de estados ambientales) sino sobre la improbabilidad de las limitaciones propias del sistema del margen de libertad de otras posibilidades...La absorción de incertidumbre supone el saber cómo el contexto de su propio *modus operandi*, a decir verdad, el saber del cual dispone la misma organización independientemente lo que sepan las personas individuales” (p120-122).

de las zonas de incertidumbre y de ambigüedad, vistas como espacio de interacción sistema-entorno, como flujos de sistemas organizacionales interconectados para producir incesante, infinita e indefinidamente decisiones a través de premisas decisionales en esquemas que relacionan pasado, presente y futuro.

La ambigüedad y la incertidumbre se fundamentarían en la relación sistema / entorno. La incertidumbre interpretada como ambigüedad de los flujos de información, produciría incertidumbre conflictiva en el proceso decisional. Desde este planteamiento problemático, se sustentaría epistemológicamente una intervención racional con estrategias y dispositivos del management para vincular a las personas con los objetivos organizacionales. Sin embargo, para Luhmann, en estos procesos la racionalidad no tiene un lugar central, construyendo así una línea divisoria respecto del management estratégico en la medida en que no postuló la centralidad de un sujeto racional.

Su estudio sobre las organizaciones se alineó con su macro teoría de los sistemas sociales. En cambio, la perspectiva clásica managerial asumiría a las organizaciones como 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). En efecto, la teoría organizacional supuso a las organizaciones constituidas por individuos deliberativos, racionales, con fines propios que voluntariamente o mediante mecanismos de adhesión o de integración hacen parte de las organizaciones y trabajan racionalmente en función de objetivos comunes.

Revisando la biografía de Luhmann podría aventurarse la hipótesis de que reprodujo y avanzó en su teoría sobre lo social, basado en el análisis del mundo de las organizaciones. En este sentido, uno de sus pivotes teóricos más importantes es cuestionado por su origen deductivo con homologaciones o incluso igualaciones que desconocen los componentes históricos, antropológicos y las temporalidades de las relaciones sociales.

Partimos de una tesis evidente, pero que, en el estudio concreto de este tema, ha resultado no serlo: establecer una diferenciación entre lo social y lo organizacional. Luhmann parte de un paradigma que homologa lo organizacional con lo societal. Una de sus premisas es que no existe una diferenciación específica de lo organizacional frente a lo social. Los sistemas sociales se articulan y se estructuran, en la modalidad

sistema-entorno, desde un patrón autorreferencial. Matriz desde la cual se construyen relaciones individuales, grupales, organizacionales, societales, y globales.

Mientras las sociedades políticas apelan a la democracia liberal (a las elecciones, existe la ciudadanía que registra pues la identidad de pertenencia en lo societal) en las organizaciones lo que hay es membresía, Luhmann también discute este asunto, que es Ad hoc, unilateral y construida en un esquema que no es equivalente al de la inclusión social. La relación inclusión-exclusión o los temas de pertenencia, adhesión, membresía, configuran el espacio topológico de lo organizacional a diferencia de lo societal. Pero Luhmann tenía razón en que es el management que funda la teoría de las organizaciones tampoco, es el pensar que el poder organizacional es diferente del poder societal, en pensar ellos eso porque así lo postula claramente.

De otro lado, la ontología de lo organizacional en la teoría luhmaniana es ciertamente original y se distancia críticamente de las corrientes managerialistas, que han dominado las llamadas teorías de la organización (Clegg, Courpasson, Harvey, 2006). El discurso luhmanniano rompe radicalmente con el subjetivismo, con el interaccionismo simbólico y representacional y se distancia parcialmente de la versión ortodoxa de la teoría comunicacional convertida en hegemónica por el *management* estratégico. el sistema decisional organizado pretende comprender los sistemas de acción social, desde las perspectivas abiertas por la teoría parsoniana, y en paralelo, por las aportaciones del management estratégico de mediados del siglo XX.

Se retomó así en otro plano histórico la misma pregunta fundacional de la sociología del siglo XIX: ¿cómo es posible la cooperación social? No preguntándose si es posible la acción social; pues las sociedades humanas y las organizaciones complejas son una realidad palpable de nuestro tiempo. La pregunta sobre los “cómo” apunta a entender el proceso decisional, inmerso en la acción organizada como parte de la acción humana, en múltiples sistemas de combinatorias entre la auto referencia y la hetero referencia, entre los decisores y los que actúan. Aquí no se está hablando de individuos, sino de organizaciones, de grupos humanos mediados por estructuras, por lógicas institucionales, por la cultura, por los valores que una sociedad construye.

La visión luhmanniana conduciría hacia esquemas de estirpe cibernético, pues según Luhmann, las organizaciones constituyen

sistemas autorreferenciales. Una de sus tesis medulares expresa que a las organizaciones las constituyen acontecimientos, no personas o individuos. El sistema / entorno se establece como un esfuerzo de sostenibilidad. La teoría de los sistemas que asumió Luhmann no fue la típica teoría ingenieril cibernética de los 40 y 50. Para él los sistemas sociales serían innumerables, pues se definen en relación con el entorno. Luhmann postuló la relación sistema-entorno entendida desde la auto-referencia y la hetero-referencia. El sistema se comprende a sí mismo en la medida en que se diferencia de lo que no lo constituye (auto-referencia) y en que la auto-identidad del sistema genera la forma como otros sistemas perciben a los restantes.

Esta distinción es radical respecto de la teoría sistémico-estructural parsoniana que era -en la percepción de Luhmann- incorrecta porque postulaba una suerte de macro-estructura integradora, a la manera de una arquitectura ortogonal, que encasillaba las piezas dentro de una enorme maquinaria en términos de una homogeneización, comprensiva e integradora. Según Luhmann lo que caracterizaría ontológicamente a los sistemas sería la diferenciación. En tal orden de ideas, sus postulados fueron antitéticos a la concepción sistémica de la gran sociología norteamericana de la década de los 50. Luhmann excluyó a los individuos como actores cooperativos del tramado organizacional. Así afirmaba que:

...es evidente que las organizaciones son sistemas históricos no calculables e impredecibles, que cada vez parten de un presente que han producido ellos mismos. Es obvio que son sistemas que pueden observarse a sí mismos y a otros, oscilando por lo tanto entre la autoreferencia y la heteroreferencia, es claro que deben su estabilidad a una red de acoplamientos flojos no una técnica de 'acoplamientos firmes'. Las organizaciones son sistemas autopoieticos que se producen y se reproducen a sí mismos por medio de operaciones propias. (2010: 25)

De acuerdo con Luhmann, las organizaciones son sistemas específicos que estarían determinados por una capacidad de autoproducción y ahí entra el reconocido concepto de autopoiesis. Este postula al sistema organizacional como capaz de dotarse a sí mismo de productividad, en relación con su entorno. Otro elemento que propone este autor es la diferenciación entre informaciones y comunicaciones donde el influjo de Barnard es perceptible. Para Barnard existían dos grandes estructuras: estructuras de comunicación permitidas por las líneas de autoridad,

jerarquías dentro de la organización que tienen carácter **top-down**, de toma de decisiones en las cúpulas en las que descienden decisiones y a través de la cual la autoridad fluye en las organizaciones (en inglés **command**, dar órdenes); estructuras de información: que recuerdan que ella es tautológica, redundante, circular y repetitiva.

Las comunicaciones son originales e innovativas y generan nuevas realidades organizacionales, particularmente en términos de decisión, en la medida en que fluyen los procesos decisionales a través de los sistemas comunicacionales, dándole sentido al sistema que se denomina “organización”. En esa medida la organización sería una máquina decisional autorregulada o un sistema operacional que se autorregula, se autogobierna y actúa sobre la base de un principio de identidad que se estructura en términos de los flujos comunicacionales entre los diferentes componentes o elementos, como los llama Luhmann, del sistema social organizado. De esta forma, los sistemas y los dispositivos internos y de relaciones externas, son todos ellos, de corte comunicacional.

Otro tema que surge es la distinción entre el concepto de organización e institución. Mientras que las organizaciones tienen más un objetivo técnico; las instituciones tienen una lógica de lo apropiado. Así, se establecen conductas que se consideran apropiadas. Las organizaciones son un medio apropiado para mejorar la racionalización, la capacidad de adoptar decisiones que dirigen las acciones de otros; mientras que en la institución se utiliza la socialización como un mecanismo de introducción del individuo a las organizaciones. Para Luhmann las organizaciones son -en las sociedades- una clase de sistemas auto centrados que se estructuran sobre procedimientos de toma de decisiones, por normas de inclusión que existen antes de la puesta en escena de esos flujos informacionales. En la visión de Luhmann, las organizaciones son sistemas sociales que existen en el ámbito del sistema social, pero que están alineados u organizados estructuralmente en las mismas reglas de funcionalidad de las sociedades. Estas serían sistemas estructurados complejos basados en múltiples relaciones sistema-entorno que serían subsistemas que en realidad operan como sistemas. A diferencia de la teoría de Parsons, las organizaciones como un ámbito meso que se crea en la sociedad moderna no existen pues no se sustenta una diferencia ontológica entre lo organizacional y lo social.

Los actos organizacionales expresarían la operacionalidad de sistemas autónomos, aunque estos, diferenciándose al interior de la

sociedad, requerirían un macro-alineamiento con los intereses de la sociedad. Para Luhmann la teoría organizacional solo podría entenderse como una subteoría de lo organizacional articulada coherentemente con una macro teoría de los sistemas sociales. Se niega de esta manera pretender erigir a lo organizacional como una instancia que entra en contradicciones o que tenga diferencias específicas respecto a la naturaleza de los sistemas sociales, tomados en su generalidad en términos de la precisión de lo que significaría lo organizacional como sistema autopoietico reconocible con su propia lógica.

“el ámbito que determina este tipo de configuraciones son las instancias decisionales, en otras palabras, las organizaciones deciden y a partir de este poder de operación sobre sí mismas, sobre su entorno y en interacción con otras organizaciones, absorberían incertidumbre” (p.26).....recién al correr el siglo XIX se consolida el uso lingüístico que distingue a las organizaciones como formaciones sociales de tipo particular, de otros ordenes sociales (por ejemplo de comunidades o clases sociales). Solamente desde entonces, el concepto de organización es usado tanto en la vida cotidiana normal como en el lenguaje científico, para designar un objeto de tipo particular (2010: 29).

El ámbito decisional de lo organizado es descrito desde la propia teoría haciendo la distinción entre orden y obediencia y estableciendo el postulado diferenciador de la racionalidad entre medios y fines. Luhmann afirma que las organizaciones no están constituidas por personas sino por acontecimientos y expresa que la capacidad de actuación organizacional en función de las lógicas de incertidumbre, y absorción de la misma, corresponde al proceso decisional que incorpora la propia operación de las organizaciones tanto en su funcionamiento interno como en la relación de estas con su entorno (sistema-entorno y en las interdependencias con otras organizaciones). Luhmann se diferencia de la teoría managerial sobre el entorno precisando que en este:

...no está antepuesta en la organización en la forma de una “autoridad” cuya voluntad esta debiera cumplir. Tanto en la economía como en la política es más bien un campo turbulento y transparente a partir del cual la organización debe encontrar fundamentos para sus propias decisiones” (2010: 47).

Según Luhmann, el entorno desde las teorías administrativas, se pensaba como aquella parte del mundo que no se articulaba directamente en la organización y esto supondría al entorno como una especie de dato externo objetivamente disponible. El autor caracteriza opciones surgidas en teorías recientes que tratan de especificar las profundas imbricaciones entre el sistema y su entorno. Se formula el carácter inmanente y la productividad organizacional, lo que la teoría managerial denomina entornos. Sin embargo, este tipo de teorizaciones han tenido poca resonancia en la investigación organizacional y se apeló para solucionar este impase al enfoque institucionalista en la teoría organizacional. Según este enfoque -dice Luhmann- una serie de premisas de comportamiento o reglas de configuración que son las que la teoría denomina instituciones, definirían las pautas de actuación organizacional y con ello, se pretendería resolver los impases e incoherencias de la teoría contingencial. En tal dirección argumenta Luhmann que:

La interconexión de operaciones en una red recursiva no sigue reglas lógicas ni racionales, solo produce conexiones y perspectivas de conectividad... los sistemas autopoieticos son operativamente cerrados y en este preciso sentido son sistemas autónomos el concepto de clausura operativa no admite ninguna "graduación"; en otros términos no permite que el sistema opere también en su entorno o que el entorno opere también en el sistema, un sistema no puede ser más o menos autopoietico puede ser sin embargo más o menos complejo. Los sistemas autopoieticos operativamente clausurados no pueden ser descritos mediante funciones input/output incluso por razones que pueden ser matemáticamente probadas; de aquí surgen impresiones y descripciones tales como libertad, arbitrio, intransparencia de las cuales nos ocuparemos aun ampliamente. El concepto de clausura operativa se abstrae también de supuestos causales, esto es de ninguna manera afirma un aislamiento causal ni siquiera solo relativo. Un sistema puede ser operativamente cerrado y como por ejemplo un cerebro, depender en medida extrema del abastecimiento continuo de recursos de un tipo muy específico aquí ante todo la circulación de la sangre. Clausura operativa entonces únicamente significa que el sistema solo puede operar en el contexto de las propias operaciones y que en esto depende de las estructuras producidas precisamente con estas operaciones, en este sentido se habla también de auto organización o en lo que respecta a las operaciones de determinismo estructural. (Luhmann, 2010: 74-75).

La comunicación es una información que tiene un carácter original y singular, a diferencia de la información que simplemente es la circulación

de datos ya existentes, que no tiene una estructura ontológica propia. El sistema de Luhman a diferencia de Parsons no es un macro sistema desde el punto de vista ontológico, sino una referenciación según la cual lo que no es un ente, es su entorno. El sistema se relaciona con el entorno y se define a sí mismo a partir de la diferenciación y ese sistema entorno se relaciona a través de la comunicación.

El fundamento de esa acción comunicacional que no es racional. Visto desde una perspectiva sociológica macro es ese mismo punto que le permite a Luhman formular una teoría de la sociedad cuyo componente central es la comunicación como sistema de interacciones. La clave de Luhman es la comunicación como un mecanismo básico de la sociedad humana que explica y a la vez es el contenido central de las interacciones humanas. El que el sistema sea clausurado o cerrado operacionalmente es un término fundamental en la teoría luhmanniana para construir la identidad ontológica del sistema social o de otros sistemas, incluyendo los sistemas organizacionales. El que esté cerrado o clausurado o el que este se auto-referencie no significa que no esté integrado a un entorno.

Al contrario, el sistema se define por la auto-referencia y por la hetero-referencia y no puede existir un sistema si no está articulado a un entorno, que a su turno estaría constituido por n sistemas. Pero el sistema no se define por su entorno sino por la diferenciación con su entorno. La teoría luhmanniana inevitablemente recaería en un paradigma cibernético, es decir, en lógicas de auto-programación por parte de los sistemas organizacionales, si es que ella pretende introducirse en el sinuoso o pantanoso problema de la decisión-acción cuando ésta resulta de la intervención de múltiples individuos que efectivamente deliberan entre sí, reciben comandos en términos de discursos y meta-discursos lingüísticos que implican orientaciones para la acción de carácter imperativo o impositivos.

LA AUTOPOIESIS EN LUHMANN Y SU PERTINENCIA EN EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

De acuerdo con Luhmann, las organizaciones son sistemas específicos determinados por su capacidad de autoproducción. Allí entra el reconocido concepto de autopoiesis. Se parte de fundar al sistema organizacional capaz de dotarse a sí mismo de productividad, de darle sentido a su relación con su entorno. ¿De qué manera, según

la perspectiva luhmanniana, se colocan en movimiento este tipo de estructuras autopoieticas? ...Su respuesta es bastante conocida:

Los sistemas sociales están constituidos por comunicaciones. La comunicación es aquella operación autopoietica que se refiere recursivamente a sí misma en sentido retrospectivo y prospectivo y así produce sistemas sociales. La comunicación entonces solo existe como sistema social y en los sistemas sociales únicamente la sociabilidad no es un hecho dado independiente de la comunicación (por ejemplo, como propiedad del ser humano) si todo esto es exacto también vale para las organizaciones. Las decisiones teóricas a tal respecto deben ser tomadas sobre un plano más abstracto. La comunicación, dicho de otro modo, no es solo un aspecto particularmente importante que merecería especial consideración en la investigación organizacional en conexión con la cultura. Al llevar a cabo la comunicación cada organización entonces no solo se reproduce a sí misma sino que como todo sistema social siempre reproduce también a la sociedad en cuanto a esto la teoría de la organización podría aprovechar los resultados de la teoría general de los sistemas sociales y con ello al mismo tiempo aclarar que las organizaciones son instituciones del sistema de la sociedad el cual garantiza las condiciones de posibilidad de la comunicación. (Luhmann, 2010:84).

Luhman lee el debate de las ciencias biológicas que se habían desarrollado en torno a la vida. Sin embargo, su lógica es diferente, por lo que no se presenta una relación homóloga entre el biologicismo y la lógica del capitalismo. Desde allí, Luhmann planteó la noción sistema – entorno. Las organizaciones no pueden existir en una estructuración interna autónoma separada de su relacionamiento social. En la concepción de Luhmann, el ámbito cognitivo es fundamental para determinar los patrones de la autopoiesis. ¿En qué medida se puede decir que un sistema es del tipo clausura operacional (cerrado sobre sí mismo) cuando el sistema viviente depende para su vida de la relación con su entorno?

