

CONTENIDO

Nuevas perspectivas organizacionales: Diversidad, complejidad y análisis crítico.	5
Ricardo A. Estrada García y Ayuzabet de la Rosa Albuquerque	

Organizaciones



Poder, ambigüedad e institución: re-pensando la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional	11
Ayuzabet de la Rosa Albuquerque	

Humanismo y organización: los dilemas de una reflexión	31
Antonio Barba Álvarez	

Emocionalidad y racionalidad en la toma de decisiones conjuntas: Una aproximación modélica con sistemas multiagente	49
Julio Cesar Contreras Manrique y Antonio Aguilera Ontiveros	

Pertinencia y alcance del análisis organizacional para el estudio del currículo.	63
Anabela López Brabilla	

Reflexiones sobre la unidireccionalidad de la variable ambiente en el movimiento de la contingencia y el estudio de las organizaciones.	81
Oscar Lozano Carrillo	

Resignificación identitaria, trabajo y familia: Una disyuntiva para la mujer	95
Silvia Pomar Fernández y Griselda Martínez Vázquez	

La Dinámica Organizacional como eje analítico en la Implementación de las Políticas Públicas: El caso de los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI)	111
Ángel Wilhelm Vázquez García y Raúl Hernández Mar	

El intercambio en las organizaciones.

Reflexiones en torno a las Organizaciones de la Sociedad Civil 127

Diana del Consuelo Caldera González

Los sistemas complejos y las ciencias sociales: un enfoque organizacional147

Pablo Guerrero Sánchez

Nuevas perspectivas organizacionales: Diversidad, complejidad y análisis crítico

Ricardo A. Estrada García y
Ayuzabet de la Rosa Alburquerque

Este número 18 de **Administración y Organizaciones** está compuesto por cuatro grandes bloques que mantienen su especificidad pero relacionados en torno al tema del estudio de las organizaciones desde una perspectiva organizacional.

5

En el primero se abordan los temas del poder y el humanismo en tanto marcos teóricos contrastantes pero sustanciales al desarrollo teórico de los estudios organizacionales; en el segundo, se desarrollan tópicos como la teoría de la organización computacional, el currículo desde la perspectiva organizacional y el ambiente organizacional, en tanto nuevas formas de pensar los estudios organizacionales; en el tercero, se reflexiona sobre aspectos como género e identidad, políticas públicas de pobreza y formas de intercambio en organizaciones de la sociedad civil, en tanto agendas de investigación sociales pero tratadas desde un punto de vista organizacional; finalmente en el cuarto, se cierra con el tema de la complejidad, lo cual da cuenta de todo lo anterior, en tanto permite repensar el estudio complejo de las organizaciones.

Tal es el punto de vista de Ayuzabet de la Rosa Alburquerque, quien fungió como coordinador temático de este número que lleva por título: **Nuevas perspectivas organizacionales: Diversidad, complejidad y análisis crítico**.

Dicho autor, que fue guía en el desarrollo del enfoque organizacional en este número especial de **Administración y Organizaciones**, afirma que siendo tan numerosos como diversos los enfoques organizaciones para el estudio de las organizaciones, resultan valiosos los espacios editoriales que permiten difundir los resultados de investigación que dan cuenta de la complejidad de los fenómenos organizacionales y de la potencialidad de la perspectiva organizacional para el estudio de dichos fenómenos. Así en este número se presentan algunos de los temas más representativos en la agenda de investigación de los Estudios Organizacionales y algunos temas por desarrollar en dicha agenda.

En este contexto, **Ayuzabet de la Rosa Alburquerque** establece que los conceptos sobre el término poder que han desarrollado los estudiosos de este tema son numerosos. Por ejemplo, desde el punto de vista de Dahl "A tiene poder sobre B en la medida que A puede conseguir que B haga algo que no haría de otra manera"; por su parte para Bachrach y Baratz "... en la medida en que una persona o un grupo –consciente o inconscientemente crea o refuerza barreras para el aireamiento de los conflictos políticos públicos, esa persona o grupo tiene poder"; Lukes escribe que "A ejerce poder sobre B cuando A afecta a B en un sentido contrario a los intereses de B". Así, una rápida revisión sobre los conceptos de poder lleva a concluir que bajo éstos subyace una racionalidad instrumental, la cual se expresa en una *lógica consecencial*. Es por esto que para Foucault, escribe Ayuzabet de la Rosa: "cuando alguien intenta racionalizar algo, el problema esencial no es

investigar si respeta o infringe los principios de la racionalidad; sino descubrir a qué tipo de racionalidad recurre”.

