

# Humanismo y organización: los dilemas de una reflexión

---

Antonio Barba Álvarez<sup>1</sup>



*“Los defensores de la ética combaten en dos frentes: por un lado, contra el intento de reducir a la sociedad a una empresa económica que sólo piense en el equilibrio del comercio exterior, en la inflación y en el **cash flow**; por otro lado, contra el retorno a un comunitarismo religioso. Esto pide un doble esfuerzo de análisis crítico: por una parte, para no reducir el trabajo a un aparato de producción; por la otra, a fin de no reducir la imagen del sujeto presente en el pensamiento religioso a la búsqueda reaccionaria de una moral comunitaria.”*  
(Touraine, 1995: 281)

## RESUMEN

El tema de estas reflexiones es humanismo y organización desde la perspectiva de las teorías de la administración y la organización. La actualidad de este debate responde a las condiciones contemporáneas de la creciente deshumanización en el ámbito social y su correspondencia en el ámbito organizacional. Es importante aclarar que el recorrido de estas reflexiones no está libre de riesgos. Como el lector muy pronto lo percibirá. Pero dada la importancia de esta discusión, no pude evitar la tentación de correr esta aventura por una simple razón: todo tipo de organización está constituida por y para las personas. Sin embargo, esta premisa se vuelve cada vez más difusa en la sociedad y más específicamente en las organizaciones. En este trabajo se incluye un primer apartado en el que se intenta hacer un rápido repaso en torno al debate sobre la noción de humanismo. El segundo pretende establecer la comparación entre las nociones humanistas a partir de las metáforas construidas en torno a las ciencias sociales y humanidades con la finalidad de mostrar algunos “destellos humanistas” en el pensamiento organizacional.

---

<sup>1</sup> Profesor-Investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Departamento de Economía, Área de Investigación Organización y Sociedad.

## ABSTRACT

These reflexions have a theme: Humanism and organization, but from a perspective of organization and management theories.

This actual debate is an answer to actual conditions on a growing dehumanizing social ambience and its correspondence over organizational environment. It is important to make it clear that these reflexions are no free of risks, as the reader will soon may face.

Given the importance of this discussion the author can not override a temptation to run this adventure for a simple reason: all kind of organization is constituted by and for people. However, this premise turns out every time a bit more diffusing in society, and also especially on organizations'.

This paper includes a first issue that intents a review around the debate on the notion of humanism. The second one drives to establish a comparison between human notions, from metaphors built on around social sciences and humanities with a goal placed to show some "humanist glimpses" in the organizational thought.

---

**Palabras clave:** Humanismo, Reflexión, contingencia, organizaciones  
**Key words:** Humanism, reflexions, contingency, organizations

## Introducción

El tema de estas reflexiones es humanismo y organización desde la perspectiva de las teorías de la administración y la organización. La actualidad de este debate responde a las condiciones contemporáneas de la creciente deshumanización en el ámbito social y su correspondencia en el ámbito organizacional. Es importante aclarar que el recorrido de estas reflexiones no está libre de riesgos. Como el lector muy pronto lo percibirá. Pero dada la importancia de esta discusión, no pude evitar la tentación de correr esta aventura por una simple razón: todo tipo de organización está constituida por y para las personas. Sin embargo, esta premisa se vuelve cada vez más difusa en la sociedad y más específicamente en las organizaciones. En este trabajo si incluye un primer apartado en el que se intenta hacer un rápido repaso en torno al debate sobre la noción de humanismo, El segundo pretende establecer la comparación entre las nociones humanistas a partir de las metáforas construidas en torno a las ciencias sociales y humanidades con la finalidad de mostrar algunos “destellos humanistas” en el pensamiento organizacional. El tercer apartado intenta definir los ejes comunes del pensamiento humanista en las organizaciones, a partir de la trilogía de paradojas representadas por la racionalidad instrumental, el positivismo-evolucionismo y el individualismo. Por último, a manera de conclusiones, de presentan algunas ideas para contribuir a la transformación del humanismo en las organizaciones.

### 1. El humanismo a discusión: un acercamiento difícil al concepto

Un riesgo por el que atraviesa esta reflexión es la crítica al concepto de humanismo. En términos generales, el concepto de humanismo ha sido profundamente criticado, por la diversidad de orientaciones filosóficas, ideológicas, políticas y ecológicas que inciden sobre el tema. Sin interés en participar y profundizar en el debate sobre estas críticas, nos limitaremos simplemente a exponer algunas muestras de esta discusión.

En primera instancia se puede mencionar el

positivismo lógico que establece la necesidad de considerar a los seres humanos en términos meramente comprobables y obtener las ideas filosóficas de los adelantos de la ciencia. Cabe destacar que Comte, precursor del positivismo lógico, al recurrir a la fenomenología, intentó reducir las características humanas a predicados sobre las funciones cerebrales. Con esta postura se acerca al ser humano a la noción de objeto y se aleja de la noción de sujeto.

Por otra parte, la posición marxista desde la perspectiva de algunos de sus autores, consideran que en la obra de Marx se encuentran ciertas tesis humanistas, como por ejemplo, la noción del “florecimiento humano” que llegaría después del triunfo del proletariado Sin embargo, la mayoría de sus seguidores sostuvo que el humanismo era simplemente un concepto que formaba parte de la ideología de la clase dominante, para universalizar un concepto que sólo se aplicaba y se predicaba en y por la clase dominante. Otro ejemplo se refiere a aquellos autores marxistas que pretendieron rescatar la parte “científica” del pensamiento de Marx y consideraron que el concepto de humanismo se aplicaba a una doctrina ética que estaba ausente en el pensamiento del fundador del “socialismo científico”.

También es importante mencionar a Michel Foucault, otro pensador sumamente influyente que niega el valor del humanismo y que termina su célebre obra *Las palabras y las cosas* señalando: “...que de algo podemos estar seguros que el hombre no es el problema más antiguo ni el más constante que se haya planteado al saber humano...y que éste se borrará como en el límite del mar se borra un grano de arena.” (Foucault, 1966: 398)

Desde otra perspectiva, una crítica diferente al humanismo está sustentada por el pensamiento ecológico contemporáneo que sostiene que parte de la devastación del planeta tiene su origen en una sobrevaloración de aquello que es humano en detrimento de la naturaleza. Por esta razón, sostienen que el humanismo debe borrarse de nuestro lenguaje para reconsiderar la posición del ser humano frente a seres no humanos, y con ello plantear una situación armónica entre lo humano y aquello que no lo es. Sin negar la relativa validez de algunas tesis contra el humanismo, a continuación revisaremos algunos debates en torno a este concepto para reforzar la reflexión sobre el humanismo en el pensamiento organizacional.

El desarrollo del pensamiento organizacional durante el siglo XX, se ha sustentado en una visión del hombre marcada por la modernidad. Los enfoques orientados a resolver problemas de las organizaciones se han visto obligados a establecer un perfil del ser humano que responda a sus propuestas y a su lógica. Sin duda, este perfil no ha sido del todo humanista, pues en términos generales al hombre se le considera, en el mejor de los casos, como si fuera un objeto de la organización y excepcionalmente se le considera como si fuera sujeto de la misma. Desde esta perspectiva el hombre es considerado como un medio de la organización y no como su fin.

Las organizaciones modernas constituyen instituciones sociales que se expresan en múltiples formas de comunidades de personas. Desde la difusión de las primeras propuestas sobre la administración moderna, desarrolladas a principios de siglo XX, se concentraron principalmente en la explicación de aspectos mecánicos y orgánicos de la organización para facilitar y racionalizar las operaciones cotidianas en el ámbito de las empresas. En este contexto, los administradores profesionales se desarrollaron en esta tradición y su formación profesional se orientó sustantivamente a alcanzar la eficiencia sobre cualquier otro objetivo organizacional; incluso sobre el objetivo superior que cualquier organización tiene: el hombre. En pleno siglo XXI es alarmante que el ser humano, fin último de las organizaciones, haya sido prácticamente borrado de las experiencias organizacionales cotidianas, debido al dominio del sistema económico imperante en la globalidad, donde la carrera por generar y crear recursos capitales, como objetivo central de las organizaciones, ha desplazado su objetivo de origen.