Esta es una teoría que aun con referencia a su patrón biológico tiene muchos problemas, que en parte tienen que ver con la manera en que la teoría de Varela y Maturana interpretó la vida en función de la autopoiesis. Lo más sorprendente de la vida no es el cambio, es la continuidad. La anomalía es el cambio. Y una teoría sobre la vida, debe fundarse en explicar o determinar teóricamente el lugar de lo no-viviente y de la muerte, como fin y cierre de la vida. El fondo del asunto estriba en dar cuenta cómo las prácticas de los seres vivientes

producen y reproducen las condiciones de la vida. En este punto cabe subrayar las conocidas críticas que H. Maturana hizo de la utilización de su teoría sobre lo viviente, interpretada en términos autopoieticos y traspasada por Luhmann al análisis teórico de los sistemas sociales y de las organizaciones.

Maturana como biólogo –pese a la enorme celebridad que le dio Luhmann al volverlo la piedra pivotal de su propia macro teoría socio-lógica- como científico natural riguroso, recusó el abuso luhmanniano de pretender transferir la autopoiesis como un dispositivo que permite entender la ontología de lo viviente, hacia los sistemas sociales¹¹⁵. Su punto es muy fuerte, la autopoiesis de los seres vivientes no está demostrado que se pueda extender al sistema social, y menos a las estructuras organizacionales, debido a su visión de científico natural donde los sistemas sociales y los sistemas organizados no son sistemas materiales. Pueden estar constituidos parcialmente por elementos materiales o físicos. Así, los individuos tienen corporeidad, pero la sociedad y las organizaciones no existen como algo material y tangible. Para Maturana resultaba epistemológicamente indebido trasladar el análisis de los sistemas vivientes – v gr, la homeostasis e interacción de lo viviente con su entorno- hacia esquemas de carácter no natural, como los sistemas sociales y las organizaciones humanas.

El influjo de Varela y Maturana y de la noción autopoiesis, sobre la perspectiva de N Luhmann se centra en la capacidad de éste de formular la distinción entre autorreferenciación vs la heterorreferenciación, tema central que Luhmann denomina sistema-entorno. Los sistemas decisionales organizacionales, los sistemas decisionales sociales, no son individuales, ni fruto de la racionalidad de los actores o de los sujetos que interactúan haciendo consensos, acuerdos y compromisos de cooperación. La teoría de Luhmann basada en Varela y Maturana tiene un problema en tantop se sustenta en la función de lo viviente como un sistema autorreferencial. Varela y Maturana señalaron que solo la vida produce vida. Es decir, la función productiva por excelencia de la autopoiesis no solo es el auto sustento, que sería la autoproducción, sino que fundamentalmente se entiende en términos reproductivos.

Este es un punto muy importante ya que para la autopoiesis es fundamental la reproducción en la perspectiva biológica. Colateralmente

¹¹⁵ Maturana dice que se podría aceptar alguna referencia de tipo metafórico, símil o aproximación, pero no como un dispositivo con la misma validez de la noción de autopoiesis de lo viviente.

es autoproducción, en el sentido de mantenimiento del vivo como viviente. Varela y Maturana le dan pistas a Luhmann para construir la categoría de de clausura operacional porque ellos tratan de comprender de qué manera las dinámicas de producción, en términos de autoproducción y reproducción de los seres vivientes, se dan dentro del ser viviente, en tanto entidad singular que claramente se diferencia de otros seres vivientes de su misma especie y que se diferencia igualmente de su entorno natural.

Ellos suponen la clausura operacional aun cuando tienen que enfrentar el problema de las relaciones del sistema viviente con su entorno. La teoría de los sistemas pretendía haber resuelto parte de los problemas que Varela, Maturana y Luhmann se postulan en la década de los 50, con los relacionamientos entre *input* y *output*. De esa forma trataban de explicarse cómo funcionaba un sistema en relación con una lógica mecánica de entrada de elementos y de salida de capacidades para influir en términos de acción o producción.

Desde el punto de vista de la denominada autopoiesis, las existencias singulares de las individualidades vivientes no son las claves explicativas de lo viviente. Lo que le interesa a Luhmann, de Varela y Maturana, es esta teoría que es excéntrica al corpus central de la teoría biológica de nuestro tiempo porque, a partir de la idea de autopoiesis, él podría comprender una unidad de clausura operacional, una unidad sistémica, capaz de reproducirse a sí misma aun cuando, claramente visto en el campo de la biología, la reproductividad sexual de las especies no tiene nada que ver, ni siquiera metafóricamente con algún tipo de capacidad de reproductividad social, o de reproductividad organizacional.

Luhmann construye el concepto problemático de autopoiesis como autoproduktividad. En este caso, lo que le atrae del organicismo biológico es que los seres vivientes no tienen una dicotomía entre pensar y decidir; la vida es acción, una parte de las acciones vivas se basan en programas decisionales como sistemas neuronales, nerviosos, el funcionamiento del cerebro, el propio código genético; por ejemplo cuando hablamos no somos libres de decidir qué sonidos producimos y cómo lo producimos, no somos libres de decidir cómo gesticulamos, pues la gesticulación humana es una capacidad biológica. La biopolítica es un naturalismo, pero un naturalismo que no mira la oposición entre la naturaleza y la cultura, en otras palabras las formas culturales son nuestra naturaleza o están implicadas con lo natural.

CRÍTICAS DE LUHMANN AL MANAGEMENT AMERICANO

Para entender este tópico de manera adecuada debemos partir de que Luhmann diferenciaba dos etapas en el discurso organizacional:

- a. El paradigma clásico racionalista en la teoría de las organizaciones (década 40 y 50 del siglo XX), principalmente desde la obra de Herbert Simon.
- b. La etapa contemporánea del *management*, donde las organizaciones pierden los esquemas decisionales y la arquitectura organizacional clásica de carácter jerárquico piramidal para consolidarse de una manera más compleja donde el poder, la autoridad y la dominación son elementos transversales en diferentes ámbitos organizacionales.

Luhmann profundizó y radicalizó los argumentos de Parsons y de la sociología funcionalista de la mitad del siglo, y planteó que los sistemas decisionales, los sistemas de acción humano, no correspondían a ámbitos racionales – deliberativos. En términos metafóricos: las máquinas organizacionales son altamente autónomas y autorreferenciadas, construyendo sistemas decisionales que son al mismo tiempo sistemas de acción. Luhmann es muy insistente en criticar a Simon, a Mitzberg y a la corriente del *management* estratégico por la separación y por la racionalización que ellos hacen entre decidir y actuar. En el Management existe la curiosa convicción no demostrada de que los procesos organizacionales y políticos son el resultado de decisiones individuales (Luhmann, 2010).

El gran ámbito de discusión en el Management ha sido: ¿cómo las decisiones de un individuo, v gr, un Presidente fundador de una empresa o de una organización cualquiera, han determinado el decurso de las mismas?. Como se coordinan, desde estas instancias decisionales y fundacionales, imputables a un individuo, a un líder, las acciones derivadas de un grupo de individuos, etc. Alternativamente, se pueden entender las organizaciones más allá de la fundación individual como sistemas meso-estructurales. El ejercicio de la decisión es el resultado de una relación sistema/ entorno no es una racionalidad ni siquiera limitada, sino que es parte de un proceso autopoiético.

¿Hasta dónde la dinámica del sistema capitalista es fruto de la decisión racional y deliberativa de actores individuales y de su intencionalidad?, el management dominante responde aquí afirmativamente. es lo que se

enseña en las cátedras de administración, detrás de lo cual se encuentra la idea según la cual un consultor y un gerente modifican la realidad con el racionalismo; y la concepción de conferirles a ambos la capacidad de orientar dicha realidad. Con esto no quiero decir que ello sea inútil, sino que advierto del margen de gobernabilidad e impacto que ello representa, además de cuestionar hasta qué punto las personas creen ser deliberativamente intencionados, cuando en el fondo su dinámica es isomorfa a patrones conductuales establecidos.

Luhmann (1997, 2010) afirmaba que la organización es un sistema compuesto por decisiones, distinguiendo en esta noción, los conceptos de decisión y acción. Según esta apreciación, la decisión se distingue de la acción porque halla su identidad al enfrentarse a la elección entre alternativas, lo que la hace sensible al contexto del sistema organizacional¹¹⁶. Luhmann analiza el concepto de “decisión” y el ámbito donde ésta sucede, tratando de profundizar en la relación entre decisión, sistema organizacional y sistema social. Así mismo, cuestiona el hecho de que la decisión sea vista como la simple relación entre medios y fines. Para Luhmann (Ibíd.) “los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí”.

Esta consideración, sumada al hecho de que los tomadores de decisión son sistemas complejos que poseen información incompleta, hace que la decisión sea una cosa compleja, enmarañada con otras decisiones, relaciones y con el tiempo. En consecuencia, las mejores decisiones son las que llegarán al nivel de decisiones satisfactorias. De la misma manera, Luhmann considera que la decisión es un concepto de interpretación y de reflexión (decidir si se va a decidir) que funciona en el sistema mismo, como por ejemplo en la organización. La explicación de Luhmann, hace referencia a la cantidad de alternativas de decisión. Esto es, entre mayor sea el número de alternativas (las cuales serán advertidas por el decisor), la decisión se verá sometida a modificaciones: “las decisiones son sucesos que se tematizan a sí mismos

¹¹⁶ Uno de los referentes clave de la discusión de Luhmann, es la relación sistema-entorno, de tal forma que ello aparece en absoluta contradicción con la perspectiva del llamado entorno organizacional, dado que este se basa en un modelo simple: el discurso organizacional mecanicista y cerrado de la vida organizacional, supone a la organización (cualquiera que ella sea –el Estado, o una empresa, o una ONG–) como un sistema auto-contenido, auto-referenciado por sus dinámicas internas, y que tiene afuera un ambiente sectorializado (político, sociológico, demográfico, económico, etc.), que de alguna manera afecta a la entidades auto-contenidas. Por supuesto, dicha entidad, a pesar de tener un “adentro” claramente delimitado, resulta afectada positiva y negativamente por externalidades, contradicciones entre el adentro y el afuera.

como contingentes. Los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí” (Ibíd.). Es así como las organizaciones, en esta unión de decisiones se ven ante un entorno más complejo que incluye muchos elementos. Por tanto, las relaciones al interior del sistema organizacional, se producirán de manera selectiva¹¹⁷.

Así mismo, estas relaciones entre elementos del sistema organizacional –como señala Luhmann– recurren al tiempo; es decir, se temporaliza la complejidad del sistema. La complejidad entonces, se interpreta como condición que posibilita al sistema en su formación: “la selectividad y (dado el caso) la temporalización, pretenden, por consiguiente, condiciones de formación según las cuales pueden los sistemas complejos constituir y calificar elementos” (Luhmann, Ibíd.). La modificación y/o el crecimiento de la organización, puede manifestarse a partir de los principios de racionalización, democratización e innovación. De esta forma, la complejidad conduce a tomar una decisión entre una gama de alternativas, lo cual, a su vez, conlleva al crecimiento de la organización. En tal sentido, las decisiones fundamentan el surgimiento de los sistemas organizacionales; son las que posibilitan a la organización.

Otro rasgo de la articulación existente entre el proceso de toma de decisiones y la estructuración sistémica de las organizaciones, es la distinción acerca del entorno de la organización. Se presentan entonces tres condiciones estructurales en las organizaciones teniendo en cuenta lo anterior: “[...] la diferenciación y en la monetarización general del sistema económico de la sociedad [...] la legalización de las condiciones de mantenimiento y continuación del modo de vida diario [...] y la capacitación y profesión” (Luhmann, 1997). Por consiguiente, se tiene

¹¹⁷ Aunque Luhmann toma en cuenta el componente decisional, la crítica a este autor es su excesivo ahistoricismo. Lo clave de Luhmann es su teorización acerca de la comunicación, que es el mecanismo a través del cual las organizaciones logran coordinarse y transformarse. Para Luhmann (2011) la comunicación no estriba en explicar simplemente la relación en la que dos individuos racionales transfieren contenidos comunicativos entre A y B, sino que él, la interpreta como una interacción sistémica, no de individuos, sino de los elementos que configuran los sistemas. Como ya lo vimos, la diferencia más importante que construye Luhmann es una especificación según la cual la comunicación no es igual a la información. Esta última se establece bajo el principio de redundancia, es repetitiva, etc., mientras la comunicación permite registrar datos nuevos (es original y singular). El sistema del que habla Luhmann, a diferencia de Parsons, no es un macrosistema, sino que todo lo que no es un ente, lo considera como su entorno. Todo ente, a la vez, es un sistema y hace parte del entorno de otro, y se relaciona con su entorno a través de la diferencia (es decir, la comunicación). En la teoría organizacional, estos planteamientos son anticipados por Barnard (Ob. Cit.) que contiene una visión de la comunicación desprovista del racionalismo subjetivo desde esta perspectiva sistémica. Ello le permite diferenciar entre la comunicación intraorganizacional e interorganizacional.

que las organizaciones también pueden crecer por su entorno. De este modo, la acción comunicativa establece “mecanismos de amplificación que hacen más probable (en comparación con las esperanzas causales o en comparación con el entorno) que se decidirá y que se decidirá independientemente” (Luhmann, *Ibíd.*, p. 44). En relación a lo anterior, más adelante señala: “Postulamos tres mecanismos con esta función. El primero se refiere a una suposición de decisiones que cubre espacios vacíos, el segundo se refiere a la probabilidad de las decisiones, el tercero al decidir mismo. En conjunto son aspectos del proceso de constitución que permite construcciones de sistemas sobre la base de la decisión” (*Ibíd.*).

En el enfoque centrado en el individuo la unidad de análisis poco se centra en el ente, y no en el individuo como tal. Lo que busca es llenar los espacios de interacción y de diferenciación social. ¿Si la unidad sería la unidad de análisis? Debería ser más interacciones entre las organizaciones, y como se operacionaliza la comunicación. Existe un sistema de comunicaciones sin los individuos, en términos de frecuencias, o en términos de intensidad. Esta visión sistémica supone a las sociedades divididas en partes, y las organizaciones hacen parte de componentes que tienen funciones específicas asignadas: en las organizaciones estas funcionalidades específicas estarían repartidas entre la gran sociedad y los individuos como tales. Las empresas son contingentes y tal contingencia opera desde la autopoiesis. La acción comunicativa es vista claramente desde una perspectiva de la interacción racional de individuos. Para Luhman la comunicación no es explicable simplemente por la relación en que individuos racionales transfieren contenidos argumentativos, sino como una interacción sistémica -no de individuos- sino de los elementos que configuran el sistema. La información se establece bajo principio de replicación, en tanto que la comunicación permite registrar sistémicamente datos nuevos, novedades, innovaciones.

Uno de los impases en los que se evidencia la imposibilidad de Luhmann de pensar a fondo los problemas organizacionales, construir una teoría que tenga características empíricas de aplicabilidad, validación y contrastación, lo encontramos en sus teorizaciones acerca de la auto-descripción y de la auto-observación organizacional. Esto en sus términos -aunque de forma implícita- parecería apelar a la historia o a la biografía organizacional como una instancia de construcción de datos que reseñan y sistematizan conceptualmente los acontecimientos

que en la perspectiva luhmanniana son las verdaderas realidades de las interacciones organizacionales, a través de los procesos de comunicación. Luhmann (xxxx) explicita:

Las auto-descripciones se diferencian de las auto-observaciones constantes con las cuales el sistema se asegura la referencia a sí mismo el aporte de la absorción de incertidumbre y la conectividad del decidir. Las auto-observaciones construyen el médium, vale decir el material de memoria, desde el que se obtienen las formas de la auto-descripción. A nivel de las auto-observaciones la organización permanece intransparente para sí misma y precisamente por eso capaz de operar cada articulación del sí mismo incluyendo la exclusión de todo lo demás debería asumir la paradójica forma del re entry –en inglés reentrada- puesto que con esto tendría un efecto auto bloqueador y desencadenaría una búsqueda duradera de sentido dirigida hacia adentro. (Luhmann, 2010).

Luhmann introdujo el concepto de ambigüedad para recuperar la noción managerial de la denominada “zona de incertidumbre” reconociendo, en este caso, que las auto- descripciones son también simplificaciones y que parten del principio de excluir aquellos elementos de contexto o circunstancia que no se puede considerar. Como se recordará para Chester Barnard la “zona de indiferencia” se expresaría en términos de un ámbito que produciría la motivación como un principio de acción de los individuos en las organizaciones y que en cierta manera correspondería a una libertad situacional.

Barnard seminalmente definió una noción de la comunicación desprovista del racionalismo deliberativo y vista en una perspectiva sistémica. La unidad de análisis comunicacional tiene dos grandes componentes: la comunicación intra organizacional y la interacción de la organización con su entorno. La primera, se conforma a través de un flujo de decisiones que a través del sistema de comunicación recorre el conjunto de la organización. Barnard estableció a partir de este postulado, la distinción entre lo formal y lo informal que para Luhmann es una pista muy importante y que según él podría ser rastreada en la teoría organizacional hasta su elaboración más sofisticada por Goffman (Luhmann XXXX), en términos de una sofisticada teoría de las interacciones sociales. En tal sentido, la toma de decisiones se expresaría a partir de la configuración jerárquica de las organizaciones en las cuales estas cúpulas directivas decisionales *“absorberían la incertidumbre refiriéndose en este caso a*

las pretensiones de la economía institucionalista” (Williamson citado por Luhmann, 2010: 38).

El tema que queda abierto es el explicar cómo operarían la función de descripción observación a nivel de las organizaciones. Es este precisamente el punto fuerte del managerialismo como ámbito teórico pues para éste, son los jefes o los líderes organizacionales, las cúpulas (en su interacción deliberativa a través de sistemas comunicacionales en las cuales, paralelo a la comunicación, circula y se concreta la autoridad), las que cumplirían la función racional y teleológica de toma de decisiones. Estas pues movilizarían al conjunto organizacional en post de sus objetivos estratégicos. Esta discursividad recurrente ancla por supuesto en las lógicas del sentido común y resulta más cercana a la comprensión ordinaria que a la sofisticada recusación que de este paradigma racional instrumental han hecho Luhmann y otros autores críticos que anclan en esquemas funcionales, sistémicos de carácter no intencional, no deliberativo y no razonado.