6 Esto último es lo que limita la comprensión teórica de las relaciones de poder, y por ello, el autor propone conjuntar aspectos sobre las teorías de la ambigüedad organizativa así como sobre marcos teóricos neoinstitucionalistas, con el objetivo de ofrecer elementos de análisis que al matizar la racionalidad instrumental subyacente a las relaciones de poder, permitan desarrollar marcos teóricos más adecuados para la comprensión de la complejidad inherente a las relaciones de poder. De esta manera reflexiona sobre la relación entre relaciones de poder y nuevo institucionalismo, destacando el paso de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales. De igual modo desmenuza la relación conflicto-institución y establece los límites del análisis neoinstitucional para el análisis de las relaciones de poder, destacando que si bien el neoinstitucionalismo resulta útil al análisis de las relaciones de poder, encuentra ciertos límites. Todo lo anterior le permite reflexionar sobre la relación entre institución, conflicto, poder y análisis organizacional.

Antonio Barba Álvarez, propone una serie de reflexiones que tratan de entender la concepción subyacente de humanismo y ser humano desde la perspectiva de las teorías de la administración y la organización; reflexiones que se tornan relevantes porque todo tipo de organización está constituida por y para las personas. El autor reclama un repaso en torno al debate sobre la noción del humanismo. Inicia con Comte, precursor del positivismo lógico, y aborda el supuesto marxista desde la noción del ‘florecimiento humano’ que llegaría después del triunfo del proletariado. Asimismo, el autor analiza brevemente las nociones humanistas a partir de metáforas propias del pensamiento organizacional con la finalidad de mostrar algunos “destellos

humanistas” en corrientes como la administración científica, las relaciones humanas, las nuevas relaciones humanas, el neoinstitucionalismo y la sociología de las organizaciones. Posteriormente intenta definir los ejes comunes del pensamiento humanista en las organizaciones –tomando como referencia a autores como Burrell, Morgan, Chanlat, Aktouf y Montaña–, a partir de la trilogía de paradojas representadas por la racionalidad instrumental, el positivismo-evolucionismo y el individualismo. Con lo anterior, el autor delinea algunas ideas para repensar el humanismo en las organizaciones en tanto concepto “profundamente criticado” por la diversidad de orientaciones filosóficas, ideológicas, políticas y ecológicas que lo determinan.

Julio César Contreras Manrique y Antonio Aguilera Ontiveros se enfocan en la dualidad de la emoción y la razón en la toma de decisiones conjunta. Su trabajo presenta la influencia de las emociones en la toma de decisiones conjuntas, a través de un modelo matemático-computacional basado en lógica modal. El escrito se inscribe esencialmente en la denominada Teoría Computacional de las Organizaciones (COT)), corriente de estudio de enorme potencial para los Estudios Organizacionales y la disciplina administrativa. Con base en Simon y Chwe, los autores parten desde una perspectiva racional ‘extendida’ para el estudio del impacto de la ‘emocionalidad’ en la toma de decisiones conjuntas, “sobre problemas de coordinación en organizaciones bajo contextos emocionales”. El resultado principal es un modelo cognitivo de toma de decisiones conjuntas que toma en cuenta la emocionalidad de los actores en una organización. El modelo propuesto por Julio César Contreras y Antonio Aguilera incorpora elementos tanto del modelo Howard sobre el papel de las emociones en la toma de decisiones multi-organizacionales como del modelo de emociones desarrollado por Ortony et al. La formalización del modelo, permite ser usado como base para la realización

de una plataforma de software que puede ser usada para la realización de simulaciones que permitan experimentar con diferentes estructuras, organizaciones, escenarios y esquemas emocionales. Todo ello, a través del “modesto objetivo” de teorizar sobre las organizaciones siguiendo la tradición iniciada por Cohen, March y Olsen, con su modelo de toma de decisiones del cesto de basura.