Desde su origen, las teorías convencionales de la administración y la organización parten del supuesto de que las personas humanas que la integran, se consideran como un elemento más, como un recurso más de la organización, de ahí el concepto de recursos humanos. La noción de recurso humano contiene la noción de un medio y no de un fin, que en el ámbito de dichas teorías se expresa a través de las metáforas mecánica y orgánica, en un primer período, y a partir de la década de los ochenta se suma la metáfora cultural. Detengámonos brevemente a comentar las características principales de estas metáforas, tomando como

referencia el trabajo de Barba y Solís (1997) sobre este tema.

Como se sabe, los marcos o perspectivas teóricas son instrumentos conceptuales que cumplen una importante función en la tarea de estructurar la investigación científica, esto es, en la selección de supuestos, metáforas, analogías y modelos, y por lo tanto en la pre-concepción de la realidad a partir de las observaciones y del modo de conceptualizarlas. En este sentido, la metáfora ha jugado un papel relevante en el desarrollo de la teoría social, y particularmente en el análisis organizacional. En la historia del pensamiento organizacional, como ya se señaló, se puede constatar la presencia constante, de tres metáforas: la mecánica, la orgánica y la cultural, las cuales se resumen a continuación.

En una primera etapa, el auge de una imagen mecánica en las ciencias humanas correspondió a una época de adelantos en la ciencia física. La aplicación de los conceptos generados en la física y en la mecánica al análisis social provocó el surgimiento de la "física social" que proporcionó una visión según la cual el hombre, como objeto físico, es una maquinaria compleja que podría ser analizada de conformidad con los principios de la mecánica. Por lo tanto, los grupos humanos y sus interrelaciones se encuentran en una interrumpida continuidad con el resto del universo, donde las causas naturales se expresan como sistemas mensurables sujetos a leyes universales. En la búsqueda de una mayor científicidad, el lenguaje del análisis social se pobló de términos provenientes de la física; se definían "posiciones" dentro de un "espacio social", procesos sociales que "gravitan" bajo formas de "atracción" e "inercia" y la "estática" y la "dinámica" social se estudiaron en relación a "sistemas en equilibrio de fuerzas centrífugas y centrípetas".

En la metáfora mecánica, el énfasis se encuentra en las operaciones internas de las organizaciones y se adopta un enfoque racionalista que proviene principalmente de los modelos de la ciencia física. La organización es considerada como autosuficiente y con suficiente independencia como para que sus problemas puedan ser analizados en términos de estructura interna, tareas y relaciones formales, en el marco de la racionalidad instrumental. En esta perspectiva, el análisis se orienta hacia leyes generales de la sociología o de la psicología y donde las variables investigadas son consideradas como no afectadas por las fuerzas del medio ambiente. Al centro de esta visión está el supuesto positivista que las fuerzas objetivas,

detectadas por una observación científica controlada, pueden ejercer una influencia directa sobre la actividad humana. Este es típicamente el caso en los enfoques experimentales o de laboratorio del análisis organizacional, donde existe un intento consciente para excluir fuerzas del medio ambiente a través del montaje de condiciones experimentales. Esta perspectiva mecanicista se asocia con aquellos enfoques que se centran exclusivamente en la eficiencia interna de la organización. El énfasis es puesto para encontrar las relaciones funcionales óptimas entre los subsistemas internos, como es el caso de los estudios tayloristas y fondistas de eficiencia de los procesos de producción o en las prescripciones clásicas para las estructuras o procedimientos administrativos.

En una segunda etapa, el modelo orgánico de la sociedad se inspiró en los progresos de la biología. Algunas analogías orgánicas establecen equivalencias entre un "cuerpo social" y un cuerpo viviente, comparando las funciones y estructuras sociales con las estructuras y funciones del cuerpo humano, llegando en algunas ocasiones a extremos que pretenden encontrar las equivalencias del cerebro, del corazón o del sistema circulatorio en la sociedad. Por otra parte, la analogía organicista también se ha establecido a nivel de las especies, en términos de un "darwinismo social", cuyos términos más popularizados, tales como "evolución", "lucha por la supervivencia" y "selección natural del más apto" han jugado un papel importante en la conformación de algunas teorías sociales. La distinción entre distintos niveles de organización biológica ofrece las bases para concebir a la sociedad ya sea como predominantemente cooperativa en el caso del organismo individual, ya sea como básicamente conflictiva en el caso de la especie.

La metáfora orgánica proporciona una visión de la organización como un sistema abierto, no solamente en relación con su medio ambiente, sino también en relación a sí mismo; se encuentra abierta "internamente" en la medida que las interacciones entre sus componentes afectan al sistema como un todo. Los sistemas abiertos se adaptan a su medio ambiente a través del ajuste de las estructuras y de los procesos de sus componentes internos. Al estar en constante interacción con su medio ambiente, el sistema pretende alcanzar un equilibrio dinámico, o un estado "constante" o "estable", mientras continúa reteniendo su capacidad de trabajo o de transformación de energía. El sistema simplemente no puede sobrevivir sin la

continua afluencia, transformación y salida lo cual representa, en los sistemas biológicos o sociales, un proceso continuo de reciclaje. De ahí, que el análisis organizacional se centra en los intercambios de recursos en la frontera entre el sistema focal y los subsistemas de su medio ambiente, ya que las organizaciones dependen para su sobrevivencia de un eficiente intercambio de bienes y servicios con el medio ambiente. Esta metáfora es inaugurada por las relaciones humanas y después fue adoptada por un sector importante de la teoría de la organización.

Finalmente, en la década de los sesenta se empieza a percibir la presencia de un modo distinto de organización. Las primeras señales sobre estas organizaciones se dieron en Japón lo que origina el descubrimiento de la importancia de los aspectos culturales en el ámbito organizacional. La metáfora cultural implica la relativa compatibilidad de los principios del funcionalismo sociológico americano y de los principios de la teoría general de sistemas (con sus enfoques particulares), permitió su conjunción para desarrollar un método de análisis organizacional que pareció ser sólido, durable y muy popular.

Tanto el conocimiento teórico, como la acción administrativa y el gobierno de las organizaciones han privilegiado hasta el momento una concepción económica y cuantitativa, asentada en un determinismo causal del mundo de la empresa, una visión instrumentalista del individuo basada en un análisis conductista de su comportamiento y una explicación sociológica restringida del accionar de los grupos informales en la empresa, vaciando con ello a la organización de su contexto social, cultural e histórico más amplio y excluyendo también una comprensión cualitativa de su realidad.

El análisis de la cultura dirige su atención al significado simbólico, e incluso mágico, de muchos de los aspectos "racionales" de la vida cotidiana de las organizaciones. Por lo tanto, esta perspectiva del análisis de la organización permite el estudio de sistemas de significados compartidos y en esquemas interpretativos compartidos que crean y recrean significados. Una perspectiva cultural también apunta a reconsiderar las relaciones de la organización, con su entorno y con la sociedad en general. En este sentido, resulta de gran importancia considerar la influencia y repercusión de patrones culturales mayores de las sociedades en las prácticas de los grupos humanos en las organizaciones, pero también abre la discusión a la influencia que puedan tener las organizaciones

para modificar aspectos culturales más generales de una sociedad y en la posibilidad real de recrear una cultura propia, en cierta forma distinta a la que se encuentra presente en su entorno, ya que el análisis de la cultura implícitamente conlleva el análisis de diferencias. El interés por la cultura organizacional radica en la contribución que puede hacer a la comprensión del cambio organizacional, en las posibilidades reales de modificar esquemas interpretativos compartidos para facilitar la adopción de nuevas formas organizacionales.