Desde luego en este tema cabe diferenciar la perspectiva luhmanniana en tanto intenta hacer no una formulación abstracta sino la explicación de las relaciones concretas en el campo de lo organizacional entre los diferentes sentidos de la acción, que se dan a partir de los acontecimientos, que se encadenan por vía de la comunicación y desde la relación entre el decidir y el actuar en donde ocupa un lugar central las jerarquías organizacionales. Sin embargo, la perspectiva luhmanniana no reconoce las asimetrías comunicacionales y los conflictos inter-organizacionales, precisamente en la medida en que por definición descarta a los individuos concretos como agentes o actores de los procesos organizacionales.

LA TEORÍA DEL PODER EN LUHMANN, TRIBUTARIA DEL PARADIGMA RELACIONAL DOMINANTE

Luhmann desconfiaba de plantear la discusión de forma específica y directa en el estudio del poder en las organizaciones, puesto que este poder es elusivo, encubre los contenidos de procesos teóricos y construcciones societales complejas

“Lo que en el marco de la teoría de los sistemas organizaciones operativamente clausurados, es denominado absorción de incertidumbre, en la literatura se encuentra a menudo encasillado bajo el concepto de poder... Una versión muy rudimentaria de esta relación diría que la absorción de

incertidumbre es poder porque determina estados del sistema, una versión más refinada dice que la absorción de incertidumbre confiere poder porque otros puestos en el sistema dependen de cómo se dispone de la incertidumbre Aunque esta teoría puede explicar bien el surgimiento del poder (atribuido) queda abierta la única cuestión realmente interesante ¿para qué puede servir un tipo de poder surgido de este modo? ¿Se hace explícito algo más que una particular cortesía en el trato con quienes pueden decidir sobre la incertidumbre? (pág.)

En este mismo texto Luhmann citaba a Mintzberg, afirmando que *“de manera correspondiente rudimentaria se define el poder como la capacidad de producir o afectar resultados organizacionales”* (pág.) En esta misma línea crítica, Luhmann recusaba el uso del concepto poder organizacional, mencionaba que Mintzberg (año) ignora el problema de la atribución. Luhmann afirmaba también que James March (año), por motivos no evidentes, trata de hacer diferencias sobre el concepto de interés y poder, expresiones tautológicas frente a situaciones decisionales.

Luhmann (1997) hizo una explicación interpretativa sobre el problema del poder que retomaba elementos planteados en el libro “Poder”, escrito en 1995, en donde significaba el poder como comunicación. Luhmann recusaba la idea de interpretar el poder como uso de la violencia, como amenaza coercitiva del uso de la violencia, aludiendo a la amenaza de violencia física, revelación de informaciones, inconvenientes para los empleados, etc., señalando como podrían darse ejemplos de coerción laboral en las macro organizaciones. Luhmann menciona que

“el sistema disciplina, mejor dicho, reprime el uso abierto del poder, y reduce el juego del poder a tentativas de amortiguar los contactos mediante consideraciones recíprocas y de evitar roces con posible contra-reacciones como consecuencias” (p239)

De acuerdo con lo anterior, en el tránsito desde el modelo clásico organizacional al de las organizaciones complejas contemporáneas, Luhmann observa un desvanecimiento de la importancia y significación de la teoría del poder político interpretado como dominación, uso o amenaza de la coerción. En su lugar, vislumbra una concepción consensualista sistémico-relacional en donde los conflictos por el poder no tendrían sentido, en la medida en que, desde una perspectiva cognitivista, el poder interpreta acontecimientos frente a procesos decisionales – siendo comunicación, transmitiéndose vía informaciones y revelándose

a sí mismo como una manera de etiquetar el verdadero asunto, que a su juicio descubrió Simon la absorción de incertidumbre. Se alude pues a una perspectiva epistémico-cognitiva del poder versus tipologías que desde las ciencias políticas han seguido utilizándose para reconocer dimensiones no epistémicas, sí ontológicas, derivadas de los conflictos en relación con el reparto, las rentas, las posiciones, las jerarquías y la dominación organizacional.

Este enfoque desconocía las contradicciones del capitalismo contemporáneo –tanto en la época fordista como en los actuales contextos globales. Lo que le sirvió como fundamento para descartar el análisis expreso, diáfano, del poder en las organizaciones y reconocer sus estructuras de dominación bajo el capitalismo. Incluyendo las lógicas postmodernas de control, y disciplinamiento en las organizaciones, incluso en las sociedades basadas en el conocimiento. Esto es reemplazado por una discursividad tecnológica epistémica -sin sujeto- en la que fluyen comunicaciones. En las que se relacionan situaciones -“acontecimientos”- profundizando y enriqueciendo la veta barnardiana que había sido formulada tempranamente en “Las funciones del ejecutivo” para definir la naturaleza de las organizaciones.

Luhmann se inscribió pues en una tradición dominante que veía al poder como una relación entre dos partes, A y B. Luhmann las denominó, Alter y Ego. Como se recordará, Weber y Dahl hicieron su reflexión sobre la base de una relación binaria de flujo entre dos elementos. De otro lado, Kurt Lewin, Sergio Moscovici, cuando se referían a la cuestión del alter ego, reconocían a estos dos elementos interactuando como tales. Empero, estos dos tienen historias construidas socialmente, culturalmente, y en ese sentido ya no habrá solamente dos en dicha relación. Por lo tanto, el poder no se ejerce solamente desde A sobre B sino que es un tramado cultural multidireccional. Esto evita el reduccionismo de los problemas del poder en la sociedad, pues relaciones de este tipo no se dan solo entre dos partes o entre dos individuos. El poder siempre se ejerce en esferas múltiples, con marcos culturales que no son definidos autónomamente por las partes que supuestamente están en la relación A - B. Más allá de la ciencia positiva existen múltiples elementos que agencian poder en una sociedad, que no son reductibles – por tanto- a un esquema simple como el de *alter* y *ego*, que parte de la autorreferencia y la heterorreferencia.

Ciertamente existen individuos en la sociedad que usan el poder en su beneficio o que pueden ser afectados por el poder de otros, pero ese

es solo un caso de la utilización social del poder. Existe además el poder de grupos, documentado por la sociología y por la psicología social de los años 20-40s. Por ejemplo, en Roestleberger y Homans sobre los grupos humanos. El propio experimento de la escuela Hawthorne se basó en el estudio del microcosmos de los grupos. Posteriormente Goffman (años 50 y 60) y luego Foucault hablarían de microfísica del poder, la que explicita una relación múltiple, abierta, variada, no reductible a un par dicotómico en las relaciones de poder. Es muy importante mostrar la positividad del poder, la no reductibilidad del poder a una lógica binaria. Incluso este es un esquema fecundo para estudiar las organizaciones porque podríamos construir modelos que no interpreten las interacciones organizacionales entre diferentes individuos, grupos, sectores, grupos de interés.

¿Dónde es forma y dónde es medio el propio poder?En el caso de Luhmann, el poder está en la función de los medios, pero él rechaza la idea de reducir el medio a un esquema de fines racionales que supedita los medios, ahí una separación tajante de la teoría luhmaniana.

La concepción luhmaniana se vuelve una técnica del poder que aparece desprovista de sentido. La semántica del poder (Salinas, 2008) resulta desvanecida por la tecnologización comunicacional y mediática —a través del uso de medios de distinto tipo— que establece el discurso de Luhmann sobre el poder, inspirado en el modelo de la teoría de la comunicación, plantea como aspecto central del proceso comunicacional del poder es del código.

Existe una cuestión paradójica en la manera como Luhmann interpreta la relación de poder. Luhmann es enemigo del psicologismo, y critica que se base una teoría social en el sujeto. Plantea una ruptura que en cierta manera continúa la tradición de alejamiento y desprendimiento del sujeto como eje central del análisis sociológico, que ya había iniciado Parsons en la escuela funcionalista. Luhmann hace una radicalización del alejamiento del sujeto y de la separación de las explicaciones de carácter psicologista, que incluso las escuelas conductistas de los años 50 habían hecho en los Estados Unidos. Ese intento del alejamiento del sujeto posibilita no incorporar una caracterización ontológica de los elementos que hacen parte de lo que Luhmann clasifica como sistema. En ese sentido busca mucha neutralidad. De allí que ciertos críticos califiquen con atención el término asepsia para recusar la neutralidad

luhmanniana, intentando evitar la ruta que toman la mayoría de los estudiosos de las ciencias sociales y de la propia sociedad como sistema.

El código luhmaniano no es sólo lenguaje sino un código que implica medios de comunicación, con simbologías generalizadas o generalizables, donde el lenguaje sería un subtipo o una subespecie de un esquema comunicacional con un carácter semiótico más fuerte y transversal. Pero ese tipo de discurso —no digo que no sea importante estudiar los medios, las comunicaciones y el proceso comunicacional— no explica qué es el poder. Podría devolvernos a Maquiavelo y plantear como él lo hizo —en cierta manera de forma implícita— que el poder es un fin en sí mismo; argumento que Freud retoma para hablar de la libido dominandi. La dominación como una pulsión fuerte en donde el ansia del poder es el centro de la acción del político o del hombre de poder o incluso esto puede ser interpretado en clave nietzscheana como voluntad del poder y de dominio, que le daría sentido a la ontología humana. Así, unos seres nacen para dominar y otros nacen para ser dominados. Empero esta teoría aun cuando es bastante popular es muy insatisfactoria porque el poder es un instrumento —el propio Foucault lo define como tecnología—. El poder y el control siempre tienen propósitos específicos en términos de rentas, de privilegios, de recursos en la sociedad y de una serie de pulsiones de distinto tipo.

El poder no solo es un medio, ni se puede reducir a un medio que tenga una cuestión instrumental, el poder construye positividad. En la ciencia económica se habla de la destrucción creativa. (Schumpeter, 1978). Todo ejercicio del poder significa dominación de una parte sobre otra u otras, pero también significa transformación y positividad. La noción del poder como medio no permite comprender su positividad porque podría ser un medio negativo o positivo y eso es algo que no queda explícito en Luhmann, pues éste recusa la idea de que el poder equivale a la violencia y por el contrario aleja su teoría del poder como medio, de una teoría coercitiva del poder, tomando por dado la sociedad bien ordenada de Europa Occidental, Estados Unidos y Canadá, como el ambiente de lo que podríamos llamar modernidad, en donde, dice Luhmann, “solo se usaría la violencia como último extremo, que además es una violencia institucionalizada en el Estado”; y dice también “la violencia o coerción como pulsión dominante del poder solo se pueden percibir con claridad en la sociedades tradicionales”, o sea, la premodernidad equivaldría al

uso de la violencia pero serían estadios civilizatorios que habría sido superados.

Anthony Giddens (2002) dice que no hay civilización más militarista que la civilización contemporánea. En el último siglo se han sofisticado y crecido muchísimo, el tamaño de los ejércitos, el uso del recurso público para la financiación bélica y de seguridad, las guerras, la afectación de la población civil. De allí que no se presente una reducción de la violencia, como producto de la parábola civilizatoria. En las sociedades contemporáneas se ha magnificado el control, pero también se ha amplificado el ejercicio sistemático de la violencia por los Estados, las redes criminales y el fundamentalismo ideológico y religioso. En este sentido, cabe rechazar una visión positivista y romántica de la sociedad, **Welfare State**, como sociedad bien ordenada. No se debe escamotear la coerción, la violencia en todas sus manifestaciones cuando se está hablando de poder porque construiría una concepción del poder regulatoria, de arbitraje y de lógicas de relación con altas institucionalizaciones sociales.

UN BALANCE CRÍTICO DEL PARADIGMA ORGANIZACIONAL DE N. LUHMANN

La teoría luhmaniana es un parsonianismo extremo, más allá de las revisiones y de las diferencias, es una teoría que desarrolla el esquema funcional sistémico parsoniano, pero que al mismo tiempo lo hace en un contexto diferente. Parsons tiene el Estado Nación, las sociedades de mercados cerrados, la filosofía de la sociedad bien ordenada, un paradigma civilizatorio optimista. Aunque para Luhmann la coerción y la violencia no deben ser elementos esenciales en el entendimiento y en la configuración de una teoría sobre el poder, es una petición de principio. Los datos mismos, las escalas de criminalización y de violencia, el papel de la fuerza virtual directa del uso de la coerción, el rol de los ejércitos y las armas y la tecnologización de los mismos marcan una dirección diferente. En Luhmann estos son temas que se descartan de pasada sin que queden suficientemente fundamentados porque en cierta manera en la estructura macro de la cultura societal y la civilidad en la que está presente el discurso parsoniano-luhmaniano se dan por sentado, cuando lo que ocurre es que se está presentando desde hace varias décadas una profunda fisura.

En la práctica la teoría luhmanniana carece de la capacidad heurística de comprender la postmodernidad, las transformaciones y los impactos formidables del Globalismo neoliberal, de las portentosas transformaciones de lo político, de la actualidad desafiante de la cuestión social hoy, y por último ignora los temas palpitantes de la agenda ambiental y la sostenibilidad del desarrollo económico y social. En su lugar, actuando críticamente desde el paradigma post parsoniano, se ancla en un mundo cuyos referentes están en tránsito de desvanecerse. Veamos esto en cuatro ejes fundamentales:

LA DESCALIFICACIÓN LUHMANNIANA DE LAS RELACIONES SOCIALES Y HUMANAS

Luhmann expresó un desarrollo sofisticado sobre los denominados sistemas sociales; pero no profundizó en el llamado sistema psíquico y en las interacciones entre los dos. De esta manera, se desentendió de definir la articulación entre individuos, colectividades humanas y estructuras socio técnicas que las colectividades han construido y que ganan cierta independencia y autonomía respecto de los individuos. Sistema psíquico es una forma de describir a las personas, a los seres humanos vistos en su individualidad. Una especie de teoría que dice que cada individuo es un sistema y que tantos sistemas psíquicos habría como individuos, con una insatisfacción que incluso muestran sus defensores y es que Luhmann durante toda su vida, por lo menos desde que elabora su propio paradigma, estuvo centrado en trabajar los sistemas sociales y no avanzó sobre los sistemas psíquicos. Como lo señaló Seidl:

“La primera decisión de Luhmann como teórico tuvo como referencia la construcción de una teoría general de autopoiesis la cual, en este nivel del análisis, es aún inespecífica respecto a los tres tipos de sistema social: la sociedad, la organización y las interacciones. En una primera etapa él formula la autopoiesis como algo que puede explicarse para los tres ámbitos. Las tradiciones sociológicas sugieren dos alternativas: centrarse en las personas, o centrarse en las acciones” (Siedl. 2008).

Discurso luhmaniano que extremó la destrucción del sujeto como ámbito analítico y en su lugar hipostasió una estructura de sistema social despersonalizada o, si se quiere, deshumanizada. Se percibe así, un fuerte anti humanismo en Luhmann. Cuando Luhmann postulaba que

a las organizaciones no las constituyen personas sino acontecimientos, construye un dilema falaz, pues no se trata de escoger entre personas y acontecimientos. Luhmann hubiera sido más fructífero si incorporase un patrón analítico con grupos humanos, aunque alejado del individualismo metodológico.

El *Management clásico* (Barnard, 1938) planteaba que las organizaciones son tejidos sociales de cooperación entre individuos. En esa definición asoma sus orejas el individualismo metodológico. Una organización (una empresa, una universidad, cualquier forma de organización compleja contemporánea) no es reductible a la mera suma de sus individuos. La arquitectura organizacional no es reductible a ella. En esa dirección ya había apuntado la teoría sociológica (Merton) cuando hablaba de las estructuras de acción social y definía los roles y funciones; de tal suerte, que los individuos cumplen roles en las organizaciones, que son en cierta manera no indispensables, discernibles, desechables, porque los roles funcionales son de la estructura social y no corresponden a la psique o a la aportación que cada individuo haga, porque eso haría, por ejemplo, que solo por transferir de una generación a otra una estructura como una universidad o las fuerzas militares cambien su ontología. Al estudiar cada organización como un micro cosmos, las individualidades y subjetividades de la cultura societal y organizacional entran en el análisis, pero en el plano de la macro teoría no. Los acontecimientos son producidos por las personas, individualmente consideradas, que hacen parte de las organizaciones, y por las propias organizaciones. Además, los hechos organizacionales, con su diacronía y sus transformaciones, se producen en la acción de los individuos de los grupos de las organizaciones dotadas por seres humanos con los medios, con las tecnologías, con los marcos institucionales como lo ha explicitado el institucionalismo.

En esa mirada retrospectiva, Anthony Giddens habla de agencia y estructuración. Crozier y Friedberg hablan del actor y el sistema, intentando resolver lo que Luhmann denomina sistema socio psíquico como algo contrapuesto al sistema social propiamente dicho. El impacto que tuvo en la literatura de los años 60 y 70 el trabajo del actor y el sistema de Crozier y Friedberg tiene que ver precisamente con que es la semilla que en los últimos 40 años ha alimentado la teoría constructivista de la acción social (Chateaurenaud, 2015; Serva, 2011). Intentos de pensar estructuras sociales y el papel de los seres humanos como agentes que actúan de manera relativamente, inopinada sin que exista una

predeterminación. No necesariamente esto significa libertad de acción en un sentido racionalista, pero sí libertad de acción en un sentido ontológico. Los decursos de la acción pueden ser de distintas trayectorias no prefijadas por las macroestructuras organizacionales.