Anabela López Brabilla, en su escrito, aborda la intersección entre dos marcos disciplinarios a través de un mismo objeto de estudio. Particularmente, intenta aportar elementos que permitan reflexionar cómo los Estudios Organizacionales pueden constituir una herramienta de análisis teórico para una mejor comprensión de uno de los objetos de estudio de la Pedagogía: *el currículo*. Pero también, el estudio del currículo desde un punto de vista organizacional puede aportar elementos de análisis para la reformulación teórica de diversas corrientes dentro de los Estudios Organizacionales. Por lo que, en congruencia con lo planteado, inicialmente aborda las distintas nociones sobre currículo y expone lo relativo al currículo como objeto de estudio de diversas disciplinas, destacando tres dimensiones básicas para comprender su ambigüedad conceptual: el currículo como producto, como proceso y como práctica social y educativa; para con esto poder contrastar cómo los Estudios Organizacionales pueden aportar elementos de análisis para el campo curricular. Posteriormente, desarrolla brevemente la idea del currículo como fenómeno organizacional y expone algunas de las posibles formas de análisis para abordar el estudio del currículo desde una perspectiva organizacional: por una parte, el currículo y su relación con las estructuras organizacionales, la comunicación organizacional y el cambio organizacional, y por otra parte, el currículo como un proceso de toma de decisión formal, como un proceso de garbage can model, como un proceso político, como un proceso cultural-organizacional, como un proceso de aprendizaje

organizacional y como un proceso de institucionalización. A partir de lo anterior, la autora concluye que el trabajo representa una “primera aproximación ... hacia una teoría organizacional del *currículo*”; representa también “un diálogo interdisciplinario que lejos de buscar respuestas absolutas desea abonar en el análisis de lo complejo que es el campo curricular”, es decir, representa un intento por analizar los beneficios de considerar al currículo como un fenómeno organizacional y ampliar su conocimiento a través de dos campos disciplinarios: la Pedagogía y los Estudios Organizacionales.

Oscar Lozano Carrillo se permite la reflexión sobre la variable *ambiente* en el Movimiento de la Contingencia y los Estudios Organizacionales. En este sentido, ya que el ambiente no había sido abordado de manera importante por las escuelas, teorías y movimientos organizacionales hasta la década de 1960, destaca su aparición como variable de estudio cuando se le da centralidad a través del llamado Movimiento de la Contingencia con investigadores como Woodward, Pugh, Lawrence y Lorsch, y Emery y Trist, entre otros. En dicho movimiento, el autor advierte como el medio ambiente se convierte en el elemento fundamental que determinará el comportamiento de la organización en la búsqueda de la adaptabilidad y supervivencia de la misma. Sin embargo, esta visión determinista carece de una reflexión metodológica y epistemológica importante, ya que el artefacto llamado ‘ambiente organizacional’ se extrae de la organización y del ser humano para posicionarlo como un elemento externo que determina todo el orden organizacional y que la mayoría de las veces es incontrolable. Para el autor, predecir el ambiente o estar preparado para lo que los designios ambientales decidan para la organización en cuestión, parece ser uno de los estigmas incuestionables en la creación de teorías y modelos organizacionales; lo cual elimina, de raíz, la posibilidad de pensar al ambiente y al ser humano como parte de un mismo orden, de un mismo

sistema, en donde se afectan mutuamente de manera dialéctica y se determinan mutuamente de manera infinita. De esta manera, este conjunto de reflexiones de un tema aparentemente trillado en el estudio de las organizaciones, adquiere frescura pues permite repensar la relación dialéctica entre ambiente e individuo dentro del orden organizacional, a partir de la introducción de conceptos e ideas derivados de marcos teóricos de la complejidad y el construccionismo.