Las metáforas mecanicista y organicista han enfatizado el diseño de la organización y de sus procesos, en tanto que la metáfora cultural apunta a la comprensión de las prácticas de los grupos humanos en la organización a partir de la influencia del lenguaje, de las normas, de las ideologías, de los valores, credos y ceremonias, abriendo paso a la reinterpretación de conceptos y procesos tradicionales en la dirección de las organizaciones.

Una vez presentada la síntesis de las metáforas, es importante enfatizar el carácter de medio que cotidianamente se interpreta de las personas en el ámbito de las organizaciones, con lo que se le arrebató su carácter finalista; la persona en la organización o fuera de ella siempre es un fin y no sólo un medio de la organización. En este sentido, las organizaciones son un medio creado y sostenido por el ser humano para los fines del ser humano. Esto es que, las organizaciones, todo tipo de organizaciones, se construyen como medios para atender y satisfacer necesidades individuales, grupales, organizacionales y sociales. Las organizaciones mismas se constituyen en espacios de socialización donde las personas desarrollan sus capacidades creativas con orientación social.

Como advertía Kant, las personas deben ser tratadas siempre como fin y no únicamente como medios, para no poner en entredicho su dignidad. Con relación a la idea del trato a las personas como fines, nos dice Kant:

"... el hombre y, en general, todo ser racional existe como fin en sí mismo, no meramente como medio para uso caprichoso de esta o aquella voluntad, sino que debe ser considerado al mismo tiempo como fin en todas las acciones señaladas tanto a él como a todo ser racional (...) los seres racionales se denominan personas, porque ya su naturaleza los señala como fines en sí mismos, esto es, como algo que no debe ser usado como simple medio, y con ellos limita

toda arbitrariedad (y es un objeto de respeto). Éstos no son, pues, fines subjetivos, es decir, cosas cuyo ser es fin en sí mismo y ciertamente un fin tal que en su lugar no puede ponerse ningún otro fin a cuyo servicio tuvieran que estar como meros medios, ya que sin esto no se encontraría nada de valor absoluto; si todo valor fuera condicionado, y por lo tanto casual, no podría encontrarse ningún principio práctico supremo para la razón." (Kant, 1973: 111).

Morin (1999), también hace referencia al hombre considerado como un todo complejo. Sin embargo es frecuente encontrar posturas que caen en el reduccionismo con la finalidad de simplificar su análisis para entenderlo y por ello se olvida la multiplicidad de elementos que lo componen y que no se pueden separar de él, dado su carácter articulador y que configuran integralmente su esencia. Desde esta perspectiva, Morin intenta establecer una definición integral del hombre partiendo de la base de que no es un objeto simple, sino una unidad compleja inmersa en un entorno integrado en el cosmos del que forma parte la Tierra de la que, a su vez, el hombre es una sustancia bio-anatómica; seres vivos *hominizados* por evolución en su primera etapa biológica y después *humanizados* por el lenguaje, la cultura y el conocimiento en una dimensión psico-socio-cultural.

Los fundamentos que distinguen al ser humano de los demás seres vivos son la conciencia y la capacidad de razonar sobre el cosmos y sobre sí mismos; de razonar sobre el razonar; su humanidad lo hace parte integral del cosmos por su materialidad, pero a la vez lo separa de él por la racionalidad. Los sentimientos y las emociones hacen al hombre desde su origen y lo hacen trascender de su carácter físico, lo que le permite la convivencia social.

"El humano es un ser plenamente biológico y plenamente cultural que lleva en sí esta unidualidad originaria. Es un super y un hiperviviente: ha desarrollado de manera sorprendente las potencialidades de la vida. Expresa de manera hipertrofiada las cualidades egocéntricas y altruistas del individuo, alcanza paroxismos de vida en el éxtasis y en la embriaguez, hierve de ardores orgiásticos y orgásmicos..." (Morín, 1999: 23).

El hombre es, por lo tanto, sujeto y no objeto de la organización. Cuando nos referimos al sujeto, contemplamos aspectos esenciales del hombre creativo, con identidad y



con un papel definido en la comunidad enmarcada en la modernidad. Alain Touraine sostiene que:

“... el sujeto nace y se desarrolla sobre las ruinas de un ego objetivado por los poseedores del poder y transformado así en sí mismo, sujeto que como individuo aspira a ser productor (y no sólo consumidor) de su experiencia individual y de su ambiente social. Lo que mejor define la modernidad no es el progreso de las técnicas, ni el creciente individualismo de los consumidores, sino la exigencia de libertad y su defensa contra todo lo que transforme al ser humano en instrumento, en objeto o en extraño absoluto.” (Touraine, 1995: 230)

## 2. Crónicas “humanistas” del pensamiento organizacional: una aproximación.

Como ya comentamos anteriormente, la visión humana de los enfoques organizacionales nace de las metáforas dominantes en la etapa inicial del desarrollo del pensamiento organizacional, en la primera mitad del siglo XX, estas son: la mecánica y la orgánica; enfoques que son una fiel expresión de ellas, cuando desde la perspectiva de la primera se considera al hombre como extensión de la máquina y como parte del sistema organizacional en la segunda. Desde una perspectiva convencional del humanismo en la administración, se pensaba que dirigir empresas no era sólo administrar cosas sino gobernar personas. Esta distinción clásica en la literatura del *management* pretendía poner de manifiesto la relevancia de la dirección en la conducción humanista de las empresas. Al margen de cualquier crítica que pudiera hacerse a este tipo de pensamiento, la realidad mostró la difícil conciliación de estos “buenos propósitos” con las propuestas administrativas y organizacionales que se desarrollaron en ese período

En este contexto, las primeras propuestas del pensamiento administrativo moderno reducían la noción de humanismo al bienestar de los trabajadores expresado en el mejoramiento de las condiciones laborales en función del salario para los trabajadores y en el incremento de la

eficiencia de la organización, sustentado en la racionalidad instrumental<sup>2</sup>. Desde la perspectiva convencional de las teorías de la administración y la organización, la racionalidad instrumental considera al hombre como un medio, como un recurso de la organización y no como un fin. Por ello se entendía al hombre más como una pieza complicada del engranaje de la maquinaria productiva de la organización y no por su papel como ser humano, como se verá más adelante.

Pero esta visión del hombre no ha escapado de la paradoja. Por ejemplo, Frederick W. Taylor postulaba, al principio del siglo pasado, que la administración científica reduciría sustantivamente las diferencias conflictivas entre patrones y obreros. Taylor pensaba que el objetivo principal de la administración era: “... asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados.” (Taylor, 1961: 19). Con ello se pretendía alcanzar una aparente igualdad de condición humana entre los individuos.

Sin embargo, su perspectiva sobre los trabajadores estaba lejos de esta aparente igualdad en términos de ser humano. Uno de los postulados de la administración como ciencia, implicaba la obligación para la dirección de seleccionar científicamente al trabajador y adiestrarlo, enseñarlo y formarlo para la realización de operaciones específicas en el proceso de producción. Al verse obligado a describir al trabajador adecuado para la aplicación de la Administración Científica, se refería a éste, a manera de ejemplo, comparándolo con una bestia de trabajo; como si fuera un buey:

“... uno de los primeros requisitos para el hombre que es apropiado para tener como ocupación regular la de manejar hierro en lingotes es que ha de ser tan estúpido y flemático que en su conformación mental ha de parecerse más a un buey que a ningún otro tipo de ser.” (Taylor, 1961: 58).