La teoría cognitiva contemporánea tiene una fecundidad que no posee la luhmaniana porque ésta última, a pesar de ser un artificio constructivo abigarrado se vuelve una retórica sofisticada que carece de aplicabilidad. Es perceptible que, en la literatura contemporánea, sociológica, administrativa, o filosófica sea poco relevante la crítica a Luhmann por parte de aquellos que se apartan de sus paradigmas. En cambio, se reseñan importantes trabajos de interpretación y completitud, encaminados a finiquitar el armazón conceptual de Luhmann por gente inspirada por su teoría, y también se evidencian algunos intentos de aplicabilidad. En este sentido, la función no es solo de los seres humanos, sino de los sistemas. Hay funciones en la interacción, hay funciones en la organización y hay funciones en la sociedad que son los tres grandes ámbitos. En el primero serían las funciones prácticas o las interacciones sociales de los individuos, de lo que él llama esquemas psíquicos, que es la forma como Luhmann le da nombre o entidad a los individuos humanos (sujetos racionales). El cuestionamiento es hasta dónde la concepción luhmanniana –que es bastante radical- deja de lado una posibilidad de comprender a los sujetos y a la subjetividad en las organizaciones.

El punto es que habría una suerte de doble oposición o de dos extremos antinómicos, no reconocer para nada el sujeto y construir una teoría en la que el sujeto no tenga ningún papel ni ninguna relevancia, solo los acontecimientos, las funciones y los procesos versus el racionalismo que tiene una profunda influencia o estirpe weberiana que es el que luego adoptan las escuelas del *management* del periodo clásico de los años 40, 50 y 60 que van encaminadas a la racionalidad instrumental, a la lógica medios-fines primero -esa es la perspectiva de racionalidad que se basa en una ontología centrada en el sujeto racional- y segundo , comprender las organizaciones como el resultado de las interacciones cooperativas de los seres humanos en tanto individuos que pactan formas de convergencia y asociación.

LOS LÍMITES DE LA ONTOLOGÍA DE LUHMANN

El análisis luhmaniano sobre la organización como sistema autopoietico se queda corto porque la noción de autopoiesis pudo ser definida en función del poder inmanente, del perseverar en su ser, y así incorporar elementos de identidad corporativa, de identidad organizacional, dando pistas para estudiar problemas propios del *management* como los de la propia gobernanza organizacional como un asunto de la totalidad organizacional. En cambio, el management ha ahondado en las relaciones inter organizacionales y las relaciones trans organizacionales. Lo que Luhmann no pudo hacer fecundo se produce por la recusación que él hace del sistema psíquico del sistema organizacional porque si se excluye a las personas del componente organizacional y se plantea como fundamento que a las organizaciones las constituyen acontecimientos y que una cosa es el sistema psíquico y otra cosa es el sistema social.

Se podría decir que hay un ámbito absolutamente de descentramiento, de separación de la ontología organizacional y social respecto del sujeto, y habría otro ámbito que no se separa, sino que por el contrario parte ontológica y epistemológicamente de la racionalidad individual –o del individuo racional- para, a partir del individuo racional, definir dos grandes configuraciones, la configuración de la sociedad (esto se da desde la perspectiva de las teorías del contrato) y de las teorías contractuales revividas en el neocontractualismo liberal que hoy es bastante influyente.

Se podría recusar ese antihumanismo para poner en su lugar una apuesta distinta en la línea de comprender las prácticas humanas, tanto en las organizaciones como en la sociedad. Este es el valor metodológico y epistemológico de la apuesta foucaultiana sobre el poder y de los trabajos que otros autores contemporáneos. Redefinir la organización más allá de la configuración de ésta como un sistema de cooperación entre individuos abre un campo fértil, la apuesta del sistema autopoietico, pero que no se desarrolló en las lógicas y en las interacciones que sería importante haber logrado. De otro lado, Luhmann configura, dentro del estudio de las organizaciones, la membresía o pertenencia, con los mecanismos que determinan quiénes son miembros de una organización. Pero Luhmann no parte que las organizaciones sean diferentes de la sociedad. Existe una contradicción porque todos somos miembros de la sociedad, el principio de inclusión societal está dado por la definición misma del

término sociedad; mientras que el principio de exclusión es lo que define alternativa y contrapuestamente a una organización. El propio Luhmann, cuando habla de membresía, reconoce que las personas pueden ser contingentes, que están adentro, o que pueden estar afuera, que la pertenencia organizacional es absolutamente contingente. Aun los propios directivos y propietarios accionistas de una organización hoy son miembros y mañana pueden dejar de serlo.

De suerte que sí hay una diferencia de fondo en relación con la membresía o pertenencia entre una totalidad abstrusa que denominamos sociedad vs la estructura meso que llamamos organización. Estas comprenderían las relaciones cara a cara, de los seres humanos vistos como sistemas psíquicos y como sujetos físicos que en una misma espacialidad se relacionan entre sí, incluso Luhmann en alguno de los párrafos de alguno de sus trabajos dice que los seres humanos no tienen la posibilidad cuando están cara a cara, en ámbito de interacciones, de negar que la interacción no se transforme en lógicas informacionales o comunicacionales, la relación cara a cara se incorpora un ámbito de las interacciones. David Siedl, postula la posibilidad de corregir a Luhmann y tratar de que la interacción sea entendida como parte del sistema organizacional. El postulado de Siedl va en la línea de reconocer el papel de la informalidad y de la interacción humana en los procesos decisionales de las organizaciones.

Siedl propone dos líneas de diferencia: el individuo que está en la organización y cumple las prescripciones organizacionales de comando y obediencia; y el individuo que en el marco de la misma organización tiene interacciones cara a cara con los miembros de la organización. Es la lógica de lo público y lo privado de las funciones prescriptivas de los sistemas organizados versus las definiciones de actuación en el margen o por fuera de las estructuras organizacionales, Siedl considera que el sistema psíquico y el ser humano como interacción están presentes en la organización y trata de introducir la interacción en la organización. Ese postulado de que se puede introducir la interacción en el ámbito organizacional, entendiendo la organización como un sistema decisional ¿es posible en el marco lógico de la teoría luhmanniana? ¿Lo destruye? ¿Introduce por la puerta de atrás el management estratégico, la racionalidad interorganizacional y la subjetividad que es pues el discurso dominante en el management?

¿ES APLICABLE EL PARADIGMA LUHMANIANO SOBRE EL PODER ORGANIZACIONAL?

La excesiva complejidad de estas meta teorías hacen muy difícil su uso para dar cuenta de las realidades cotidianas de la vida humana y por supuesto del mundo de las organizaciones. La contraposición, humano/no humano juega un papel importante al revisar estas teorías por cuanto, si hay un factor trascendental, identificatorio y definidor de lo humano es precisamente la comunicación. Sin embargo, esta comunicación es un asunto que supera para Luhman lo individual, lo personal, lo temporal y se inscribe en lógicas de orden sistémico. Mientras autores como Foucault revisan la construcción de verdades con base en dispositivos netamente socio históricos (al hablar de construcción se liga con el planteo constructivista de Luhman), este último construye las formas de ordenamiento de la realidad con base en fenómenos comunicativos que niegan ontologías determinadas en los asuntos y objetos de construcción de sistemas de diverso orden. Luhman sustenta su ejemplificación y plantea su análisis revisando la realidad del mundo actual con sus elementos constitutivos (mercado capitalista, Estados modernos, operaciones de la normatividad nacional, etc).

En este sentido no se preocupa por la historicidad de los procesos. Uno de los alegatos que se pueden plantear a estas meta teorías es la necesidad de que tengan un uso científico-social para establecer las relaciones de poder, sus influjos, sus mutaciones y cambios basados en epistemes que recojan focos y visiones distintas de la realidad. Parte de las dificultades que tiene la teoría luhmanniana, o de su excentricidad, es que en general el mundo anglosajón es un mundo de una matriz fundacional liberal donde el sujeto, la racionalidad del sujeto y las interacciones sociales derivadas del sujeto son centrales. Luhmann por su radicalización, yendo más allá que la teoría de los sistemas estructural funcionales de estirpe parsoniana que también son teorías muy alejadas del sujeto y de la subjetividad, parte muy importante de su matriz de emergencia.

Lo social, lo histórico, lo cultural, dan un marco distinto para complementar visiones universalistas como las de Luhman. Sin duda, las imbricaciones que se obtienen con base en realidades procesos imbuidos de historias particulares generan o conducen a otros resultados, otras consecuencias en la operación de los sistemas múltiples de la rea-

alidad mundial postmoderna. Vale la pena que se revisen y se utilicen las herramientas que ofrecen teorías y dispositivos tales como la fenomenología y otros que sirvan a complejizar y complementar los análisis de la realidad a partir de las teorías de sistemas. En Luhmann se podría entender que este elemento de los sistemas, de las representaciones, de la simbolización podría darse desde la perspectiva de centralidad que él le da al relacionamiento comunicacional o a la comunicación como el espacio de la productividad de la autopoiesis.

Cuando Luhmann radicaliza la separación con los sujetos, por ejemplo, distingue el mundo de las interacciones y las capacidades psíquicas de la configuración de los sistemas sociales y de las propias organizaciones, como parte de su paradigma el peligro que se corre es excluir completamente la subjetividad y a los seres humanos, para resolver las aporías de la racionalidad. Las contradicciones- inherentes a la racionalidad suponen al individuo como fundante de las interacciones de sus propias acciones, y esto luego se soporta como base de lo organizacional. Al excluir al sujeto se excluye la sociedad, configurándose un armazón formalista funcional de estructuración de las sociedades sin que pueda darse cuenta de las participaciones o de las interacciones humanas propiamente tales, tanto sobre los sistemas sociales como sobre las propias organizaciones.

Luhmann (2005) insinúa que se trata de una teoría de las organizaciones que correspondería a un capitalismo maduro, con alta complejidad organizacional. el contexto implícito de su teoría es la modernidad civilizatoria occidental. Menciona que el poder violento es un arcaísmo, inherente a las es tradicionales, pero que no es lo dominante en la sociedad civilizada euro occidental. Reconoce la complejidad y la diferenciación creciente en este esquema de hétero y auto referencia, pero su recusación de la historicidad y del empirismo, de la etnografía, del inductivismo, del humanismo, empobrece su teoría y le impide pensar las transformaciones formidables que han venido ocurriendo en la humanidad, en los sistemas sociales, en las estructuras y totalidades organizacionales, por los cambios cuantitativos y cualitativos, por los saltos de cantidad a calidad que generan las transformaciones de nuestra época.

Las organizaciones que teorizan este ámbito surgen con los mercados del siglo XIX y no son del tipo tradicional, no es la organización comunitaria ni la organización tribal o las que preceden el modernismo industrialista de mercado como las iglesias u otro tipo de estructuras que

uno puede reconocer como ámbitos organizacionales, incluso algunos de ellos con milenios de existencia. En las propias instituciones públicas y el aparato administrativo del Estado, lo organizacional está articulado con los mercados y por lo tanto la validez de la teoría solamente tendría sentido en relación con la propia visión eurocéntrica y con el paradigma burocrático dominante, pero este no es un paradigma burocrático estrictamente en el sentido weberiano, mucho más amplio, sino restringido a la lógica operacional de las organizaciones burocráticas de mercado.

EL ROL DE LA PRAXIS HUMANA ORGANIZACIONAL

La teoría de Luhman, cerrada sobre sí misma sufre de dos grandes defectos: la deshistorización y la deshumanización. Los vacíos de la teoría luhmanniana tienen que ver con el núcleo duro de su teoría que reconoce los sistemas sociales como sistemas funcionales que actúan en campos sectoriales o transversales y de él emerge una suerte de meta teoría “como caja de hierro”. Esta, a pesar de la sofisticada descripción de tipo sistémico y de la propuesta de análisis auto centrados para describir a las sociedades y a las organizaciones, resulta incapaz de interpretar procesos organizacionales concretos. Ello, pese a intentar resolver algunos de los problemas de incoherencia y de las limitaciones del viejo estructural-funcionalismo tal cual lo postularon Parsons, Merton y sus discípulos.

Un buen método para hacer investigación es ver las prácticas y la transformación de las prácticas. (Foucault, 1984, 2004a). Empero, tal perspectiva no tiene un lugar epistemológico y ontológico en la teoría luhmanniana. En vez de prácticas humanas, Luhmann explicitó el rol de la comunicación, como vehículo que concretaría las acciones organizacionales, desde su teoría de los acontecimientos. El modelo luhmanniano -a pesar de ser fecundo- es un modelo transitorio, mientras que la perspectiva foucaultiana es historicista. Luhmann no avanzó más allá de las formulaciones epistemológicas cuando planteó su redefinición en trilogía del ámbito comunicacional.

La racionalidad que dejó de lado, se reintrodujo como un problema no resuelto, no postulado ni reconocido cuando Luhmann determinó lo comunicacional como el ámbito de la productividad autopoiética. Esto significaría que los sistemas de enunciados y la comprensión serían las claves de la productividad social y de la productividad organizacional. Lo que acerca a Luhmann con los esquemas analíticos propios de la

gramatología. Karl Popper, en su libro “*Conjeturas y refutaciones*” definió el *third world*. En el primer mundo estarían de las personas como sujetos racionales, el segundo mundo sería el de las cosas; en tanto que el tercer mundo, lo configurarían los espacios de la cultura, los sistemas de verdad y representación, sería el ámbito de las simbologías, en términos luhmaniannos, el macro espacio comunicacional. Lo que Luhmann denomina comunicación como función central de los sistemas sociales y de las organizaciones tiene que ver con la idea del “tercer mundo” de Popper, intentando resolver los problemas de cómo se construye los discurso, la racionalidad discursiva, los sistemas de verdad y de representación, etc. Cosas a las que la concepción luhmanniana renuncia por principio, por no considerar pertinente ese ámbito, de tal manera que no nos permite explicar cómo fluirían las decisiones como procesos comunicacionales. Lo que se podría entender es la paradoja de la clausura operacional del sistema cognitivo postulado como punto base desde el punto de vista de clausura que estaría centrado solamente en la autorreferencia.

En Luhmann nunca quedó claro, a pesar de su recusación de las teorías psicologistas y de su expreso rechazo a la teoría del sujeto racional –lo que él considera parte de los componentes ingenuos o rudimentarios del *Management* clásico racionalista- de qué manera operan los procesos decisionales. Se está ante una triple alternatividad: son decisiones humanas de carácter racional instrumental deliberativo tomadas por individuos en la cúpula de las organizaciones –lo que correspondería a un modelo clásico que él recusa; son decisiones grupales a través de procesos de convergencia decisional entre equipos o involucrados, tal como lo sugiere Crozier y Friedberg con el concepto zona de incertidumbre o zona de ambigüedad; se puede asignar las decisiones a sujetos o colectividades o procesos humanos deliberativos se trataría de utilizar algún recurso epistemológico que fundamentara una suerte de determinismo, en este caso un determinismo sistémico del proceso operacional de la organización como sistema autopoiético, que es lo que en el fondo, sin decirlo de manera expresa, termina sustentando Luhmann sobre organizaciones.

CAPÍTULO 13

EPISTEMES POSTMODERNAS Y MANAGEMENT: RUPTURAS Y TRANSFORMACIONES DEL PARADIGMA RACIONALISTA

1. En el *Management* ha predominado una episteme discursiva racionalista. Pero numerosos estudios de filosofía y teoría crítica de los últimos años muestran un fuerte cambio epistémico. Éste se relaciona, principalmente, con rupturas post-newtonianas en la relación espacio-tiempo en sociedades post industriales y postmodernas.¹¹⁸ En ellas se ha desplegado de forma abierta y flexible el capitalismo post industrial, como sistema económico y como paradigma de estilos de vida. De esta manera, se afectan las transformaciones sociales culturales y se redefinen las relaciones entre política, economía, y entre vida pública y privada.

Esto, sin embargo, ha influido poco en la literatura del *Management* ortodoxo. Este *Management* contemporáneo no es postmoderno, aunque en algunas de sus vertientes siga los postulados del posthumanismo, pues está preso de un esquema epistemológico empobrecido. En términos prácticos, por ejemplo, la literatura sobre robótica no es del

¹¹⁸ Strawson (1992) habló de *inner time* y de *inner space*, criticando los principios matemáticos de Newton y la manera como Kant los había leído y vio una ruptura en este sentido porque éstos (el espacio y el tiempo) se convirtieron en organizadores del tiempo y de la cuestión fenoménica. Strawson apoyó la idea del *inner Time* y del *Outer Space* como fenomenología humana configurada de manera independiente de la existencia material de la categoría espacio-tiempo. Esta discusión fue fértil en la fenomenología del siglo XIX, que incluyó a Bergson, y se categorizaron en la forma que la tecno-ciencia interpretó el espacio-tiempo de forma diversa al modelo mecánico. La manera de configurar la realidad dependería de la capacidad discursiva, como lo postularon la teoría de la relatividad, la geometría no euclidiana, entre otras. Fueron categorías construidas *ad-hoc* desde el punto de vista de la capacidad racional humana para formar una estructura comprensiva; etapa previa a la cientifización de dicha posibilidad que la microfísica construyó, incluyendo a la teoría de la relatividad.

Management sino de la sociología, las ingenierías o de las ciencias de la informática y la computación. Y si lo es, lo es como una versión instrumentalizada, operacional, pero en modo alguno, heurística o hermenéutica. Existe por lo tanto, un desfase grande entre la capacidad teórica de comprensión del *Management*, en su corriente dominante, respecto de las complejidades que corresponden a la postmodernidad. Por ello, para analizar estos asuntos es necesario referir los puntos en el propio ámbito de las empresas y de las llamadas ciencias de la gestión. Estos son asuntos vistos y discutidos por filósofos y sociólogos críticos, más que por la propia literatura managerial.