8 **Silvia Pomar Fernández y Griselda Martínez Vázquez** abordan el tema sobre el trabajo y la familia, como una disyuntiva de vida en la mujer. Uno de los nuevos rasgos de la cultura de inicios del siglo XXI en México, es la conformación de nuevas identidades genéricas. En cuanto a la femenina, su resignificación está determinada por su creciente participación en actividades asociadas tradicionalmente al género masculino, principalmente en la educación y en el trabajo. La irrupción de mujeres en la actividad laboral, y principalmente en espacios de poder, se circunscribe en un contexto de transformaciones económicas, políticas y socio-culturales de una sociedad que paulatinamente se incorpora a la modernidad. De esta manera, las mujeres con proyectos de vida propios, rompen con los estereotipos asignados culturalmente al sexo femenino, como lo son la pasividad, la debilidad, la falta de competencia, la sumisión y el sentimentalismo, entre otros. En ese sentido, el objetivo de las autoras gira en torno a la discusión de la resignificación de la identidad femenina, en un contexto donde la maternidad puede ser considerada como un elemento limitativo para la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo. No obstante, la mujer cuenta con mecanismos de apoyo que le permiten seguir trabajando, como el dejar a sus hijos al cuidado de algún pariente o en una guardería, situación que le ha permitido seguir manteniéndose en el mercado laboral. Esto sin modificar su responsabilidad como madre, esposa y, en ocasiones, sus labores en la casa. Así pues, por una parte, las autoras permiten repensar las fronteras entre la organización como

espacio moderno de trabajo por excelencia y su ambiente institucional marcado por espacios tradicionales como la familia, y por otra parte, la relación entre espacios organizacionales diversos y su influencia en la redefinición identitaria. La idea a desarrollar no es como el ambiente de las organizaciones influencia los procesos organizacionales, sino como las organizaciones influyen a su ambiente.

Ángel Wilhelm Vázquez García y Raúl Hernández Mar se enfocan en el análisis de la dinámica organizacional que prevalece en los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI) y cómo ésta influye en el proceso de implementación de una política pública. En este sentido, se avocan a conocer la dinámica organizacional de éstos, la cual representa un factor clave para lograr un eficiente proceso de implementación, considerando que una de las principales problemáticas que enfrentan las políticas públicas, es el alejamiento entre la fase de diseño de una política y el proceso de implementación de la misma. Uno de los sectores sociales del país que ha sido objeto de atención o por lo menos de mención en el discurso político mexicano a raíz de la aparición del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en 1994, es el indígena. Uno de los factores por el cual se considera a las comunidades indígenas como prioritarias es la marginación en la que se encuentran éstas en relación al resto de la sociedad, por ello, el Estado diseña e implementa según el periodo presidencial la forma que adquiere el "apoyo" a dicho sector. Los CCDI, considerados como organizaciones públicas, son las unidades operativas de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), cuya función principal se concentra en atender los principales problemas relativos a la población indígena de nuestro país. Así pues, los autores analizan hasta dónde los CCDI satisfacen los intereses generales de sus respectivas comunidades, a partir de sus objetivos y estructura administrativa, con miras a construir un diagnóstico que permita introducir modificaciones respecto al tipo de política

pública que se establece para tales centros. Parten del desconocimiento de sus especificidades en la implementación, con el fin de transferir la visión gubernamental cristalizada en políticas públicas, analizando el proceso que va desde el diseño hasta la implementación de acciones de manera automática. De esta manera, los autores muestran la pertenencia del enfoque organizacional para el estudio de las políticas públicas.