Como se puede observar, la *Administración Científica* de Taylor estaba lejos de contemplar al trabajador como un ser humano, se puede apreciar el dominio de la metáfora mecanicista en la que en última instancia, el trabajador ideal era aquel que se pareciera más a una máquina. Incluso

<sup>2</sup> Por racionalidad instrumental entendemos la selección de los mejores medios para alcanzar los fines organizacionales.

el principio engañoso de máxima prosperidad establecía diferencias entre el patrón y el trabajador, ya que Taylor consideraba que las ganancias del primero no requerían límite de ningún tipo pero, por el contrario, era necesario controlar el salario de los trabajadores para evitar que éstos pudieran desviarse del buen comportamiento como sustentaba el autor:

“Cuando (los trabajadores) reciben mucho más de un aumento de 60 centavos en sus salarios, muchos de ellos trabajan irregularmente, tienden a mostrarse más o menos inquietos, extravagantes y disolutos. En otras palabras, nuestros experimentos indicaban que a la mayoría de los hombres no les hace bien enriquecerse demasiado aprisa.” (Taylor, 1961: 70).

Por su parte, Ford promovía la elite de obreros altamente calificados y creativos frente a una masa de obreros a los que constantemente les recordaba con insistencia “te pago para que trabajes, no para que pienses.” En este contexto, en 1914, establece en la fábrica la política salarial de cinco dólares por día (*five dollars day*), que implicaba un importante aumento del salario nominal de 2.3 dólares diarios en promedio a 5 dólares. Pero, en correspondencia con Taylor, Ford también establece mecanismos de control bajo argumentos que cuestionan la capacidad de los trabajadores sobre el uso de su salario. Para ello creó un Departamento Sociológico integrado por investigadores, con la función de vigilar estrechamente los hábitos y el consumo de los trabajadores y sus familias y sugerir estilos de vida:

“Los investigadores repartían un panfleto titulado “Normas de vida” que urgía a los empleados a utilizar mucho jabón y agua en casa; a no escupir en el suelo; a evitar comprar a plazos; y a asistir a las escuelas de Ford para aprender inglés si eran extranjeros. A las esposas de los empleados se les aconsejaba que no tomaran huéspedes, no fuera a ser que naciera una relación sexual mientras el marido estaba en el trabajo.” (Collier y Horowitz, 1990: 68).

Además de objetivos económicos, organizacionales y sociológicos, esta nueva disposición implica una intromisión en la vida privada de los trabajadores con la finalidad de imponer una moral intachable que prohibía el uso del tabaco y del alcohol; proscribía el juego y la asistencia frecuente a los bares, especialmente “los bares para hombres” (Coriat, 1982). Como se puede observar, estas

reglas se orientaban a controlar el gasto del salario del trabajador, pues como afirmaba John R. Lee, jefe del Departamento Sociológico:

“Era fácil prever que cinco dólares diarios en manos de ciertos hombres podrían constituir un serio obstáculo en el camino de la rectitud y de la vida ordenada y hacer de ellos una amenaza para la sociedad en general; por eso se estableció desde el principio que no podría recibir este aumento ningún hombre que no supiera usarlo de manera discreta y prudente.” (Citado por Coriat, 1982: 57).

Los ejecutivos de la empresa Ford no se caracterizaban por su visión humanista, lejos de ello, pensaban que cualquier gesto humanitario era atentatorio de la autoridad y la disciplina en la organización.

“El trato humanitario a los empleados... conducía al debilitamiento de la autoridad del “jefe”, y a la destrucción de la disciplina en los talleres. Siempre se consideraron *diosecillos* a los que había que temer.” (Collier y Horowitz, 1990: 98).

Fayol (1961), otra figura del pensamiento administrativo del inicio del siglo XX, coincidía con la necesidad de lograr la mayor eficiencia posible. Su planteamiento principal postula el proceso administrativo que en la actualidad, casi un siglo después de su difusión, se enseña en la mayoría de las universidades sin variaciones sustantivas. La administración se concibe como el proceso de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar; premisa sustantiva por excelencia de la disciplina administrativa. Es importante destacar que el discurso de Fayol considera al trabajador como un recurso, negándole su desarrollo como ser humano en la empresa.

En este orden de ideas, el pensamiento managerial instaura una nueva lógica al privilegiar el gobierno de la organización a través del sistema de cálculo y la regla, subordinando estrechamente al actor humano y excluyendo toda referencia a su capacidad de decisión, “diseñando” empleados intercambiables y adaptables a la lógica productivista en el marco de una racionalidad instrumental.

Más adelante, Elton Mayo, fundador de las relaciones humanas y de la teoría de la organización, cuestiona los postulados mecanicistas y formalistas de sus predecesores. Descubre la importancia de aplicar aspectos sociológicos,



psicológicos y antropológicos para entender el papel de los trabajadores en la organización y alcanzar, mediante la teorización, una mayor eficiencia. Incorpora el concepto de sistema para entender los aspectos informales de las relaciones interpersonales y grupales en el ámbito organizacional. Con ello demuestra que el hombre en la organización no puede considerarse tan sólo como un apéndice de la máquina, sino como parte de un sistema en interacción. De esta manera inaugura el uso de la metáfora orgánica en el análisis organizacional (Barba y Solís, 1997).

Mayo intenta dar un sesgo hacia lo humano en las organizaciones, a partir de la consideración de que el rol del hombre es la búsqueda de la felicidad y, por lo tanto, las organizaciones modernas tienen el papel de constituirse en espacios sociales en los que el hombre alcanzaría su objetivo supremo<sup>3</sup>. Sin embargo, esta intencionalidad de Mayo queda sólo en el discurso y muy pronto repite los esquemas productivistas de los enfoques que criticó. Esto es, que desplaza el énfasis de su propuesta del “humanismo”, hacia la elevación de los índices de productividad. Reduce la importancia del individuo, en tanto ser humano complejo, y se concentra en el análisis del factor grupal y social, como señala con acierto Anabell Montoya al referirse al enfoque de las relaciones humanas:

“Todo esto termina siendo entonces una demostración de que, no obstante algunos esquemas ‘humanizantes’ de la organización han sido desarrollados en la teoría, han tenido cierto sesgo hacia la ‘humanización en función de la productividad’, no en función del bienestar integral del individuo ni de su felicidad...” (Montoya, 2006: 62).

Otro autor importante fue Douglas Mc Gregor, que postuló su teoría “X” y “Y” en *El aspecto humano de las empresas* (1981), y lo hizo en un contexto en el que dominaban las tesis del taylorismo y del fordismo que se referían a la planificación milimétrica, la producción en cadena, el positivismo pero, como ya se mencionó, lo que dominaba era un modelo social aún inmerso en la Sociedad Industrial. En este contexto, el trabajador representaba principalmente producción y salario. Por ello, McGregor

expresa enfáticamente su inconformidad con los postulados dominantes sobre el ser humano en la administración contemporánea.

“Los defectos de las teorías actuales sobre organización hacen que resulten fallidos los intentos de la gerencia por renovar los aspectos humanos de la empresa, o lo dificulten. Con sus doctrinas equivocadas y restrictivas sobre el comportamiento humano esta teoría nos ciega los ojos para muchas posibilidades en el campo de los inventos, lo mismo que las teorías físicas de hace medio siglo impedían percibir la posibilidad del radar o de la exploración espacial.” (Mc Gregor, 1981: 236).

Mc Gregor postulaba que la organización del futuro traería un cambio en la visión sobre el hombre, donde “las capacidades creadoras del ser humano, sus posibilidades de desarrollo, colaboración y productividad (...) serán mucho mayores de lo que hasta ahora hemos creído.” (Mc Gregor, 1981: 236) Sin embargo, el autor no puede abandonar la noción de objeto del ser humano que dominó en el pensamiento de los autores que le antecedieron, como se puede observar en la parte final de su obra: “La dificultad principal es que no hemos aprendido lo suficiente respecto a la organización y la administración de los recursos humanos (el subrayado es mío) de las empresas.” (Mc Gregor, 1981: 236). Como se puede observar, este autor continúa con la noción del ser humano como un recurso, es decir, como un medio de la empresa.