¿Cuál es la relación que existe entre las epistemes postmodernas y el *Management*? Esta relación *Management*-epistemes la abordaremos desde un punto de vista, si se quiere, taxonómico, y después haremos una hermenéutica sobre el asunto.

Nos preguntamos, ¿qué tan postmoderno es el *Management*? Porque se presenta una distancia entre lo que llamaríamos epistemologías insertas en las corrientes postmodernas de las ciencias sociales y humanas, como la filosofía y el pensamiento crítico, versus el discurso hegemónico del *Management*. Una distancia o ruptura entre un *Management* ortodoxo, funcionalista-racionalista en el sentido simoniano, que sigue siendo un modo de gestión estratégico; lo que parecería mostrar que el *Management* -aún en sus tendencias contemporáneas- es impermeable a la postmodernidad. Ello acentúa la contradicción entre una serie de prácticas sociales, organizacionales y empresariales diferentes a las del capitalismo clásico fordista, versus el discurso del *management*. El grueso del *mainstream*, o corriente principal del *management* dominante, norteamericano, está distanciada.

Se ha hecho poca consciencia de las transformaciones de época de corte postmoderno que caracterizan el siglo XXI. Sin embargo, tratando de hacer el rastreo de las huellas de la posmodernidad, o de las marcas de las transformaciones de época en el *management* contemporáneo, hemos encontrado un repertorio topológico. Es decir, campos especiales de análisis en donde el *management* sí ha respondido a los desafíos de la posmodernidad en las organizaciones y en el mundo de las empresas del sector público, pero lo ha hecho desde su practicidad. Esto es, sin formularse preguntas filosóficas, sin plantearse rupturas entre una época y la otra, y, más bien, atendiendo a las urgencias practicistas e instrumentales que son tan características del *management*.

Existe pues, respecto a la teoría managerial, una clara fractura. El primer *Management* contaba con cierto soporte teórico, aunque no se puede comparar la complejidad de Barnard (1938) y Simon (1997) con la de Heidegger, Merleau Ponty, Bergson, o Schutz. No obstante, el *Management* clásico fue paradigmático y complejo. Por el contrario, el *Management* contemporáneo no lo es, no se encuentra esa misma riqueza conceptual en autores como J. M. Juran, K. Andrews, M. Porter. O Norton y Kaplan. El buen *Management* contemporáneo es ante todo instrumentalidad pura y dura, fuerte y valioso solo en lo operacional y procedimental. No hace una reflexión sistemática, cognitiva, ni tampoco configura una metateoría compleja. De forma alternativa, la cultura contemporánea no se apoya en la racionalidad clásica ni en el libreto cartesiano, el cual es hoy un anacronismo. Sin embargo, tal anacronismo gobierna, en buena medida, a las ciencias sociales y, parcialmente, a la ciencia técnica. Se vivencia una tensión y una fractura entre el *Management* como sistema de prácticas, frente al *Management* como metateoría. Además, cabe advertir que este *Management* dominante, como dispositivo teórico, no considera las nuevas productividades epistemológicas.

El *Management* es hoy más matricial que en la época de Simon, donde básicamente era un discurso para las grandes organizaciones corporativas, de corte privado empresarial- industrial y solo un poco, inicialmente en los cincuenta, en los servicios y en la administración pública con el *New Public Management*. Sin embargo, si se trata de mirar el management hoy, se constata que ha habido una parábola que transita desde el fordismo-taylorismo al postmodernismo y al postindustrialismo contemporáneos como una matriz disciplinar que antes estaba centrada en el corazón de las grandes organizaciones corporativas, y que se expande setenta años después y se convierte en una matriz universalista y totalizante de la gestión de los procesos de toma de decisiones, en prácticamente todos los ámbitos de la vida social organizada, e incluso de la vida individual.

El *Management* es una ideología; pero no sólo eso. Principalmente, es una suerte de encrucijada de saberes convertido en un corpus proto disciplinar aplicativo que permite resolver problemas de gestión, de los recursos, de las personas y de toma de decisiones a las organizaciones complejas; lo hace de tal suerte, que se vuelve transversal; y sus formulaciones, recetarios e instrumentalizaciones se pueden aplicar en el

gobierno cada día más managerializado; en las ONG, en las iglesias, en los sindicatos; en los partidos políticos, cada día más débiles y más sustituidos por otras formas en los *mass media*, en la gestión de las nuevas formas de los saberes, y en la socialización de los mismos en las redes sociales y en las empresas.

2. El Management contemporáneo, salvo en su practicidad, no corresponde a un espíritu vitalista; incluso, porque las teorías del liderazgo jerárquico y autoritario, que eran de buen recibo, ya no tienen el mismo sentido político hoy. El discurso managerial es todo lo contrario: se basa en tecnologías tales como el *Couching*, la **Total Quality Management-TQM**, los **Allocation Process**, et al. Por ejemplo, véase un clásico contemporáneo del *Management*, Kaplan y Norton, pioneros en los años sesenta y comienzos de los setenta, cuando empezaban su carrera académica, al hacer la estructuración de costos **Activity Based Costing-ABC**, novedoso sistema contable y de control, que generó una ruptura significativa en la manera como se miraban, desde el punto de vista financiero, las organizaciones empresariales complejas. Ellos publicaron un *best seller* en los años setenta sobre los tableros de mando, y han publicado varios más. Esto es *Management* instrumental estratégico puro y duro contemporáneo, bien y finamente documentado y detallado, como una verdadera ingeniería del *management*, dirigida a altos directivos para gestionar los procesos de las organizaciones. Kaplan y Norton son, quizás recientemente, los autores que, desde el punto de vista de la formulación experimental aplicativa, más contribuciones han hecho. Esto revela su importancia y la valoración que la propia gerencia global le da a este tipo de desarrollos. Incluso, superior a los esquemas de calidad total, que tuvieron origen en el Japón, y que fueron teorizados en los años sesenta, y tuvieron su época de oro en los años ochenta y noventa, del siglo pasado.

De hecho, Kaplan y Norton integran, desde la financiarización, la gestión. Su problema principal es la liquidez, los procesos de inversión, la reposición del capital. En textos que provienen desde las ciencias de la contabilidad, así, se ha estado articulando con las nuevas formas de gestión financiera. Particularmente por la estandarización y globalización de los mercados financieros. Las NIIF, como Normas Internacionales de Información Financiera, son derivadas de los tratados de libre comercio, del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio GATT;

lo que estuvo en la base de la creación de la Organización Mundial de Comercio, OMC. Así, tienen que ver con dinámicas de la globalización que hacen que los sistemas contables tengan un carácter cada día más cosmopolita. Es decir, son tecnologías manageriales de tipo transversal y no referidas solo a las legislaciones nacionales. Existe en la actualidad una economía política del gasto público, de la financiarización, de las bancas de inversión. Esto de manera instrumental aparece reflejado en el discurso administrativo, no como un campo aparte, sino refuncionalizado y reinterpretando los dispositivos de gestión organizacional.

Quisiéramos colocar en otro plano a autores importantes en corrientes contemporáneas, como Michael Porter, y la discusión, la elaboración y la consultoría de este autor, y muchos afines a él, sobre lo que llaman competitividad, ventajas competitivas y a los esquemas neo darwinianos en una especie de recetario instrumental de un gerente o equipo de gerencia en entornos turbulentos y competitivos. Sin embargo, se ven sofisticados textos que tienen que ver con la ingeniería de procesos y los procesos decisionales mismos, en donde, incluso, se reconoce cada vez más el uso de la inteligencia artificial y de sistemas de gestión de los **Big Data** y con elementos contemporáneos de la gestión.

Quienes estudian administración saben que el *coaching*, una palabra que viene de *coach* (entrenador), se deriva de una moda —que arrancó a final de los sesenta y comienzos de los setenta— del acompañamiento de equipos de consultores a los altos directivos. Esto para, a partir de experiencias clínicas derivadas de la psicología, entrenar en las artes de la dirección a los dirigentes. Es en un trabajo de carácter clínico, una especie de terapia profesional. Allí, practicantes más antiguos, sin sistematizar excesivamente en un corpus discursivo, sino haciendo bastante etnografía aplicada de corte antropológico, fortalecen las capacidades de liderazgo y de gerenciamiento. En este sentido, el *coaching* y los *coach* son generalmente personas que vienen de la psicología y han sido gerentes. No es *coach* un profesor de gerencia que nunca ha hecho gerencia y enseña a alguien como hacer gerencia; sino un gerente que entrena a otros. Como suele pasar en el mundo del deporte: los buenos entrenadores son ex deportistas. Excepcionalmente hay entrenadores que no lo han sido y tienen un saber erudito y académico. Pero en esto hay bastante de ciencia, técnica y arte, tanto en el deporte como en la gestión, en donde el *coaching* y el entrenamiento se transmutan en una suerte de última evanescencia de la gestión de recursos de humanos.

El *coaching* y, en un marco más vasto, la propia gestión humana con sus cambios, **Outsourcing**, deslaboralización, el empleo por cuenta propia, el teletrabajo y una gran cantidad de dispositivos manageriales, dan cuenta de una forma de gestión de las personas que no tiene nada que ver ya con el viejo modo industrial; donde cada día se impone la sustitución del trabajo simple por máquinas inteligentes. Fenómeno que es objeto de la reflexión de filósofos, sociólogos y pensadores críticos. Es decir, más allá de la cuestión formal taylorista-fordista de que en gestión de recursos humanos se entrena, prepara, motiva y construye la carrera de las personas. Aquí en la cúpula de la alta dirección, el *coaching* resulta decisivo, y es una de la sub áreas o especialidades más significativas de la gestión. La que además no se hace solo sobre las empresas y los líderes organizacionales, sino también sobre lo que se puede llamar el **Star system**: las celebridades del cine, del deporte, del entretenimiento, de los **mass media**, de la política, etc. Allí vuelve el *marketing* político a tener un cruce con el *coaching* lo que, a nuestro juicio, expresa bastante la concreción de los sistemas de la postmodernidad; desde el *Management* practicista, que no reflexiona sobre sí mismo, pero sí está en la línea de frontera de resolver los problemas prácticos. Empero, lo hace sin teorizar y sin pararse en las consecuencias de la ruptura epistémica que significan los viejos modos de gestión del personal versus esquemas de nuevo tipo como estos que representa el *coaching*.

Otro campo donde también se percibe una expansión del *management* postmoderno es en el *marketing*. Es sabido que existe un tránsito de inversión, una ruptura que se vuelve inversión entre el modo de producción capitalista fordista, cuyo centro era la **poiésis** clásica industrial. El mundo de la producción y de la planta fabril de producción en masa, versus lo que ha pasado en los últimos treinta años, en donde, desde lógicas como las de **Kanban** japonés de los años cincuenta hemos llegado al peso decisivo del mercadeo. Los japoneses innovaron mucho, incluso en los setenta, con el **Just in Time**, con los programas de “cero inventarios”, que supusieron una transformación radical del fordismo-taylorismo. Ahora, el encadenamiento productivo existe, pero este encadenamiento del **kanban**, del **just in time** y de estas tecnologías orientales, está construido desde el mercadeo. Es decir, sobre una regla de oro: solo se produce aquello que ya está vendido. En tanto que el comprador tiene la opción de escoger cómo quiere la mercancía o el servicio, a través de la producción flexible, en función del consumidor.

Ello mediante encuestas previas de consumo que determinan la naturaleza del producto o de los bienes y servicios que se van a entregar en venta, concesión o acceso al consumidor. En nuestros tiempos del *Big Data* y de la trazabilidad de los procesos de consumo y mercadeo, esto ha crecido exponencialmente.

Nunca como antes la soberanía del consumidor había gobernado el proceso productivo. Esto hace que el mercadeo tenga una función fuerte y central en el *Management* contemporáneo. Sobre este tema hay bastante reflexión sociológica y filosófica. Lipovetsky ha escrito una obra que se puede rastrear y seguir, incluso en colaboración con varios autores, con proyectos de investigación muy precisos. Jean Baudrillard (1980) fue pionero en los años setenta siguiendo los rastros de Herbert Marcuse y su tesis seminal y anticipatoria sobre las sociedades de consumo (Sandel, 2013; Sassatelli, 2008; Bauman, 2007, 2005; Sloterdijk, 2012, 2016). Igualmente, V. De Gaulejac (2005) y algunos otros autores que van en esta línea le han metido el diente al peso del *marketing* en el mundo cultural y en los sistemas de prácticas del managerialismo. El pensamiento filosófico, el pensamiento crítico y la filosofía contemporánea han percibido la centralidad del mercadeo, y, quizás, en el campo del *management* son más las vertientes críticas. En América latina la profesora portorriqueña Laura Ortiz Negrón (2013), el crítico mexicano Carlos Monsiváis (2000), el sociólogo Néstor García Canclini (1996, 2004), han avanzado en el estudio de nuestras peculiaridades. Recordemos que para Peter Drucker (1954), el *management* era el corazón o el cemento de las sociedades modernas. Ahora, se podría parafrasear a este autor y decir que el *marketing* es el corazón del management postmoderno¹¹⁹.

Aunque, en realidad, el consumidor realmente no gobierna plenamente como decisor; porque sobre esto está la publicidad y las instrumentalidades de los nuevos hábitos que se crean a partir de las lógicas de consumo irrefrenable de nuestra sociedad. El punto de partida de todo proceso administrativo son los actos de consumo y los derivados del consumo, como el mercadeo y la comercialización. Este es un campo que se ha consolidado bastante con tecnologías que a veces tienen muy poco que ver con el *management*. El *marketing* es más psicología que

¹¹⁹ Peter Drucker (1954) en su libro "*The Practice of Management*", decía que el *management* es la clave distintiva de la sociedad norteamericana y la piedra angular para la organización social estadounidense. Drucker anticiparía así lo que ocurriría en los siguientes años: pues este libro abre un ciclo, que luego cierra "*La Sociedad Postcapitalista*". Son libros que sintetizan un principio y un final del pensamiento del management americano.

management, sobre todo centrado en la psicología del consumidor. Incluso no solo psicología sino también antropología del consumidor y de los hábitos de consumo. No solo se estudia este asunto, desde el punto de vista de la psiquis, de la psicología y de los mecanismos motivacionales, sino también de una especie de *revival* de la antropología contemporánea que mira al consumo desde la configuración de mercadeo, en términos de estilo de vida y de prácticas que, a través de los actos de consumo y mercantilización, gobiernan buena parte de la vida contemporánea. Y que son centrales para definir la personalidad del consumidor y sus propios esquemas identitarios¹²⁰.

El mercadeo de hoy es bastante rico en documentar los procesos, tanto desde el punto de vista managerial como desde el punto de vista de la prescripción; lo que acentúa el éxito en las ventas, el éxito de los productos. De forma anticipatoria Lipovetsky (1989, 2002) percibió el carácter efímero del consumo y sus actos. En sus textos se encuentra una de las discusiones más fuertes en la literatura administrativa y social sobre la innovación, la que va precisamente en búsqueda de la diferenciación. En los orígenes del mercadeo contemporáneo, había una suerte de conflicto ontológico entre la homogeneización y la diferenciación. Se hacían procesos de investigaciones e innovación para ofertar nuevos productos o servicios y marcar así una diferenciación ganadora. Pero de forma inmediata y casi automática, la mimesis del *Benchmarking* y de otros mecanismos hacía que se volvieran convergentes estas innovaciones y se pasara de nuevo a esquemas de estandarización; y así, *ad infinitum*. Esto sucede porque cualquier innovación o diferenciación en cuanto al diseño es copiada por los demás. El mercadeo que genera nuevos productos o variantes de los servicios, implica una carrera que es un poco el suplicio de Sísifo, - un mito griego de ir hasta el final de la montaña y volver a empezar -, en una acción perpetua.

Este punto, lo referimos por la mención que se hizo sobre el mercadeo, al este homogeneizar o diferenciar productos, bienes y servicios; lo que,

¹²⁰ Una cierta antropología físico- clínica está detrás de la publicidad, y del mercadeo. Las encuestas de satisfacción son también de ese tipo. No le interesaba saber qué es lo que motiva a alguien a comprar sino qué le pasó con la decisión de compra; y si se pregunta qué lo motivó a comprar, es en función, no como una pregunta deductiva cartesiana, sino como una pregunta inferencial de carácter inductivo. El conductismo es por supuesto el canal desde el cual el vitalismo entra al *management* y a las políticas públicas. Y en general, el conductismo siempre fue empirista; la observación, las encuestas, la taxonomía documentada, los protocolos de investigación empíricos, son lo que caracterizó al conductismo; no tanto una teorización deductiva -una naturaleza humana que tiene ciertas características y por lo tanto puede inferir que se actúa en función de sus características esenciales.

en la actualidad, es posible por información que dan en este momento, y contextualizando en la postmodernidad, los artefactos y tecnologías y redes, que permiten la vigilancia del consumidor. Esta es una vigilancia imperceptible, que permite el control, que es lo que finalmente el *management* busca todo el tiempo: la organización y control para la toma de decisiones. La Prospectiva se precia de hacer inteligencia competitiva e inteligencia organizacional. Se supone que el principio de precaución y anticipación, que es un viejo principio sociológico, ahora es un principio frente a quien está innovado para hacer *benchmarking*; toda la discusión -también muy retórica- de las buenas prácticas y el aprendizaje de las buenas prácticas que va en la línea de la mimesis social que tiene que ver con procesos de homogeneización. Entonces, en la medida que alguien innova, otro aprende, y la escala de tiempo en donde una innovación es diferenciadora se va perdiendo. Se pueden tener derechos de marca, derechos de autor o propiedad intelectual y se le puede vender a otro la innovación, pero en términos generales, el capitalismo contemporáneo como gran sistema no necesita de la compra de los derechos de propiedad o de productos o servicios para que la innovación se extienda; lo hacen desde la soberanía de los Estados o desde pequeños campos o desde los vacíos de una reglamentación de carácter global. Buena parte de lo que hoy es la falsificación tiene que ver con lo mismo, el peso del contrabando, los mercados ilegales o paralelos, que son supremamente importante en la dinámica del capitalismo global; incluso recusa las reglas de derechos de propiedad que eran características del capitalismo.