Diana Caldera González pretende esclarecer las formas de intercambio que existen en las sociedades y en las organizaciones, específicamente en las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), ya que éstas mantienen formas de intercambio distintas a las organizaciones públicas o privadas. En este contexto, la autora define como premisa básica de su artículo la incorporación de elementos de análisis en las organizaciones como el amor, la solidaridad, la generosidad, la fraternidad, el don y el contra-don, los cuales son distintos al intercambio oportunista planteado por el nuevo neoinstitucionalismo económico; ello implica la emergencia de una contradicción entre la visión ideal humanista y la visión económica organizacional. Esto es, por una parte, con base en Godelier, la autora afirma que las sociedades humanas encuentran su fundamento y existencia en dos fuentes principales: el intercambio contractual y la transmisión y lo no contractual, lo cual significa que en las relaciones sociales encontramos aquello que puede atribuirse al contrato y aquello que no es negociable, o que se sitúa del lado de la reciprocidad, y por otra parte, con base en Williamson, considera al hombre como un ser egoísta, interesado, racional y ambicioso. La idea a rescatar es que el hombre no responde necesariamente a estas características ya que, por ejemplo, en las OSC el comportamiento de una persona puede presentar características totalmente distintas, si no es que contrarias. Así, la autora pone en cuestión si el hombre en espacios organizacionales actúa e intercambia únicamente para

satisfacer sus intereses individuales o existen otras lógicas de acción diferentes a la establecida por la racionalidad económica.

Pablo Guerrero Sánchez aborda el tema de los sistemas complejos y las ciencias sociales desde un enfoque organizacional. Se ha mencionado ya que términos como el de ‘sistema complejo’ ha sido utilizado por múltiples disciplinas, dando como resultado que su significado no necesariamente sea el mismo, puesto que cada una de las disciplinas entiende de forma divergente dicho término: la complejidad organizada y la desorganizada. En los sistemas complejos el todo siempre es más que la suma de las partes, resultando difícil inferir las propiedades del conjunto dadas las propiedades de sus distintas partes así como de sus leyes de interacción. En este sentido, el autor trata de explicar como la polisemia de la noción de sistemas complejos derivada de su traslape entre diversas disciplinas –Física, Biología, Sociología, Economía, y Psicología Social y Clínica– genera dificultad en cuanto a su uso terminológico para el estudio de organizaciones sociales, respecto de otro tipo de sistemas o redes, ya sean éstos de tipo natural o animal. Aunque el autor dice no tener duda acerca de la complejidad tanto en el arte como en las ciencias naturales, sí señala que el pragmatismo de su propio enfoque holístico es radicalmente distinto a la postura que sostiene. Así a partir de un conjunto de reflexiones sobre la complejidad de los sistemas, el autor permite recapacitar en la dificultad de establecer “por qué un sistema humano es como es y no de otra forma, es decir, cuáles son las cualidades particulares del sistema social que lo hacen ser complejo y poco matematizable”. Ello permite a su vez reparar en la dificultad de dar cuenta del fenómeno organizacional en tanto fenómeno inserto en sistemas complejos difícilmente predecibles.

De esta manera, los artículos que integran este número ofrecen al pensamiento mismo y al debate, una revisión relacionada con el pensamiento crítico. Una definición del

pensamiento crítico en un texto de la psicología, se orienta al examen de los supuestos y a enfatizar en reconocer las falacias en el pensamiento, y en su percepción. Sin embargo, siempre se omitiría una explicación de cómo examinar los supuestos, o discernir los valores ocultos, y al evaluar las conclusiones. El pensamiento crítico es un proceso disciplinado intelectualmente, y de una activa conceptualización, aplicación, análisis, síntesis y evaluación de la información recolectada desde, o generada por: la observación, la experiencia, la reflexión, el razonamiento, o la comunicación, como guías de creencia y de acción.

El pensamiento crítico, se ha demostrado, posee ya una variedad de definiciones. Existen diversos aspectos del término común a múltiples fuentes, y algunas características son únicas para diversas disciplinas. Deseamos aquí que tal recurso pueda ser de utilidad para los académicos interesados en el estudio de las organizaciones como una vía de

comprensión con sus pares, para permitir a nuestros colegas compartir una mejor comprensión del fenómeno organizacional, para permitirnos ser mejores escuchas, lectores, y escritores del fenómeno organizacional.