Otro ejemplo más reciente lo podemos encontrar en el Nuevo Institucionalismo Económico, que se sostiene principalmente sobre dos premisas que son: la racionalidad limitada y el oportunismo doloso. En una entrevista que le hicieron hace diez años a Williamson, principal exponente de este enfoque se refería implícitamente a su concepción del hombre:

“Por oportunismo entiendo la busca del interés personal estratégico por medio de la trampa, la artimaña, o por la divulgación de información incompleta o desvirtuada. El oportunismo es responsable de las asimetrías de

<sup>3</sup> De hecho, el interés primario de Mayo de darle un enfoque humanista a su estudio, se ve reflejado en el título de su obra: *Problemas humanos de una civilización industrial*, (primera edición en inglés en 1933), en la que pretende analizar distintos aspectos de la vida humana (sentimientos, comportamiento, solidaridad, por mencionar sólo algunos temas de su obra), de las relaciones interpersonales (por ejemplo, la configuración de grupos informales en la organización), así como el alejamiento de esta perspectiva humana ocasionado por el acelerado desarrollo industrial de su época.

información que complican el funcionamiento de las organizaciones. Seguramente, para mí no hay duda al afirmar que todos los individuos son idénticamente oportunistas y menos duda de que lo sean permanentemente. Se trata de hacer frente a los riesgos contractuales. Esto es así porque distingo el oportunismo *ex ante*, es decir, la voluntad deliberada de entrapar a su socio o compañero, del oportunismo *ex post*, que corresponde a la adaptación a una situación no previsible." (Williamson, citado por Barba, 2006: 38-39)

Como se puede observar la concepción del ser humano desde estas perspectivas está lejos de respetar su propia esencia. Por el contrario, lo reduce al carácter individualista y tramposo, siempre en la búsqueda de sacar ventaja de los demás. Así, en la década de los sesenta se desatan movimientos sociales que muestran su inconformidad con el *status quo* y cuestionan a las instituciones en decadencia. Por ello reclaman, entre otras demandas, un retorno a la esencia del ser humano. En este contexto, las organizaciones modernas se perfilan como productoras de patrones culturales.

Cuando las instituciones de una sociedad ya no son operativas es porque se encuentran muy desfasadas en cuanto a los requerimientos y competencias necesarias a las demandas sociales, entonces se habla de modernización, esto es, de un esfuerzo colectivo por inventar nuevas reglas y estructuras más conformes a las capacidades humanas y técnicas. En este caso, la reflexión sobre la cultura no sobreviene por una mera voluntad de aprender a gobernar las motivaciones hacia el trabajo de una manera más eficiente, sino como una cuestión principal cuando existe una dinámica societal de modernización de sus técnicas de producción. Ello implica cambio en las formas de organización y de organizar y reclama la incorporación de aspectos culturales ignorados históricamente por el análisis organizacional.

Con base en la experiencia es posible hacer la hipótesis de que muchos tipos de simbiosis han sido realizados entre la cultura de la empresa y la cultura de la sociedad. El proceso de globalización, donde las empresas tienen el comando del cambio, obliga a las empresas a tomar en cuenta la cultura societal o local en la cual se insertan, dado que los individuos no pueden vivir simultáneamente en varios sistemas de valores que sean fuertemente contradictorios. Sin quererlo

explícitamente, las empresas en la búsqueda de una mejor capacidad de adaptación de sus miembros se abre el camino a un nuevo período de legitimación social del sistema productivo. Así emerge en el pensamiento organizacional el concepto de cultura organizacional

En esta nueva interpretación de la organización, se asume también la existencia de prácticas culturales asociadas a significaciones otorgadas por el individuo. Un nivel de comprensión más amplio de la organización se logra a través de considerar a la cultura de la empresa en función de las relaciones de trabajo y de la exploración de formas de identidad profunda de los grupos, así como su articulación con representaciones comunes dentro y fuera de la empresa. En esta forma se reconoce que la empresa es un lugar de aprendizaje cultural donde es importante advertir la emergencia de una dimensión crucial de la sociedad (Sainsaulieu, 1990).

La necesidad de las nuevas formas de organización por legitimar finalidades económicas, técnicas e incluso de empleo conduce a la apertura de perspectivas que orientan a distintos tipos de sociedad, con base en la renovación de capacidades educativas, de un control social redefinido y de nuevas igualdades en la división de los roles del trabajo y de las funciones; dicho de otra manera, en la posibilidad de afirmar una identidad por el trabajo que sea compatible con las de la sociedad civil. De la misma manera que la gestión feudal de las regiones y de las aldeas se transformó progresivamente en gestión republicana de las comunas, de la misma manera que la empresa autoritaria y el aislamiento tecnocrático se convirtieron en una institución fundamental de la vida de nuestra sociedad, es en la misma modernización a través de las formas nuevas de las organizaciones flexibles, aceptables para toda la sociedad entera, que se deben inventar las formas pertinentes de una civilización a venir, esa es precisamente la lección mayor de la cultura de la empresa, no una comunidad aislada, sino una parte activa de la sociedad entera.

### 3. Paradojas del "humanismo" organizacional

Hacia organizaciones más humanas. Pensamiento que encierra un reclamo en la modernidad organizacional. Autores como Burrell, Morgan, Chanlat, Aktouf y Montaña,

por mencionar algunos, discuten desde sus trincheras académicas la configuración de propuestas que analizan el humanismo en las organizaciones. Neo humanismo, neoweberianismo radical, neorelacionismo humano son algunos de los enfoques teóricos que contienen la demanda constante de devolver al hombre su esencia en el ámbito organizacional.

Los estudios organizacionales contemporáneos construyen argumentos a favor del rescate del carácter humano de las organizaciones. Argumentos que alimentan el debate actual entre discurso y realidad y que expresan la paradoja entre las propuestas contemporáneas emanadas del nuevo discurso organizacional: mientras por un lado se habla de valores, participación, capacidades creativas, por el otro se sostiene el adelgazamiento, la reingeniería de procesos, y el trabajo libre.

Como se puede deducir de los apartados anteriores, es posible identificar ejes comunes que atraviesan por las teorías convencionales y las prácticas organizacionales que dominaron el siglo XX y que definen la paradoja del “discurso humanista” en el análisis organizacional. Recorramos brevemente las bases epistemológicas que sustentaron el desarrollo del pensamiento moderno de las organizaciones para aproximarnos al entendimiento de dicha paradoja. Tomamos como punto de partida la constitución de la trilogía que ha dominado en el pensamiento convencional de las organizaciones y que perdura hasta nuestros días. Esta trilogía está constituida por la racionalidad instrumental, el positivismo-evolucionismo y el individualismo.

### ***Racionalidad instrumental***

Hasta el siglo XIX, el fisicalismo antropológico sostenía que la diferencia entre el hombre y el animal se sustentaba en sus características físicas, corpóreas. Sin embargo, Kenneth Oakley (citado por Miranda, 1996: 15), señala que tras el descubrimiento de las nuevas formas fósiles, ya no es posible sustentar una definición del hombre basado en rasgos puramente corpóreos y anatómicos. Con ello se reafirma que la diferencia entre el hombre y el animal es la racionalidad. Es decir, que el hombre por naturaleza es racional.

En la modernidad, la racionalidad ha sido explicada

desde diferentes perspectivas. Marx, por ejemplo, distingue al hombre del animal a partir de la racionalidad instrumental, cuando define al primero como “animal que fabrica instrumentos”. Desde la perspectiva de Weber, la racionalidad se define como utilitaria y consiste en establecer los medios adecuados para la obtención de los fines que se persiguen. Pero partir de estas definiciones no facilita la distinción del hombre del animal, ya que hay múltiples ejemplos en la naturaleza que nos permiten observar cierta similitud con los animales. Las telarañas, el panal, el nido son representaciones que se pueden incluir en el concepto de racionalidad instrumental. En este orden de ideas, se puede pensar que otra característica que hace diferente al ser humano de los animales es su capacidad para diseñar y construir estructuras organizacionales específicas para satisfacer sus necesidades individuales, grupales, organizacionales y sociales.