3. Desde el punto de vista político, recordemos que Mintzberg afirmó que la función directiva es el eje del *management*; aun cuando no veía en ello un asunto político sino un asunto del poder organizacional. Revisando cuáles son los síntomas y las consecuencias, en términos del discurso y de la narrativa del *management*, de lo que son los temas de episteme posmoderna, se encuentra un tríptico recurrente en la gerencia y en las entidades académicas que se ocupan del management,

Hemos estado asistiendo a los últimos congresos y seminarios de la asociación internacional de ciencias administrativas, que es una red global de management público atado al *New public management*, donde no existen diferencias de fondo entre este tipo de *management* y el de las empresas. Lo que nos ha permitido en los últimos años ver de cerca referentes, tendencias y ejes de innovación desde el punto de

vista de la gestión. Para nosotros siempre ha sido una curiosidad que, en el *management*, a la gobernanza le hayan hecho el aplicativo moral de la buena gobernanza. Porque no son solo de gobierno, sino también un buen gobierno que es una apelación moral, y toda la discusión sobre la gobernanza corporativa y la prescripción que viene desde la ética de los negocios sobre esta reconciliación entre la moral y la ciencia. El discurso tradicional del *management* de estirpe simoniano y barnardiano, no tenía conexiones entre lo político y lo moral; pues en la práctica, apelando a algún esquema cientifista, descartaba lo moral y se centraba en la política de la dirección, como un conjunto de tecnologías que se podían construir objetivamente.

Hoy, la transparencia es una palabra eufemística para intentar corregir el fenómeno de la corrupción o el abuso de la gestión, desde el punto de vista de que los *managers* usen indebida o extendidamente, más allá de las reglas y de los mandatos de gobernanza, bienes, servicios, infraestructuras, beneficios, aprovechen posiciones dominantes, asimetrías de información, etcétera. Estamos hablando del *management* corporativo, no solo del *management* del gobierno como usualmente se interpreta; la corrupción administrativa, la corrupción del hombre público expandida en muchas esferas de nuestras sociedades. El tema de Odebrecht en América Latina es paradójico porque esta es una empresa privada en Brasil que se encarga de “corromper” los gobiernos. Van de gobierno en gobierno comprando decisiones con prebendas; se crea incluso una dependencia en su estructura organizacional dedicada a este tipo de relaciones. Esto es simplemente la punta del *iceberg* mediático de algo recurrente en el íntimo matrimonio entre las decisiones empresariales y las decisiones gubernamentales; o entre empresas mediadas por sobornos u otros mecanismos que, desde el punto de vista institucional y legal, se consideran delictivos. Transparencia es una buena frase, liviana y noble, que cubre el monstruo que está debajo de ella, el de la corrupción.

La **Accountability** va en la misma línea; es la forma noble de decir que hay que rendir cuenta y que hay que dar sistemas de información; colocar en las páginas web los procesos contractuales, administrativos, decisionales, las convocatorias para las designaciones, junto con **good governance**, que, repetimos, es una apelación moral a una suerte de buen gobierno que se caracterizaría consecuentemente por ser transparente y basarse en los principios de la rendición de cuentas. Lo

moral es una palabra devuelta como referente central de lo político, con la característica de que es un `deber ser', es una imprecación a la buena voluntad, a la formación, a la educación, a la rectitud, que se supone debería estar en auxilio de las tendencias a privilegio de los intereses particulares.

Percibimos en esta triada **Transparency -Accountability-Good governance** un intento de relegitimar, desde el punto de vista ideológico, la gestión organizacional compleja, que se da tanto en las empresas como en las organizaciones no gubernamentales y en las propias esferas de gobierno. Sin embargo, en la reflexión es bastante instrumental. Hay índices de transparencia, indicadores de corrupción; no lleva el *management* como corpus disciplinar a una reflexión analítica sobre las transformaciones en las dinámicas del poder. Escasamente se la ve en los temas que tienen que ver con la gobernanza corporativa y en lo que se refiere al buen gobierno; básicamente es ideología con características de tipo de prescriptivo. En síntesis: hoy en día, existen dos grandes ejes de esta teoría: el **empowerment** (empoderamiento) y la **accountability** (rendición de cuentas). El empoderamiento está articulado al modo de gestión en las organizaciones. En tanto que la rendición de cuentas es un fenómeno de relacionamiento con la sociedad y con los **stakeholders**. Sin embargo, son dos caras de la misma política que expresarían una cierta estrategia de democratización organizacional¹²¹. Esta no es meramente retórica -como es tan usual en la política, donde la participación es una figura retórica- sino que se trata aquí de participación real; o sea que el empoderamiento no es una mera frase retórica, sino una estrategia de movilización organizacional. Adicionalmente está el tema de la rendición de cuentas -que es muy distinto en lo público y en lo privado-, y que se refiere a la responsabilidad frente a la sociedad (rendición de cuentas, transparencia, difusión de información, etcétera).

4. ¿Qué atraviesa todo esto? Un campo: el del **Knowledge Management**, como matriz postmoderna de la nueva gerencia. Lo que implica un rol importante de los sistemas de información expertos de los procesos digitales y de las confluencias espacio temporales del *Big Data* y de la información en tiempo real. Así, se reconoce transversalmente que ya no se trata principalmente solo del rol de los *mass media*, o

¹²¹ Allí se incorporan los círculos de calidad, consulta, participación, buzones de experto, consulta a los proveedores, a los clientes, tomar en cuenta todas las estructuras desde el punto de vista de darles participación.

de que grandes corporaciones tengan el monopolio de la difusión de la información, sino de un tipo de información y de saber que está en manos de todos, a través de las redes sociales, de Internet 1 e Internet 2, como esquemas que caracterizan formas de acceso, publicación y debate, de los asuntos públicos. Estos ya no son controlados o mediados por las empresas de **mass media**; incluso se trata del propio rol en crisis de la educación como función monopólica formadora. Todo este panorama del **Knowledge Management** de la gestión del conocimiento, de los saberes y de su aplicabilidad es, para nosotros, una suerte de esquema transversal que está detrás.

Vemos en el management de hoy, en la gobernanza, en el mercadeo, en las finanzas, en la gestión humana en sus diferentes subcomponentes, en la propia gestión de las organizaciones (sobre la base de la lectura) que son estrategias corporativas hoy; hay capacidad de responder desafíos posmodernos, pero sin el interés ontológico y epistémico de pensar las rupturas entre el mundo industrial y el posindustrial. Podríamos citar como excepción a esta regla un trabajo pionero de un gran pensador del *management* que fue Peter Drucker (2013). Su texto, clásico sobre este asunto, “**La Sociedad Poscapitalista**” es bastante optimista. Hablaba del poscapitalismo sin un proceso revolucionario de por medio, reconociendo muy embrionariamente, pero con bastante clarividencia, el rol de las nuevas tecnologías, el nuevo profesional que es ilustrado. Una suerte de intelectual profesionalista de las empresas y las corporaciones y la transversalidad de la gestión desde las perspectivas del *Knowledge Management*, que incluso el propio Drucker caracterizó al final de su vida de esa forma.

Muchos de los elementos que conforman el *ethos* empresarial, la eticidad organizacional y demás, no se aplican para un campo como el de la política. O sea, sí aplican para ese campo de la política muchas herramientas de tipo *marketing*; incluso se podría pensar en el CMR que es el estudio que se hace sobre los consumidores y en este caso los electores, a través de las redes sociales y de los gustos y demás. Pero el campo de la política se vuelve un campo en el cual las jugadas sucias, que no se aplican para lo empresarial, pero que están previstas y que son viables y posibles desde lo que sería una manera de hacer las cosas desde el *marketing*, y aplicando lógicas y elementos de orden psicológico y demás, se juegan en el campo de la política, en esa arena donde no hay

reglas de juego. Se aplicarían asuntos que se conocen que serían efectivos en términos de *marketing*, pero que empresarialmente se respetan.

En la política sí se está aplicando todas las jugadas sucias que no se aplican en lo empresarial; se aplican allí y se aplican con teorías y con desarrollos y avances que se han logrado del *management*. Entonces, vemos ahí un elemento para revisar. Es decir, cómo toda esta tecnología y todos estos elementos del *management* afectan el tema de la política y del componente electoral; igual en la ideología y en la cultura; no solo en la economía.

Otro punto que queríamos plantear que se encuentra en una continuidad, pero que no se dice ni se reflexiona, es sobre la lógica de transparencia y la noción de 'buen gobierno'; se encuentra allí más retórica que realidad. La noción de rendición de cuentas, para nosotros, es una matriz kantiana que no se reconoce porque la noción de rendición de cuentas parte de un supuesto muy fuerte que es el que no se cumple; y es que se supone que los sujetos son mayores de edad kantianos; se rinde cuentas sobre la información asimétrica, en eso hay mucha retórica. Además, se supone que los individuos tienen la capacidad, el tiempo y el conocimiento para reflexionar y leer la información, que cada vez es mucho más compleja. Por más colgada que esté en una página web, se requiere un conocimiento experto; no todo mundo es contador o ingeniero para ir a hacer veeduría ciudadana a una información. Se requiere un conocimiento experto y disponibilidad de tiempo, que en últimas son recursos, para que la noción de rendición de cuentas se dé porque la información es cada vez mucho más compleja para leer e interpretar.

Comercialización integral de la cultura, por último, que es al mismo tiempo culturización de la mercancía. En la época de la cultura-mundo, las antiguas oposiciones de economía y cotidianidad, mercado y creación, dinero y arte se han disuelto, han perdido lo esencial de su fundamento y de su realidad social. Se ha producido una revolución: mientras el arte se ajusta ya a las reglas del mundo comercial y mediático, las tecnologías de la información, las industrias culturales, las marcas y el propio capitalismo construyen a su vez una cultura, es decir, un sistema de valores, metas y mitos. Lo cultural se difunde con amplitud en el mundo material, que se dedica a crear bienes dotados de sentido, identidad, estilo, moda y creatividad a través de las marcas, su comercialización y su publicidad. Lo imaginario cultural no está ya en el cielo, por encima del mundo «real», y el mercado aglutina en su oferta, de manera creciente, dimensiones estéticas y creativas. Es

evidente que la economía nunca ha sido totalmente ajena a la dimensión del imaginario social, ya que el mundo de la utilidad material ha sido al mismo tiempo productor de símbolos y valores culturales. Lo que ocurre es que, en el presente, esta combinación se ha manifestado, organizado e instituido en sistema-mundo globalizado. (Lipovetsky & Serroy, 2010)

Un poco en la línea de lo que veníamos hablando, situándonos en el punto de vista de lo político, lo que vemos y entendemos frente a las rupturas que hayen el *management*-por lo menos en el nivel postmoderno y la dinámica que tiene ahora- es que éste resuelve las problemáticas después de la era industrial y postindustrial. La innovación siempre ha estado presente en el capitalismo desde el principio, no es que sea solo innovativo ahora. Se podría decir que con la fuerza del mercadeo la innovación se vuelve expansiva y va en una lógica autodestructiva de sí misma: el carácter efímero de los bienes y las innovaciones. Todos tenemos en el horizonte mental de que en diez años no sabemos qué va a pasar; probablemente los teléfonos celulares ya no existan. Estamos atentos para cualquier cosa que pueda ocurrir incluso en nuestra breve existencia futura. Hay una lógica de la innovación perpetua y permanente. Omar Aktouf (1998), criticaba esta idea de la ruptura de la segunda ley de la termodinámica y del principio de entropía, lo que era visto negativamente; pero ahora, positivizado, el desorden es oportunidad e incertidumbre; el caos es como un ambiente en el cual se pueden lograr oportunidades de negocios u oportunidades políticas y no como una cosa que -citando a Hegel- estaría solo en la pura negatividad.

5. ¿Qué es lo específico de la postmodernidad? Frente a esto, más que rupturas vemos transformaciones; de ahí la capacidad del *management* de transformarse asumiendo cada uno de esos cambios. Ahí está la inteligencia del *management* de poder reconocer qué es lo que está pasando y acortar la distancia entre teoría y práctica. Para nosotros, esa situación es posible porque el *management* tiene la facultad de apoderarse de los discursos hegemónicos fácilmente; de hacer lectura y poder reproducir lo que institucionalmente está bien visto. Por “institucionalmente” nos referimos, desde Berger y Luhmann, a la capacidad de mantener discursos y prácticas cargadas de valores, que permiten crear el cinturón y que eso sea bien visto: caso de transparencia y de buen gobierno, pero son valores sociales. Desde ahí, no nos despegamos de las ciencias sociales, tampoco lo ubicamos desde las ciencias

más clínicas, sino desde lo social. Tiene la capacidad de hacer lecturas sociales, de apropiarse de ellas y además de institucionalizarlas.

¿Cómo ello es posible? Por las comprensiones que existen, que son de la posmodernidad, de la espacialidad y del tiempo; citando al profesor Jean-François Chanlat; esa espacialidad en la actualidad es un cambio en la representación de la geografía personal, que es capaz de ser traspasada por otro. Pero ya no es como en lo físico, que uno siente que se ingresan a su espacio vital y se dan dos pasos atrás para aislar a esa persona, sino que estamos en la virtualidad, que es una espacialidad completamente diferente, y desde allí podemos conocer información que nos permite cientos de procesos. Si hablamos desde la administración: la innovación más rápida, el mismo empoderamiento, el mismo emprendimiento y la noción de tiempo, la comprensión del tiempo es diferente. Entonces, las infovías son temas de estudio en la actualidad y el *management* las comprende y utiliza.

Se han planteado una serie de elementos que son justamente ubicables en otra orilla, no exactamente desde el *management*, que podrían justificar o podrían iluminar las cosas que hay desde el *management*, pero desde una perspectiva más ideológica. Entonces, ahí nos preguntamos: ¿si será pertinente que algo sea iluminado desde la ideología? algo del *management* o algo de la ciencia será posible verse diferente desde la ideología? Por ejemplo, el concepto del ciclo es posible desde la física y desde otras disciplinas diferentes al *management*, que preste su servicio para poder iluminar cómo, en un momento determinado del tiempo y del desarrollo de la civilización, se pueda entender fenómenos como la innovación,

Por ejemplo, ahora que se habla de la corrupción y se habla de la transparencia y de la ***good governance o accountability***, si esos pecados siempre corresponden al ser humano ¿por qué se ven tanto justo ahora? ¿será que los ***mass media*** se han ocupado de eso? Esa es una posibilidad, pero la otra posibilidad es mirar si hay ciclicidad. Hay disciplinas que dicen que sí, que hay una ciclicidad de veinte años, que hay una ciclicidad generacional, y que hay formas que se asumen en una sinuosidad del tiempo. Pero plantear eso en un discurso y un contexto de estos nos saca o nos remite a otro contexto.

Nosotros estamos haciendo una reflexión filosófico política sobre el *management*, no es un reporte científico; pensamos desde la filosofía política y desde la teoría crítica sobre el *management*. El tema

de lo efímero, la innovación o los ciclos, son dispositivos que han sido tomados prestados de otro lado, de las ciencias naturales. También hay otra característica, cuando dice que la taxonomía es toda la ideología del emprendedurismo y el emprendimiento y como un valor central de un nuevo tipo de *management*; no solo ser educados para ser empleados, sino para ser emprendedores. Nadie hace cuentas de cuántos de los emprendimientos son exitosos. En ese sentido, qué tanto nos gastamos el tiempo formando emprendedores que no tienen la posibilidad de que su emprendimiento sea exitoso. Pero se vuelve una lógica que te permite resolver políticamente el problema del desempleo.

El capitalismo nos otorga el riesgo de vivir peligrosamente como individuos. Además las fronteras nacionales se abaten, en parte, para darle cuerpo a un flujo global de seres humanos, recursos y tecnologías de todo tipo.

No ya el ideal del «ciudadano del mundo», sino el mundo sin fronteras de los capitales y las multinacionales, el ciberespacio y el consumismo. Al no limitarse ya a la esfera de lo ideal, remite a la realidad planetaria hipermoderna, cuya economía, por primera vez, se rige según un modelo único de normas, valores y metas -el ethos y el sistema tecnocapitalista-, y cuya cultura se impone como mundo económico absoluto.La cultura globalizadora no sólo es un hecho, al mismo tiempo un interrogante sobre sí misma, tan acusado como insatisfecho. Mundo que se vuelve cultura, cultura que se vuelve mundo: una cultura-mundo. Si se debe hablar de cultura-mundo es también porque la sociedad de mercado, o el hipercapitalismo de consumo que la determina, es paralelamente un capitalismo cultural en un crecimiento exponencial, el de los medios, los audiovisuales, la web-mundo. La cultura-mundo designa la era de la tremenda dilatación del universo de la comunicación, la información, la mediatización. El auge de las nuevas tecnologías y las industrias de la cultura y la comunicación ha hecho posible un consumo saturado de imágenes, al mismo tiempo que la multiplicación hasta el infinito de los canales, las informaciones y los intercambios. Es la era del mundo hipermediático, el cibermundo, la comunicación-mundo, estadio supremo, comercializado, de la cultura. (Lipovetsky & Serroy, 2010)

Estos son temas que desde la filosofía política y el pensamiento crítico discutimos, pero que el *management* no discute. Aun cuando sí se instrumentalizan estos asuntos en términos de una pragmática resolutive. En el sentido de que si somos educadores y tenemos una institución educativa y nos abren una exclusiva que se llama emprendimiento, tenemos

una fuente probable de ocupación de nuestros egresados. Ya es cuestión de ellos si logran volverse emprendedores; nadie nos preguntará como institución educativa cuál es el impacto de la absorción en la sociedad de los emprendimientos. Para saber si la inversión social detrás del emprendimiento tiene sentido, hay que conocer cuál es el impacto de la prédica moral del buen gobierno. ¿Somos menos corruptos ahora que hace diez años? Probablemente nadie diga hemos tenido éxito.