Este número de nuestra revista no tiene intención de ser un punto *final* en la discusión del pensamiento crítico organizacional, aunque sí intenta reconocer el camino ya recorrido, y explorar otro tramo que rejuvenezca y sirva de motivación para ésta y otras sesiones posteriores de discusión sobre dicho pensamiento, en nuestro país. Fundamentalmente, un enfoque hacia el discurso crítico se caracteriza por su consideración de la relación entre el lenguaje y el orden social, de manera que permita entender "las relaciones entre el discurso, el poder, la dominación, y la desigualdad social". Así, el vector de los estudios del pensamiento crítico se conforma de la intersección entre el lenguaje, el discurso y la estructura social.

Poder, ambigüedad e institución: re-pensando la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional

Ayuzabet de la Rosa Albuquerque*



RESUMEN

Los conceptos sobre el término poder que han desarrollado los estudiosos de este tema son numerosos. Una rápida revisión sobre los conceptos de poder lleva a concluir que a éstos subyace una racionalidad instrumental, la cual se expresa, en una *lógica consecucional*. Esto último limita la comprensión teórica de las relaciones de poder. En este contexto, el presente trabajo busca en las teorías de la ambigüedad organizativa, pero sobre todo en los marcos teóricos neoinstitucionalistas, elementos de análisis que al matizar la racionalidad instrumental subyacente a las relaciones de poder, ofrezcan marcos teóricos más adecuados para la comprensión de la complejidad inherente a las relaciones de poder. Para ello, en primer lugar se aborda el aporte de las teorías de la ambigüedad organizativa para el estudio de las relaciones de poder. En segundo lugar, se reflexiona sobre la relación entre nuevo institucionalismo –sociológico y político– y relaciones de poder –destacando el paso de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales. En tercer lugar se trata brevemente lo relativo a la relación conflicto-institución. Posteriormente, en cuarto lugar, se establecen los límites del análisis neoinstitucional para el análisis de las relaciones de poder, ya que si bien el neoinstitucionalismo resulta útil al análisis de las relaciones de poder, encuentra ciertos límites. Por último, a manera de conclusión, se reflexiona sobre la relación entre institución, conflicto, poder y análisis organizacional.

*Profesor-Investigador del Departamento de Administración de la Universidad Autónoma Metropolitana –Azcapotzalco
ayuzabet@correo.azc.uam.mx

ABSTRACT

Concepts related to the word power, which scholars who specialize in this topic have developed, are numerous. A prompt revision of power concepts leads us to conclude that beneath them underlies an instrumental rationality, which is expressed in a consequential logic. The latter limits theoretical comprehension of power relations. In this context, this assignment seeks, within organizational ambiguity theories, but mostly neoinstitutional theoretical frames, elements of analysis that, while diversifying instrumental rationality underlying power relations, offer more appropriate theoretical frames for the understanding of inherent complexity to power relations.

Thus, in the first instance, the topic of contribution to organizational ambiguity theories for the study of power relations is approached. Secondly, one might ponder over the relationship between new institutionalism – both psychological and political – and power relations, highlighting the passing of rational and individual interests to identities, roles, as well as institutional frames. Third, it briefly deals with the conflict-institution relationship. Later, ranking as fourth, neo-institutional analysis limits are established for power relations analysis, as even if neo-institutionalism is useful to power relations analysis, it encounters several limits.

Finally, to conclude, we ponder about the relationship among institution, conflict, power, as well as organizational analysis.

Palabras clave: relaciones de poder, ambigüedad organizativa, nuevo institucionalismo y análisis organizacional.

Key words: power relations, organizational ambiguity, new institutionalism and organizational analysis.