Por otro lado, para Charles Taylor esta tendencia modernizante significa el eclipse de los fines frente a una racionalidad instrumental desenfrenada. Estas definiciones de racionalidad son las que han dominado en el ámbito de las organizaciones modernas y se consolidan socialmente en la empresa.

Sin embargo, la diferencia profunda entre hombre y animal se sustenta en la racionalidad moral. Sobre esta discusión, Miranda sostiene que:

“... la racionalidad que si distingue al hombre del animal es la racionalidad moral, y esa es la que la civilización occidental está impulsando; la historia ha venido haciendo hombre al hombre por primera vez. Antes era animal... Esta racionalidad consiste en la convicción de que la verdad es conocible y demostrable y en la decisión de sólo adoptar concepciones del mundo cuando se demuestren verdaderas y rechazarlas cuando se demuestren falsas.” (Miranda, 96: 34)

Desde la perspectiva de la teoría de la acción, se pueden identificar diversas racionalidades influyendo unas con otras, en función del tipo de acción que se trate (ver cuadro 1). En este sentido, Habermas (1976) propone tres tipos de acción:

1. La acción instrumental o teleológica, que se orienta a un fin a alcanzar en el mundo de las cosas. Implica la transformación del mundo físico y material y está

sometida a la *racionalidad instrumental*. Los criterios de validación de esta racionalidad son lo verdadero y lo eficaz. Cuando esta acción apunta hacia un objetivo material y se utiliza o manipula a personas intercaladas entre el sujeto que actúa y el objetivo a alcanzar, se trata de una acción estratégica.

2. La acción moral-práctica se orienta hacia el entendimiento; es el soporte de la convivencia y se refiere a la vida buena. Esta acción está encaminada hacia la sociedad, el vínculo social y el civismo ordinario. Esta acción apunta esencialmente a un objetivo relacionado con la convivencia y la calidad de vida. Se le denomina moral práctica por que el término *práctica* se opone a lo instrumental. Esto es, que lo que interesa son los asuntos humanos. Por ello, la racionalidad de esta acción se designa con el nombre de racionalidad respecto de normas o valores o *racionalidad axiológica*. Los criterios de validación de la racionalidad axiológica no son lo verdadero y lo eficaz, sino lo justo (o injusto), lo equitativo.
3. La acción expresiva se constituye por las formas en las cuales la acción debe ponerse en escena, para que su legitimidad, su justificación, puedan ser comprendidas por los demás. Esta acción se vincula con la dimensión intersubjetiva, inherente a toda acción. Se deriva de la teoría de la puesta en escena de la vida cotidiana propuesta por Goffman y se refiere al lugar, el tiempo y el contexto cultural, social e histórico de la acción. La racionalidad que corresponde a esta acción es la racionalidad con respecto a la presentación de sí mismo

o *racionalidad dramática*. Los criterios de validación son la veracidad, la autenticidad y la coherencia expresiva.

Es importante destacar que, en términos generales, toda acción se despliega simultáneamente en los tres mundos. Pero, como señala Dejours: "... inversamente no existe acción puramente instrumental o puramente moral o puramente expresiva. Toda acción en un mundo tiene incidencia en los otros dos." (Dejours, 1998: 78). En este sentido, la realidad organizacional no puede ser ajena a la convivencia plurirracional y, parafraseando a Dejours, no hay una racionalidad puramente instrumental o puramente axiológica o puramente dramática. Sin embargo, los postulados del pensamiento administrativo y organizacional se enfocan principalmente en la racionalidad instrumental. De ahí la importancia de incorporar en el pensamiento organizacional contemporáneo la reflexión en torno a la convivencia de las diversas racionalidades y al cuestionamiento del dominio, casi exclusivo, de la racionalidad instrumental. Este es un paso hacia una visión más humanista de la organización.

**Positivismo y evolucionismo**

El origen de la teoría de sistemas en las ciencias sociales que constituyó la base conceptual del pensamiento organizacional de la primera mitad del siglo XX, se encuentra en la influencia de pensadores positivistas y evolucionistas del siglo XIX. Entre ellos destacan las figuras de Augusto Comte, John Stuart Mill, Herbert Spencer y Emilio Durkheim.

En la obra de Augusto Comte (1798-1857) se establece que bajo un historicismo abstracto se da una progresión en el desarrollo de la mente humana que transita de un pensamiento teológico hacia uno metafísico, para finalmente llegar a uno positivista. Este autor también argumenta la existencia de una jerarquía en las ciencias donde las matemáticas se encuentran en la base y la sociología en la parte más superior, si bien todas las ciencias atraviesan, de manera secuencial, cada una de las tres fases mencionadas: la teológica, la metafísica y la positiva. La investigación positivista se basa en la idea de que solo se puede alcanzar el verdadero conocimiento a partir de fenómenos explícitos y de las relaciones entre ellos: los argumentos o planteamientos significativos son aquellos que

**Cuadro 1.** Acción y racionalidad

Acción	Racionalidad	Mundo	Criterios de Validación
Teleológica o estratégica	Cognitiva instrumental o respecto de un fin	Objetivo	Verdad Eficacia
Moral-práctica	Axiológica o respecto de normas y valores	Social	Justo Equitativo
Expresiva	Dramática o respecto de la presentación de sí mismo	Subjetivo	Veracidad Autenticidad Coherencia expresiva

(Fuente: Dejours, 1998: 78, modificado por el autor)

pueden ser probados y posiblemente refutados. Este método positivista, retomado de modelos de las ciencias naturales, utiliza tanto las metáforas mecánica y orgánica para desarrollar un enfoque sistémico y holístico en el análisis social. Este método es la base para el diseño de un gran esquema positivista a partir del cual planear la reconstrucción de la sociedad, un esquema que especifica la combinación de aquellos elementos sociales que son pragmáticamente viables. Desde este marco de ideas, la visión es un mundo donde la racionalidad científica proporcione las bases para la regulación del orden social.

Uno de los ejemplos más claros de la aplicación de los principios del positivismo de Comte en el pensamiento organizacional, lo podemos encontrar en la obra de Simon cuando incorpora estos postulados en la definición que propone para la ciencia administrativa:

“Las proposiciones referentes a los procesos administrativos serán científicas en tanto se les puedan aplicar los términos de ‘verdad’ y de ‘falsedad’, en el sentido fáctico. Inversamente, si puede atribuirse verdad o falsedad a una proposición relativa a los procesos administrativos, esa proposición es científica.” (Simon, 1978: 236).

Al centro del pensamiento de John Stuart Mill (1806-1873) se encuentra la creencia de que sólo puede ser objeto de conocimiento aquello que provenga de nuestras experiencias directas y lo que puede ser inferido de ellas. Este autor establece, en primer término, las reglas de la inferencia inductiva a partir de las cuales se puede inferir proposiciones generales de hechos individuales y, posteriormente, las reglas de inferencia deductiva utilizadas para explicar casos específicos a través de deducirlos de leyes generales y condiciones antecedentes. Mill sostiene que nosotros podemos deducir leyes intermedias de leyes más generales y superiores. Su trabajo es central para el desarrollo de la ortodoxia sociológica y sus criterios acerca de lo que hace científica a la ciencia han formado parte durante mucho tiempo del instrumental intelectual de los teóricos sociales. En su visión, una disciplina se hace más científica en la medida que sus leyes se hacen más generales, cubren una amplia variedad de eventualidades y tienen pocas excepciones. En resumen, las disciplinas se hacen más científicas en la medida que sus estructuras lógicas se asemejan más a la mecánica newtoniana, la cual ha sido

durante mucho tiempo el paradigma científico de los empiristas.