La ideología del *management* tiene unas promesas atractivas que sustentan su apoyo en vastos sectores de la población y de las sociedades postmodernas, no porque alguien maléficamente se las haya ideado. En ese sentido, creemos que esta es una sociedad que frente al problema de la deslegitimación de las empresas y del sistema político, genera sus propios mecanismos de relegitimación.

...si la cultura-mundo ha nacido vinculada a la mundialización, debe entenderse, con más razón, como el estado de la cultura que corresponde a la hipermodernidad. Es pues una hipercultura de tercer tipo la que teje hoy su tela sobre el mundo y lo reconfigura, más allá de los territorios y las categorías clásicas relativas a la cuestión. Ya no tenemos las oposiciones alta cultura/subcultura, cultura antropológica/cultura estética, cultura material/cultura ideológica, sino una constelación planetaria en la que se cruzan cultura tecnocientífica, cultura de mercado, cultura del individuo, cultura mediática, cultura de las redes, cultura ecologista: polos que articulan las «estructuras elementales» de la cultura-mundo. (Lipovetsky & Serroy, 2010)

¿Qué se hace con la corrupción? Pues develarla, colocándole información: los focos de la transparencia sobre los procesos de contratación, sobre las decisiones de política o las decisiones de empresa. Entonces, a la gente le dicen que ya hay un antídoto; la información está allí y la rendición de cuentas, ¿de quién termina siendo la culpa? De los ciudadanos que no se informaron; la información estaba y no fueron capaces de percatarse de lo que estaba ocurriendo. Eso es una lógica en la que la carga de la responsabilidad moral resulta transferida. No decimos que lo hagan de manera perversa, pero tampoco de manera desinteresada e ingenua. Lógicas y dispositivos, citando a Deleuze, en tanto esquemas rizomáticos que permiten que las formas sistémicas de regulación, en este caso de la legitimidad de la vida social de las empresas o del sector público se puedan recomponer. Son acciones de recomposición que se dan en la sociedad; son ideologías. Pero no son ideologías desligadas de

los procesos sociales y de las formas de adaptación que los actores juegan en un esquema muy complejo.

La gran fuerza del capitalismo ha sido que es un sistema que lleva seis siglos; incluso, derrotó al socialismo, que tenía un paradigma totalmente contrario, conectivización de los medios, operación de los mercados, asignación descentralizada por vías no mercantiles de los recursos. Esa es la esencia, desde el punto de vista de la economía política, del socialismo que hoy en día está destruido. Esto no quiere decir que el capitalismo reparte los recursos por la vía privilegiada del mercado, o exclusivamente. Quienes estudiamos organizaciones sabemos que buena parte de los recursos se reparten organizacionalmente por vías no mercantiles, desde puestos de trabajos a través de trabajo, hasta recursos que son distribuidos o asignados, sin que el mercado tenga que ver con ello; el capitalismo no es puro mercado, las teorías del acceso de Rifkin y otros, muestran los límites de la mercantilización. El capitalismo no es solo mercado, el capitalismo va más allá del mercado, no se puede hacer la ecuación economía de mercado igual a capitalismo; el mercado es uno de los componentes centrales. Incluso en *management* es, en nuestra opinión, tan decisivo porque el *management* no existe solo ni primordialmente por los mercados; existe alternativamente a los mercados. March y Simon, cuando escriben “**Organizations**”, lo dicen, contra la teoría de la firma y contra las teorías econométricas o economicistas. El análisis organizacional se basa en que hay una estructura no mercantil en la sociedad capitalista que asigna recursos y toma decisiones, que se llama organización. Ese es un tema cada día más relevante. Se podría decir que la teoría de las organizaciones es en buena medida una teoría del *management* y del capitalismo; no, del capitalismo ni del anticapitalismo, porque lo que está detrás es una sociabilidad muy fuerte, influyente e incesante de interacciones cada día más abiertas. El racionalismo modernista no da respuesta a las transformaciones epistemológicas que no logra capturar. Existe, ciertamente, una gran distancia con respecto al modelo organicista del *management* clásico, el cual era, en síntesis, un modelo cartesiano referido o centrado en el “**Hombre Máquina**” (Jorda, 1999). Se sustentaba en un esquema mecánico bajo la concepción del equilibrio y las dinámicas simples y mecánicas organizacionales.

6. La ciencia-técnica se sustenta en el papel de la comunicación como espacio transmercantil que difumina y difunde bienes públicos. Estos son sobre todo informacionales (Rifkin, 2014), lo que rompería la columna de un capitalismo de carácter industrial, basado en la producción de bienes manufactureros o de bienes tangibles, dando lugar a ser sustituido de este modo por la intangibilidad de bienes que no tienen precisamente el carácter mercantil. Rifkin (2014) nos ayuda a pensar cómo gobernar esos bienes comunes en la sociedad. En particular, por las preocupaciones existentes derivadas de las desigualdades estructurales de patrimonios, ingresos y educación. La relación de propiedad cambia, pero el capitalismo se replantea, renueva, se transmuta hacia otro esquema.

El capitalismo se reacomoda y cada vez cobra fuerza la comunicación, sustentando el poder en la información y la comunicación decisional. La gente puede usar las redes sociales para transmitir todo tipo de banalidades, pero también puede usar las redes para generar formas de socialización del conocimiento, para ser ciudadanos de un mundo digital; estas son sociedades mucho más complejas. En ese sentido, los basamentos ciertos del modernismo tecno científico o de la clásica separación disciplinar entre las ciencias resultan rebasados por las nuevas realidades, los nuevos sistemas de prácticas y las lógicas de comunicación que hoy son formidables y rompen con muchos de los compartimentos del pasado. En el *management* como sistema de prácticas emergen temas como las técnicas, las tecnologías, la robotización y la cibernización, que configuran en su ontología un paradigma totalmente diferente respecto del primer *management*. Empero, el *management* contemporáneo es, en términos generales, autista; como meta teoría auto referenciada parte desde el vitalismo paretiano, interpretado por Henderson y cristalizado por Barnard y sus contemporáneos.

Desde esta perspectiva el *management*, como dispositivo teórico instrumental se basó en una línea naturalista, la que implicó una mirada y una línea evolucionista. El programa evolucionista de los últimos dos siglos y medio ha estado marcado por Darwin, y por el patrón biologicista evolutivo que Darwin construyó. En el *management* esto ha tenido mucho influjo: es darwinismo social devenido darwinismo organizacional y de allí su fundamento de la teoría de la competitividad; la emulación como gran valor positivo, exaltado. El aprendizaje y la mejoría competitiva siguen estando en el marco darwiniano de la adaptación versus la selección natural. El darwinismo social, devenido darwinismo administrativo, se

convierte en moneda corriente en el *management* contemporáneo. Parte significativa del éxito del *management* se explica porque es un sistema de prácticas vitales que logra reconciliar y articular, de cierto modo, los ámbitos natural y social. La efectividad es una meta-consigna y un gran valor que domina en el campo de la competitividad. La innovación, eficacia, eficiencia y la competitividad son grandes emblemas morales que preside el *management* como sistema de prácticas; pues consolidan su legitimidad y el éxito de las escuelas de negocios. Realidad avasallante posmoderna por el papel transversal que tiene la gestión, disciplina emergente, pero con una enorme centralidad por la managerialización del mundo contemporáneo.

Las formas de neoindividualismo centrado en la preeminencia de la autorrealización son innumerables. Paralelamente a la autonomía subjetiva, al hedonismo y al psicologismo, se abre una nueva relación con el cuerpo: obsesión por la salud, culto al deporte, forma física, delgadez, tratamientos de belleza, cirugía estética..., manifestaciones de una cultura marcada tendencia *narcisista*. Es evidente que estas lógicas se desarrollan de manera muy diferente en el planeta, pero por todas partes progresa la dinámica de la individuación, la autonomización de la existencia individual cada vez más enfocada hacia sí misma, la búsqueda de un bienestar personal y consumista. (Lipovetsky & Serroy, 2010)

Empero, en realidad, la mayor parte del *management* sigue siendo newtoniano y cartesiano. Esta característica se manifiesta porque no reconoce la virtualidad, el no-lugar, la simultaneidad, las discontinuidades. Incluso, desde ciertas vertientes críticas, se recusan las epistemes fragmentarias y plurales que corresponden al pensamiento postmoderno. Existe una ruptura entre el mecanicismo analógico-pretiano frente a la manera como la ciencia y la filosofía contemporánea ven las relaciones de espacio-tiempo y las prácticas humanas. La virtualidad no es opuesta a la realidad; es un tipo de realidad que se ha expandido en las dos últimas generaciones. Las redes informáticas contemporáneas crean un mundo virtual, material, procesado en un marco transhumano.

El *management* dominante clásico- racionalista se sustenta en la contingencialidad. Sin capacidad real de análisis de estas nuevas transformaciones ontológicas y epistémicas, se encuentra preso en una lógica tipo espiral que parte del anacronismo. El *management*

contemporáneo no es postmoderno, aunque sea preso de un esquema epistemológico empobrecido, en algunas de sus vertientes, siga los postulados del post humanismo. En términos prácticos, v gr, la literatura sobre robótica no es del *management* sino de la sociología, las ingenierías o las ciencias de la informática y la computación. Existe por lo tanto un desfase entre la capacidad teórica de comprensión del *management*, en su corriente dominante, y las complejidades que corresponden a la post modernidad y su influjo directo en las prácticas organizacionales y en las propias transformaciones de los modos de gestión de las organizaciones y de los asuntos públicos y privados. De allí que su debilidad más importante, en términos de temporalidad, sea su discurso lineal y circular que no le permite reflexiones o propuestas para entender prácticas discontinuas, no circulares y no lineales, propias de sociedades en un periodo que acaece como postmoderno.

Este cambio decisivo se ha producido a causa de un fenómeno inédito, emergente. La configuración de sistemas auto-decisionales en tantos sistemas expertos, centros de telemando, en donde las designaciones de recursos, flujos de control, decisiones sobre la regulación, y la operación de los procesos, no son decisiones humanas sino tomadas por sistemas informacionales expertos. El asunto no lógico o emotivo que entraría en este sistema experto, también es ciencia ficción. Se supone que existe una especie de frontera y que los sistemas informacionales no involucran los sistemas emocionales, precisamente porque carecen de una propiedad de lo viviente que no tendría lo inerte maquínico, ni lo inerte digital-virtual. De otro lado, la ambigüedad decisional ya no tiene un carácter mecánico, pues introduce una serie de elementos que los seres humanos contemplamos en el lenguaje, la ética, el libre albedrío, el cálculo de las consecuencias éticas sobre el beneficio, perjuicio, bondad (grandes debates de la buena gobernanza) de las decisiones.

REFERENCIAS

- Aktouf, O. (1989). *Le management entre tradition et renouvellement de Omar AKTOUF*. Montréal: Gaëtan Morin éditeur.
- Aktouf, O. (1996). *Traditional Management and Beyond: A Matter of Renewal*. Boucherville: Morin.
- Aktouf, O. (2006). *Administración y Pedagogía*. Colombia: Editorial Universidad Eafit.
- 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.
- 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.
- Aubert, N. y Gaulejac, V. (1991). *Le coût de l'excellence*. Paris: Editions du Seuil.
- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge: Harvard
- Barnard, C. (1956). *Organization and Management: Selected Papers*. Cambridge: Harvard University Press.
- Baudrillard, J. (1997). *The consumer society. Myths and Structures*.
- Bauman, Z. (2005). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Madrid: Anagrama.
- Bauman, Z. (2008). *Vida de consumo*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Bayart, D.; Borzeix, A.; Lacoste, M.; Theureau, J. (1997). *Les traversées de la gare. La méthode des trajets pour analyser l'information-voyageur*. Paris : Publication de la mission prospective RATP.
- Beck, U. (2000). *Un nuevo mundo feliz: la precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Madrid: Ediciones Paidós Iberica.
- Bergson, H. (1903). *Introduction à la métaphysique*. Paris: Plon.
- Berry, M. (1983). *Une technologie invisible ? L'impact des instruments de gestion sur l'évolution des systèmes humains*. Paris : Centre de Recherche en Gestion, Ecole polytechnique.
- Bitbol, M. (1996). *Mécanique quantique : Une Introduction philosophique*. Paris: Flammarion.
- Boltansky, L. y Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Bourdieu, P. (2002). *Campo de poder, campo intelectual*. México: Editorial Montessor.
- Brown, J. & Duguid, P. (2002). *The social life of information*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Brunner, J. (1984). *Acción, pensamiento y lenguaje*. Madrid: Alianza Editorial.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Chanlat, A. (1985). *La rupture entre l'entreprise et les hommes*. Montréal: Editions Québec-Amérique.

- Chanlat, A. (1998). *Les deux Bourque: côté cour, côté jardin: grandeurs et misères du métier de dirigeant*. Presses Université Laval.
- Chanlat, A. (2005). El rombo filosófico y los cuatro modos de ser. *Conferencia dictada en la Universidad Eafit*. Medellín.
- Chanlat, J. F. (1990). *L'analyse des organisations: Une anthologie sociologique, les théories de l'organisation*. Francia: Préfontaine.
- Chowdhury, S. (2001). *El poder de seis sigma*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Clegg, S. R., Courpasson, D., & Phillips, N. (2006). *Power and organizations*. Pine Forge Press.
- Coriat, B. (1988). Automação programável: novas formas e conceitos de organização da produção. Automação, competitividade e trabalho: a experiência internacional. São Paulo: Hucitec, 13-61.
- Coriat, B. (1992). El taller y el robot. Ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era de la electrónica. España: Siglo XXI Editores S.A.
- Cornejo, C. (2004). Who says what the words really say. The problem of linguistic meaning in psychology. *Theory and Psychology*, 14(1): 5-28.
- Courpasson, D. (2000). Managerial strategies of domination. Power in soft bureaucracies. *Organization studies*, 21(1), 141-161.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris: Editions du Seuil.
- Damasio, A. (1994). *Descartes' error, reasons and the human brain*. New York, NY: Gosset/Putnam Press.
- David, A.; Hatchuel, A. & Laufer, R. (Eds.) (2000). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. Paris: Vuibert.
- De, Gaulejac V. (2005). La société malade de la gestion-Idéologie managériale et harcèlement social.
- Deleuze, G. (1999). Posdata sobre las sociedades de control. En: C. Ferrer (comp). *El lenguaje libertario: Antología del pensamiento anarquista contemporáneo*. Buenos Aires: Altamira.
- Deleuze, G. y Guattari, F. (1980). "Capitalisme et Schizophe Nie Mille Plateaux". Paris: Les Editions de Minuit.
- Deleuze, G., & Guattari, F. (1998). *Kafka. Ediciones era*.
- Derrida, J. (1978). *De la gramatología*. Siglo XXI.
- Descartes, R. (1637/2001). *Discourse on method, optics, geometry, and meteorology*. Hackett Publishing.
- Descartes, R. (1994). *Meditaciones metafísicas*. Panamericana Editorial.
- Dumezil, T. (1947). *Cinq essais de philologie comparée indo-européenne*. Paris: Gallimard.
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. New York: Harper & Row.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Drucker, P. (2013). *La sociedad poscapitalista*. Sudamericana.

- Engeström, Y. (1987). *Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research*. Helsinki: Orieta-Konsultit.
- Engeström, Y. (2005). *Developmental work research: expanding activity theory and practice*. Berlin: Lehmanns.
- Engeström, Y., & Middleton, D. (Eds.). (1998). *Cognition and communication at work*. Cambridge University Press.
- Ericsson, A. & Simon, H. (1984). *Protocol analysis: verbal reports as data*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Escohotado, A. (2008). *Los enemigos del comercio: historia de las ideas sobre la propiedad privada. Una historia moral de la propiedad*. II (Vol. 2). Grupo Planeta (GBS).
- Esposito, R. (2006). *Bios, biopolítica y filosofía*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod.
- Flick, U. (1998a). *An introduction to qualitative research*. London: Sage.
- Flick, U. (1998b). *Psychology of the social. Representations in knowledge and language*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Foucault, M. (1966). *Las palabras y las cosas: una arqueología de las ciencias humanas*. Buenos Aires: Siglo veintiuno editores.
- Foucault, M. (1976). *Vigilar y castigar*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Foucault, M. (1980). *Microfísica del poder*. España: Ediciones de La Piqueta.
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 50(3), 3 – 20.
- Foucault, M. (2004b). *Seguridad, territorio y población*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Foucault, M. (2014). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Editions Gallimard
- Freud, S. (1905). Three essays on the theory of sexuality. In *The Standard Edition of the Complete Psychological Works of Sigmund Freud, Volume VII (1901-1905): A Case of Hysteria, Three Essays on Sexuality and Other Works* (pp. 123-246).
- Freud, S. (1909). A propósito de un caso de neurosis obsesiva. *Obras completas*, 10, 119-194.
- Freud, S. (1940). *An outline of psychoanalysis*. New York, NY: Norton.
- Gabriel, Y. (2010). Organization studies a space for ideas identities and agonies. *Organization Studies*. 31 (6), 757-785.
- García, C. (1997). Cuatro años de comisiones reguladoras. *Estrategia Económica y Financiera*, 3(39), 18-22.
- Canclini, N. G. (2004). *Diferentes, desiguales y desconectados: mapas de la interculturalidad*. Barcelona: Gedisa.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York, NY: Basic Books.
- Geertz, C. (2002). "I don't do systems". An interview with Clifford Geertz (con Arun Micheelsen). *Journal of the North American Association for the Study of Religion*, vol. 14(1): 2-20.