Esta tendencia metodológica se puede encontrar en las propuestas de administración y teoría de las organizaciones que intentan establecer leyes universales, lo que desde esta perspectiva significa que la disciplina se hace más científica.

Entre los ejemplos de pensamiento administrativo y organizacional que aplican esta metodología podemos mencionar, entre otros, la *Administración Científica* de Frederick W. Taylor y la aplicación del método científico en la administración o la propuesta de Simon basada en el positivismo lógico orientado a la constitución de la ciencia administrativa; o el Nuevo Institucionalismo Económico de Williamson, que considera que la empresa es una institución con estructura racional de carácter normativo para la organización de la actividad económica y que busca la eficacia.

Herbert Spencer (1820-1895) es un tercer pensador, cuyas ideas apuntalan el desarrollo de la ortodoxia sociológica. Los dos principales temas de su obra son su análisis de la analogía organicista y su análisis del proceso de evolución. Spencer sugiere que la evolución de las sociedades, como superorganismos, es un proceso semejante a la evolución de las especies. Sin embargo, el propósito no es simplemente ilustrar que el patrón de cambio es el mismo en los dos casos (diferenciación e integración progresivas) sino que tal cambio es realizado a través de mecanismos análogos. El sugiere que las sociedades, como los organismos, exhiben una gran diversidad de grados de complejidad estructural, la cual puede ser medida en términos del número de formas diferentes de las partes de las cuales una estructura está compuesta. El argumento de Spencer propone que una mayor diferenciación de estructura provoca una mayor integración del todo, lo cual a su vez hace a la estructura más capaz para sobrevivir a través de reducir la disonancia interna. En Spencer, nosotros podemos observar los fundamentos del análisis de los fenómenos sociales en términos de estructura y función y la visión de la sociedad como un sistema autorregulador. Estos conceptos constituyen la base para el desarrollo del pensamiento convencional de la administración y las teorías organizacionales.



Emilio Durkheim (1858-1917) considera que llegará el tiempo en que la Sociología avance al nivel donde la teoría social gobierne la práctica, es decir, donde la sociología proporcione las reglas de acción para el futuro. En su trabajo propone que se puede definir un fenómeno en términos de características externas que clasifican conjuntamente las instancias del fenómeno bajo estudio y que estas instancias son producidas por una sola causa la cual proporciona la esencia del fenómeno (reduccionismo). Durkheim argumenta que a través del análisis de las leyes externamente observables nosotros podemos discernir la naturaleza de las reglas morales subyacentes de una sociedad y por lo tanto las bases de su orden social o de su solidaridad. El está implicado inicialmente con el análisis de aquellas tendencias sociales que forman la base de la solidaridad y de los hechos sociales externos (obligaciones, contratos, deberes o costumbres) que constriñen o regulan la conducta. El análisis de las tendencias sociales representa uno de los objetivos principales de una ciencia de la sociedad. Esto debe ser alcanzado a través del descubrimiento de índices estadísticos que deben ser considerados no meramente como el conteo de instancias individuales separadas, sino como índices de tendencias sociales.

Una contribución importante de este enfoque metodológico fue el concepto de *anomia*, que más adelante utilizaría las *Relaciones Humanas* para justificar a la empresa moderna como el antídoto de esta enfermedad social. Ya que, según Elton Mayo, ésta sustituye a la comunidad primitiva donde el individuo gozaba del reconocimiento social de la comunidad que se perdió en las complejas sociedades modernas.

Por su parte, Knights (1992) sustenta que los estudios positivistas constituyen actualmente la subjetividad del management a través de sus representaciones. Como ya se mencionó, en la perspectiva positivista es común considerar al sujeto como un individuo, como un grupo o una clase de actividades, como si no fueran diferentes, como si fueran iguales al objeto en las ciencias naturales. Así, el conocimiento positivista es tan precario como las condiciones que lo hacen posible. Por eso su colapso, sostiene el autor, no es una sorpresa.

El autor no intenta desplazar las críticas que se han hecho a las formas que han asumido el conocimiento

positivista, sino mostrar cómo depende su producción de algo que no puede conocer o que decide ignorar. Para alcanzar este fin, recupera el análisis arqueológico y genealógico de Foucault, que rompe con los conocimientos contruidos sobre la base de representaciones que creían reflejar la realidad.

Inicia con una síntesis de las propuestas fundamentales del primer período de la producción de Foucault que se encuentran en la arqueología del saber, donde examina los discursos que reclaman el status de ciencia que, por ejemplo, generan representaciones de naturaleza lingüística, económica y biológica, y así, objetiva el "habla", la producción y la vida de los sujetos respectivamente.

Posteriormente, analiza algunos aspectos relevantes del período genealógico del mismo autor. A través de la genealogía, Foucault estudia las formas diversas en las que la objetivación o estereotipación individual o grupal, tiene el efecto de separarlos internamente de ellos mismos y externamente de los otros. Con ello, se entiende el presente a partir del conocimiento del pasado.

Finalmente incluye el aspecto ético, en el cual Foucault esta relacionado con la subjetivación, o aquellas formas en las cuales el individuo se objetiva así como reconoce, y convierte en compromiso, un particular sentido de su propia subjetividad. Knights establece un análisis comparativo entre el pensamiento de Foucault en estos dos períodos y el pensamiento positivista. Esta comparación se resume en la tabla 2.

### **Individualismo**

Actualmente, el concepto de modernidad está más relacionado con la liberación de los deseos y con la satisfacción de las demandas que con el reinado de la razón. Las sociedades no modernas definen al individuo en relación al otro al ubicarlo dentro de un conjunto que constituye un actor colectivo. La libertad de cada uno no reconoce otro límite que la libertad de los demás, lo cual impone aceptar reglas de vida en sociedad.

Cada vez que la imagen de la sociedad moderna se reduce a la imagen de un mercado, ignorando las relaciones sociales así como los proyectos individuales y colectivos,



**Tabla 2** Comparación de los conocimientos positivistas y antipositivistas

<b>Características asociadas con las formas positivas del conocimiento</b>	<b>Ideas opuestas a la aproximación positiva del conocimiento (Focault)</b>
Trata la materia de su sujeto como dado, exactamente como en las ciencias naturales.	Rechaza centrarse sólo en las representaciones de la existencia humana o reducir la subjetividad a una objetivación de "características" subjetivas aparentes; sin embargo, se examina la matriz de poder, que es el conocimiento para la producción de tales representaciones, objetivaciones y "características".
Desarrolla leyes, reglas o probabilidades estadísticas, relacionando sus objetos respectivos.	Reconoce las metas de una ciencia del management y las organizaciones como un reclamo de status, respetabilidad y legitimación, pero se abre al ridículo porque es incapaz de enfrentar el rigor de los métodos que ha estudiado.
Adquiere el status de ciencia.	Sugiere un análisis que no utiliza exhaustivamente la evidencia para establecer un conjunto de relaciones causales sino selectivamente vuelve inteligible un problema. Esta es una aproximación genealógica, que despliega las condiciones para hacer posible el desarrollo del conocimiento del management, lo que sugiere el carácter precario e informal de ese conocimiento.
Convierte una parte integral de las relaciones de poder a través de su impacto sobre los estándares de salud pública (biología), gramática correcta (lingüística) y management de la economía (economía).	Anima a los teóricos del management y la organización a confrontar la forma en la que se influyen el poder y el conocimiento entre ellos mismos, y para abstenerse del compromiso de la práctica del poder proyectan la pretensión de su valor neutral. Se reconoce el conocimiento del management como resultado y contribución de un régimen disciplinario particular.
Produce verdades (las normas para que el sujeto sea saludable, "hablante" y productivo) a través de los efectos del poder.	Percibe la verdad como un efecto de las relaciones del poder y del saber más que como resultado de procedimientos y métodos científicos correctos.