- Gigerenzer, G. (1996). Rationality: Why social context matters. En P. Baltes & U. M. Staudinger (Eds.), *Interactive minds: Life-span perspectives on the social foundation of cognition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gigerenzer, G.; Todd, P. & the ABC Research Group (1999). *Simple heuristics that make us smart*. New York, NY: Oxford University Press.
- Gigerenzer, G. (2002). Striking a blow for sanity in theories of rationality. En M. E. Augier & J. G. March (Eds.), *Essays in Honor of Herbert A. Simon*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Girin, J. (1983a). Les machines de gestion. En M. Berry (Ed.), *Le rôle des outils de gestion dans l'évolution des systèmes sociaux complexes. Rapport pour le Ministère de la recherche et de la technologie*. Paris: CRG-École Polytechnique.
- Girin, J. (1989). L'opportunisme méthodique dans les recherches sur la gestion des organisations. *Communication à la journée d'étude la recherche-action en action et en question*. Paris: École Centrale.
- Girin, J. (1995). Les agencements organisationnels. En F. Charue-Duboc (Ed.), *Des Savoirs en action*. Paris: L'Harmattan.
- Girin, J. (2001). La théorie des organisations et la question du langage, vérité, justice et relations. La question du cadrage dans une situation de service à EDF. En A. Borzeix & B. Fraenkel (Eds.), *Langage et Travail, cognition, action, communication*. Paris: Editions du CNRS.
- Goffman, E. (1981). Footing. En E. Goffman (Ed.) *Forms of talk*. Philadelphia, PA: University of Pennsylvania Press.
- Goodwin, Ch. (1994). Professional Vision. *American Anthropologist*, 96(3): 606-633.
- Goodwin, Ch. (2000). Action and embodiment within situated human interaction. *Journal of Pragmatics*, 32: 1489-1522.
- Goodwin, Ch. (2003). Pointing as situated practice. En S. Kita (Ed.) *Pointing: where language, culture and cognition meet*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Goodwin, Ch. (2006). Interactive footing. En E. Holt & R. Clift (Eds.), *Reporting talk*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Grimm & P. Yarnold (1995). *Reading and understanding multivariate statistics*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Hardt, M., & Negri, A. (2004). Multitud: guerra y democracia en la era del Imperio. Editorial Debate.
- Hatchuel, A. (2005). Towards an epistemology of collective action: management research as a responsive and actionable discipline. *European Management Review*, 2: 36-47.
- Heath, C. & Hindmarsh, J. (2002). Analysing interaction: Video, ethnography and situated conduct. En T. May (Ed.) *Qualitative Research in Practice*. London: Sage.
- Hegel, G. W. F. (1821) [1970]. *Filosofía de la Historia*. Editora: Zeus.

- Hegel, G. W. F. (1993) Fundamentos de la filosofía del derecho. Libertarias-Prodhufi.
- Heidegger, M. (1927). *Ser y tiempo* (Trad. Juan Edo. Rivera, 1997). Santiago: Editorial Universitaria.
- Henderson (1967) Pareto's General Sociology: A Pshysiologist's Interpretation. New York: Russell and Russell.
- Hindmarsh, J. & Heath, C. (2000). Embodied reference: A study of deixis in work place interaction. *Journal of Pragmatics* 32: 1855 – 1878.
- Hobbes, T. (1651/1992) *Leviatán, o la materia, forma y poder de una república, eclesiástica y civil*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hume, D. (1953). *Ensayos políticos*. Buenos Aires: Printower Media.
- Husserl, E. (1991). *La crisis de las ciencias europeas y la fenomenología trascendental*. Barcelona.
- Hutchins, E. (1995a). How a cockpit remembers its speeds. *Cognitive Science*, 19: 265-288.
- Hutchins, E. (1995b). *Cognition in the wild*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Hutchins, E. & Palen, L. (1997). Constructing meaning from space, gesture, and speech. En L. Resnick (Ed.). *Discourse, tools and reasoning: Essays on situated cognition*. Berlin: Springer Verlag.
- Ibáñez, J. (1986). *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: técnica y crítica*. Madrid: Siglo XXI.
- Ingold, T. (2000). *The perception of the environment: Essays in livelihood, dwelling and skill*. New York, NY: Routledge.
- 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: Florianopolis.
- 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.
- Kant, I. (1785/2012) *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*. Madrid: Alianza Editorial.
- Kant, I. (2009). *Crítica de la razón pura*. Ediciones Colihue SRL.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard business review*, 85(7-8), 150.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Linking strategy to operations for competitive advantage*. Harvard Business Press.
- Kotter, J. (1999). *What leaders really do*. Cambridge, MA: Harvard Business Review Books.
- Kuhn, T. (1962). *La estructura de las revoluciones científicas*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lakatos, I. (1983). *La metodología de los programas de investigación científica*. Madrid: Alianza.
- Latour, B. (1987). *Science in action*. Cambridge, MA : Harvard University Press.

- Levi-Strauss, C. (1962). *La pensée sauvage*. Paris: Plon.
- Lipovetsky, G. (1983). *L'ère du vide: essais sur l'individualisme contemporain*. Francia: Gallimard.
- Lipovetsky, G. (2002). Modernismo y posmodernismo. En: F. Viviescas y F. Giraldo (comps.). *El despertar de la modernidad*, pp. 138-187 Bogotá: Foro Nacional por Colombia.
- Luhmann, N. (1995). Poder. México: Universidad Iberoamericana y Anthropos.
- Luhmann, N. (1997). "La teoría de la sociedad". México: Triana editores -Universidad Iberoamericana.
- Luhmann, N. (1997). Organización y decisión. Autopoiésis, acción y entendimiento comunicativo. España. Universidad Iberoamericana y Anthropos.
- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos Editorial.
- Luhmann, N. (2002). Theories of Distinction: Redescribing the Descriptions of Modernity. Stanford: Stanford University Press.
- Luhmann, N. (2010). La teoría de sistemas de Niklas Luhmann. Revista Internacional de Filosofía, vol. XV (2010), pp. 301-317
- Liotard, J. F. (1979). La condición posmoderna. Barcelona: Planeta.
- March, J. & Simon, H. (1958). *Organizations*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Martinet, A. (Ed.) (1990). *Épistémologies et sciences de gestion*. Paris: Economica.
- Martinet, A. C., & Pesqueux, Y. (2013). *Épistémologie des sciences de gestion* (No. hal-00785387).
- Marx, K. (1845). XI Tesis sobre Feuerbach. Manuscritos económico filosóficos de 1844.
- Maturana, H., & Varela, F. (1980). *Autopoiesis and cognition: The realization of the living*. Springer Science & Business Media.
- Maturana, H. & Varela, F. (1984). *El árbol del conocimiento*. Santiago: Editorial Universitaria.
- McLuhan, M. (1969). *The Gutenberg Galaxy*. 1962. New York: Signet.
- McLuhan, M., & Lapham, L. H. (1994). *Understanding media: The extensions of man*. MIT press.
- Mill, J. S., & Bentham, J. (1987). *Utilitarianism and other essays*. London: Penguin.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1984). Power and organization life cycles. *Academy of Management review*, 9(2), 207-224.
- Mintzberg, H. (2004). Managers, not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development. Berrett-Koehler Publishers.
- Mladinic, A. & Isla, P. (2002). Justicia Organizacional, entendiendo la equidad en las organizaciones. *Psykhé*, 11(2): 171-180.

- Monsiváis, C. (2010). Aires de familia: cultura y sociedad en América Latina. Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones sobre América del Norte.
- Muchinsky, P. (2002). *Psychology applied to work (6th edition)*. New York, NY: Thomson.
- Muguerza, J. (1976). La razón sin esperanza: una encrucijada de la ética contemporánea. Javier Muguerza, La razón sin esperanza (siete trabajos y un problema de ética), Taurus, Madrid.
- Negri, A. (2008). Reflections on Empire. Cambridge: Polity Press.
- Negri, A., & Hardt, M. (2000). *Empire*. Exils Éditeurs, Paris, 1.
- Newton, I. (1833). *Philosophiae naturalis principia mathematica* (Vol. 1). G. Brookman.
- Nietzsche, F. (2018) La voluntad de poder. (Trad. Aníbal Froufe). Madrid: Editorial Edaf.
- Nozick, R (1993). The Nature of Rationality. Princeton: Princeton University Press.
- Ortiz Negrón, L. (2013). Escaparates de consumo: Espejos y cristales de una cultura. Lumen—Humanitas, Buenos Aires.
- Pareto, V. (1917). *Traite de sociologie générale*. Vol 1. Paris: Librairie Payot.
- Pareto, V. (1972). Manual of political economy. Oxford: Oxford University Press.
- Parsons, T. (1951). The Social System. New York and London: The Free Press and Collier Macmillan.
- Perrow, C. (1986), *Complex Organizations*, 3rd ed., Random House, New York.
- Peter, D., & Jorge, C. (2004). La sociedad postcapitalista. Editorial Norma.
- Platón (1997). La República. Edt. Alianza. Madrid
- Polanyi, M. (1962). *Personal knowledge*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Polanyi, M. (1996). *The tacit dimension*. Garden City, NY: Doubleday.
- Popper, K. (1959). *The logic of scientific discovery*. London: Hutchinson.
- Popper, K. (1972). *Objective Knowledge: An Evolutionary Approach*. Oxford: Oxford University Press.
- Porter, M. E. (2011). Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance. Simon and Schuster.
- Proudhon, P. J. (2007). The philosophy of misery. Cosimo, Inc..
- Rawls, J. (1971) Teoría de la justicia. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rhodes, R. A. W. (1995). The new governance: governing without government. *Political studies*, 44(4), 652-667.
- Rifkin, J. (2014). La sociedad de coste marginal cero. España: Paidós.
- Rorty, R. (1962). Review of American Pragmatism: Peirce, James and Dewey, Edward C. Moore. *Ethics*, 72(2), 146-47.
- Rosenthal, V. (2002). Microgenesis, immediate experience and visual processes in reading. En A. Carsetti (Ed.), *Seeing, thinking and knowing: Meaning and self-organization in visual cognition and thought*. Amsterdam: Kluwer Academic Publishers.

- Russel, B. (1995). *My philosophical development*. New York, NY: Routledge.
- Ryle, G. (1949). *The concept of mind*. New York, NY: Barnes and Noble.
- Sabatier, P. A., & Jenkins, H.C. (1994). Evaluating the advocacy coalition framework. *Journal of public policy*, 14(2), 175-203.
- Sandel, M. (2013). *What money can't buy: The moral limits of markets*. Farrar, Straus and Giroux Editions.
- Sassatelli, R. (2012). *Consumo, cultura y sociedad*. España: Amorrortu.
- Schumpeter, J. A. (1984). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Buenos Aires: Ediciones Folio.
- Schwartzman, H. B. (1993). *Ethnography in organizations* (Vol. 27). Sage.
- Schutz, A. (1967). *Collected papers. The problem of social reality*. Amsterdam: Martin Nijhoff.
- Schutz, A. (1970). *On phenomenology and social relations*. Wagner, H. Edt. Chicago: The University of Chicago Press
- Seidl, D. (2002). Organisational Interactions in Luhmann's Theory of Social Systems ". In *International Symposium on Niklas Luhmann and Organization Theory*". Munich, June.
- Sen, A. (2000). El desarrollo como libertad. *Gaceta ecológica*, (55), 14-20.
- Shannon, C., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of information*. Illinois: The University of Illinois press.
- Shanon, B. (1993). *The representational and the presentational: An essay on cognition and the study of mind*. London: Harvester-Wheatsheaf.
- Simon, H. (1947). *Administrative behavior*. New York, NY: Macmillan.
- Simon, H. (1957). A behavioral model of rational choice. *Models of man, social and rational: Mathematical essays on rational human behavior in a social setting*, 241-260.
- Simon, H. (1964). On the concept of organizational goal. En: *Administrative Science Quarterly*, Vol. 9, No. 1, pp. 1 – 22. Nueva York: Johnson at Cornell University.
- Simon, H. (1973). *Las ciencias de lo artificial*. Barcelona: El Ateneo Editorial.
- Simon, H. (1979). Rational Decision Making in 48. *Business Organizations. American Economic Review*, 69, 493-513.
- Simon, H. (1982). *Models of bounded rationality*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Simon, H. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*. New York: The Free Press.
- Sloterdijk, P. (2000) *Normas para el Parque Humano, una respuesta a la Carta sobre el humanismo*, Madrid, Ediciones Siruela, 2008
- Sloterdijk, P. (2003). *Crítica de la razón cínica* (Vol. 23). Siruela.
- Sloterdijk, P. (2012). El hombre operable. revista *Artefacto*. *Pensamientos sobre la Técnica*, (4).
- Sloterdijk, P. (2016). *Foams: Spheres III*. Semiotext (e).
- Smith, A. (1776). *Riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza.

- Strauss, A. & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Strawson, G. (1994). "The Impossibility of Moral Responsibility". *Philosophical Studies* 75: 5-24
- Strawson, P. F. (1974). *Freedom and resentment, and other essays* (Vol. 595). Egmont Books (UK).
- Suchman, L. (1987). *Plans and situated actions: The problem of human-machine communication*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Suchman, L. (1993). Response to Vera & Simon. *Cognitive Science*, 17: 71-75.
- Taylor, F. (1911). *Administración científica*. Barcelona: Orbis.
- Taylor, F. (1911). *The principles of scientific management*. New York, NY: Harper & Raw.
- Thompson, D. (1967). *Organizations in Action*. New York: McGraw Hill.
- Toulmin, S. E. (1976). *Knowing and acting: An invitation to philosophy*.
- Toulmin, St. (1958). *The Uses of Argument*. New York, NY: Cambridge University Press.
- Toulmin, St. (1990). *Cosmopolis: The hidden agenda of modernity*. New York, NY: Free Press.
- Turing, A. (1936). On computable numbers, with an application to the entscheidungsproblem. *Proceedings of the London Mathematical Society*, Series 2, Volume 42.
- Tversky, A. & Kahneman, D. (1973). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science* 185(4157): 1124-113.
- Valsiner, J. (2003). Beyond social representations: a theory of enablement. *Papers on Social Representation*, 12: 7.1 – 7.16.
- Varela, E. (2006a). "La soberanía transformada", Cali.
- Varela, E. (2014). Biopoder, Biopolítica y Gubernamentalidad- Referentes de interpretación y crítica del poder managerial. En III Congreso de la Red PILARES. Congreso llevado a cabo en Porto Alegre, Brasil.
- Varela, E. (2015). Managerialismo - culturas de empresa y emergencia del "Hombre Managerial". *Revista Forum Doctoral*. No. 6. Pp. 1-18.
- Varela, E. (2018a). Hegemonías del management. Una genealogía del poder managerial. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Varela F. (1990). *Conocer*. Barcelona: Gedisa.
- Varela, F. (2000). *El fenómeno de la vida*. Santiago: Dolmen.
- Vattimo, G. (1988). *El pensamiento débil*. P. A. Rovatti (Ed.). Cátedra.
- Vera, A. & Simon, H. (1993a). Situated action: A symbolic interpretation. *Cognitive Science*, 17: 7-48.
- Vera, A. & Simon, H. (1993b). Reply to reviewers. *Cognitive Science*, 17: 7-48.
- Vinck, D. (1999). *Ingénieurs au quotidien. Ethnographie de l'activité de conception et d'innovation*. Grenoble: PUG.
- Virno, P. (2003). *Gramática de la multitud: para un análisis de las formas de vida contemporáneas*. Ediciones Colihue SRL.
- Viveiro de Castro, E. (2002). *A insconstancia da alma selvagem*. Sao Paulo: Cosac & Naify.

- Volante, P., Castro, P., Isla, P. & Müller, M. (2002). Estándares para el liderazgo en organizaciones educativas. *Boletín de Investigación Educativa*, 17: 101-118.
- Von Hentig, H., & Devesa, J. M. R. (1967). La pena: Formas primitivas y conexiones histórico-culturales. Volumen I. Espasa-Calpe.
- Vygotsky, L. (1978). *Mind in Society: The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Vygotsky, L. (1981). The genesis of higher mental functions. En J. Wertsch (Ed.), *The concept of activity in soviet psychology*. Armonk: Sharpe.
- Waal, F. d. (2016). ¿Tenemos suficiente inteligencia para entender la inteligencia de los animales? España: Planeta.
- Weber, M. (1917). *Economía y sociedad*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (2011). La política como vocación (Vol. 622). NoBooks Editorial.
- Weil, E. (1985), Hegel ET l'Etat, Paris: Vrin
- Wilson, J. Q. (1980). Bureaucracy. What government agencies do and why they do it? New York: Basic Books
- Wittgenstein, L. (1922). *Tractatus logico-philosophicus*. Paris: Gallimard.
- Wittgenstein, L. (1953). *Philosophical investigations*. London: Oxford University Press.
- Wittgenstein, L. (1969). *Sobre la certeza* (trad. J. Prades & V. Raga, 1998). Barcelona: Gedisa.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2): 251-289.
- Yukl, G. (1997). *Leadership in organizations (4th Ed.)*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *Leadership Quarterly*, 10(2): 285-305.

Este libro se terminó de imprimir
en el mes de julio de 2021
en la Unidad de Artes Gráficas,
Facultad de Humanidades
Universidad del Valle
Cali Colombia