Fuente: David Knights, 1992 (traducción libre).

vemos reaparecer la imagen espantosa de la sociedad de masas. Cada vez que se destruye la idea de sujeto, uno vuelve a caer en la oposición doblemente artificial de la racionalidad instrumental pura y de las muchedumbres irracionales. La única manera de descartar esta interpretación muy superficial, consiste en renunciar a una imagen reductora de la sociedad moderna. Esta no constituye, en modo alguno, una sociedad individualista; el orden jerárquico que caracteriza las sociedades tradicionales esta reemplazado por la solidaridad orgánica y sobre todo por relaciones de producción y de gestión vinculadas a los recursos sociales. Hoy las relaciones sociales de producción se completan con la relación con uno mismo, por la afirmación de un sujeto que se caracteriza por su reivindicación de ser un actor y, por consiguiente, por resistirse a la dominación por las cosas, las técnicas y los lenguajes masivamente difundidos.

El individualismo, si se hace de él un principio general de definición de la sociedad moderna, la reduce a un modo liberal, mercantil, de modernización. Lo cual equivale a olvidar todas las realidades del trabajo, la producción, la organización, el poder y la política. Así, la sociedad moderna no es ni holista ni individualista; es una urdimbre de relaciones de producción y de poder. Es también el terreno donde aparece el sujeto, no para rehuir las coacciones de la técnica y de la organización, sino para reivindicar su derecho a ser actor.

En la teoría de las organizaciones, al igual que en otras disciplinas sociales, se da un retorno a los conceptos centrados sobre la persona, que se explica como la reintroducción del individuo en las sociedades como un hecho universal, oponiéndose a visiones mecanicistas y deterministas. Asimilar al individuo como actor al interior de las organizaciones conlleva también la necesidad de entender la significación de estas entidades, ya que no es suficiente la descripción y la explicación, sino también la búsqueda de un sentido: es decir de una aproximación ontológica. El desarrollo incontrolado de los determinismos técnicos y económicos no considera a la persona humana como un centro de interés y de valor, por lo tanto la muerte del hombre se realiza cada día.

La recuperación de la presencia del individuo, con todas sus dimensiones, en la organización (Chanlat, 1990)

representa un desafío novedoso, en la medida que la constante del modelo burocrático ha sido precisamente la negación de la especificidad humana, enfatizando sobre todo una visión instrumentalista. El régimen de aceleración histórica en que vivimos provoca que el mundo no cese de transformarse en sus dimensiones materiales y espirituales. En todo momento se realiza un cuestionamiento de las significaciones, las transformaciones de la imagen del mundo son correlativas a una transformación de la conciencia del Hombre. Una visión teórica que pretenda lograr una mejor aproximación a la comprensión del fenómeno organizacional debe privilegiar los conceptos de práctica, de praxis, de acción, interacción y experiencia, sin negar al individuo, colocándolo de manera activa en universos ya estructurados, si bien, también en constante estructuración y transformación por las prácticas incesantes de los mismos individuos.

## A manera de conclusiones

La noción de humanismo es esencialmente compleja, por lo que se han construido en su entorno múltiples interpretaciones e, incluso, se ha puesto en duda su pertinencia. Se percibe al ser humano como una entidad superior, como un ser complejo, como un instrumento e incluso como amenaza para la vida. El pensamiento organizacional que ha dominado durante un siglo no escapa a esta paradoja. Un breve recorrido sobre los postulados organizacionales nos muestra la diversidad de percepciones metafóricas que se tienen de la persona; en ocasiones se le considera una pieza de maquinaria o elemento de un sistema

o se ha negado incluso su esencia humana. Es evidente que las propuestas convencionales han sido incapaces de conciliar la figura del ser humano como sujeto y como objeto de la organización. También es evidente que no es una tarea fácil encontrar una noción justa del ser humano en la organización. Sin embargo, de acuerdo con Touraine (1995), coincidimos en la necesidad de ser cuidadosos en el análisis para evitar caer en las nociones fáciles del ser humano productivista o en el otro extremo moralista.

El estudio crítico de las organizaciones constituye una vía para obtener un conocimiento riguroso del humanismo en el ámbito organizacional. Por ello pensamos que una pequeña contribución al mismo puede alcanzarse a partir del análisis de las fuentes que configuran el perfil de la persona desde la perspectiva convencional del pensamiento organizacional. Así, por ejemplo, buscar y entender las racionalidades que conviven con la racionalidad instrumental, de tal suerte que sea posible entender al individuo en la organización en un marco complejo plurrracional. Sin descalificar las contribuciones del pensamiento positivista, incorporar el análisis interpretativo para acceder al conocimiento de los aspectos subjetivos del individuo en la organización. Por último, ampliar la visión organizacional del ser humano como ente eminentemente individualista y competitivo, devolviendo su esencia social y solidaria en el ámbito organizacional.

En conclusión, no se trata de volver atrás, no se trata de destruir lo que hay, se presenta la imperiosa necesidad de concebir una forma distinta de humanismo y transformarlo en las organizaciones. Esto es una utopía y por lo mismo constituye un reto.

## Bibliografía

- Barba Álvarez, Antonio (2006), "El Nuevo Institucionalismo Económico. Una aproximación organizacional", *Revista de El Colegio de San Luis, Vetas*, pp.33-50.
- Barba Álvarez, Antonio y Pedro Solís Pérez (1997), *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales*, Editorial Vertiente, México.
- Dejours, Christophe (1998), *El factor humano*, Editorial Lumen, Buenos Aires.
- Chanlat, Jean François (1990), *L'individu dans l'organisation: les dimensions oubliées*, Les presses de l'Université Laval y Editions Eska, Montreal.
- Collier, Peter y David Horowitz (1990), *Los Ford. Una epopeya Americana*, Tusquets Editores, Barcelona.
- Coriat, Benjamín (1982), *El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo y el fordismo y la producción en masa*, Siglo XXI, Madrid.
- Fayol, Henri (1961), *Administración Industrial y General*, Herrero Hermanos, México.
- Foucault, Michel (1966), *Les mots et les choses*, Gallimard, Paris.
- Habermas, Jürgen (1976), *Connaissance et intérêt*, Gallimard, Paris.
- Kant, Emmanuel (1973), *Cimentación para la metafísica de las costumbres*, Editorial Aguilar, México.
- Knights, David (1992), "Changing Spaces: The Disruptive Impact of a New Epistemological Location for the Study of Management", en *Academy of Management Review*, 17/3, pp. 214-236.
- Mayo, Elton (1972), *Problemas humanos de una civilización industrial*, Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires.
- Mc Gregor, Douglas (1981), *El aspecto humano de las empresas*, Editorial Diana, México.
- Miranda, José Porfirio (1996), *Racionalidad y democracia*, Col. Hermeneia. Ediciones Sígueme, Salamanca.
- Montoya Lozano, Anabell (2006), "Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones", *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol XIV, no. 002, Universidad Militar Nueva Granada, pp. 53-67.
- Morín, Edgar (1999), *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*, UNESCO, París.
- Sainsaulieu, Renaud (1990), "Culture, entreprise et société. Réflexions à partir de l'expérience française", en Jean François Chanlat (coord.), *L'Individu dans l'Organisation: les dimensions oubliées*, Les Presses de l'Université Laval et Editions ESKA, págs. 611-628.
- Simon, Herbert A. (1978) *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Aguilar, Argentina.
- Taylor, Charles (1992), *Grandeur et misère de la modernité*, Bellarmin, Canada.
- Taylor, Frederick W. (1961), *Principios de la administración científica*, Herrero Hermanos, México.
- Touraine, Alain (1995), *Crítica de la modernidad*, Fondo de Cultura Económica, México.