Introducción

Los conceptos sobre el término poder que han desarrollado los estudiosos de este tema son tan numerosos como diversos en cuanto a su perspectiva teórica. Al respecto, algunos de los conceptos más representativos dentro de las ciencias sociales, que a su vez han conformado la base teórica-conceptual para el estudio de las relaciones de poder en las organizaciones, son los siguientes. Para Weber (1992: 43) poder “significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad”. Desde el punto de vista de Dahl (1997: 158-159) “A tiene poder sobre B en la medida que A puede conseguir que B haga algo que no haría de otra manera”. De acuerdo a Bachrach y Baratz (1962: 949) “... en la medida en que una persona o un grupo –consciente o inconscientemente– crea o refuerza barreras al aireamiento de los conflictos políticos públicos, esa persona o grupo tiene poder”. Por su parte Lukes (1985: 29) sostiene que “A ejerce poder sobre B cuando A afecta a B en sentido contrario a los intereses de B”. Atendiendo a la idea de Foucault (1989: 25-30), dentro de una relación social el poder es “un conjunto de acciones que se inducen y que se responden unas a otras ... un conjunto de acciones sobre acciones posibles”. Desde otra perspectiva, Poulantzas (1992: 144) considera que “... poder es la capacidad de una clase social para realizar sus intereses objetivos”. En términos de Crozier (1995: 9) “el poder de A sobre B corresponde a la capacidad de A para imponer sobre B términos de intercambio que son favorables a A”. Finalmente, para Friedberg (1997: 123) “... el poder se puede definir como el intercambio desequilibrado de posibilidades de acción, es decir, de comportamientos entre un conjunto de actores individuales y/o colectivos”.

En términos de Foucault (1989: 42), “cuando alguien intenta racionalizar algo, el problema esencial no es investigar si respeta o infringe los principios de la racionalidad; sino descubrir a qué tipo de racionalidad recurre”. En este sentido, aunque los conceptos anteriormente citados son numerosos

y diversos, una característica común a todos ellos es su racionalidad instrumental subyacente, la cual se expresa a su vez, en una *lógica consecuencial* (March, 1994a: 2). En otras palabras, de acuerdo a estos conceptos, las relaciones de poder implican un procedimiento racional que presupone que las acciones dependen de las anticipaciones de efectos futuros y dichos efectos son conocidos; que las alternativas son bien conocidas, estables e interpretadas en términos de sus consecuencias esperadas; que las consecuencias esperadas están estrechamente acopladas con las alternativas y preferencias del que ejerce el poder; y que las alternativas y preferencias del que ejerce el poder están estrechamente acopladas en términos de su efectividad.

Así pues, desde este punto de vista, el ejercicio de poder queda representado de la siguiente forma:

Alternativas	→	Consecuencias
Ax	→	By
Medios	→	Fines

Lo anterior se entiende mejor si se considera que A – quien ejerce poder– al realizar una acción, llamémosle x, consigue con esta acción que B –al que se le ejerce poder– realice otra acción, llamémosle y, la cual es la respuesta que A está esperando de B; en este escenario, y es la respuesta esperada de B por A, y x representa el ejercicio de poder: si A x entonces B y.¹

Bajo esta perspectiva, de acuerdo a los conceptos de poder citados, las relaciones de poder están caracterizadas profusamente por una racionalidad instrumental porque suponen individuos racionales con intereses propios bien definidos; haciendo o planeando estrategias para establecer la forma de ejercer el poder –adecuación medios-fines–; actuando conscientemente para ejercer poder –pero también reconociendo cuando han sido objeto del ejercicio de poder–; conociendo lo que son los intereses de los demás; conociendo –de antemano– las respuestas ante el poder ejercido;² conociendo cuando han afectado los intereses y conducta de los demás –pero conociendo cuando han sido afectados sus intereses y conducta–; etcétera.

¹ La respuesta esperada de B por A debe implicar la afectación de los intereses de B para que efectivamente tenga sentido el ejercicio de poder. Si no existe tal afectación de intereses, el ejercicio de poder no tiene razón de ser, ya que B puede realizar y sin necesidad de que A realice x.

² En otras palabras, estos conceptos presuponen una causalidad directa entre acciones: a una acción específica corresponde otra acción específica.

Asimismo, dichos conceptos presuponen un contexto en el que las acciones ocurren dentro de cierto orden – naturalmente lógico–; donde la idea de orden hace referencia a tres supuestos: a) realidad: la idea que existe un mundo objetivo que puede ser percibido y que solamente un mundo existe; b) causalidad: la idea de que la realidad y la historia están estructuradas por cadenas de causas y efectos; y c) intencionalidad: la idea de que las decisiones –asociadas al ejercicio de poder– son instrumentos intrínsecos al individuo destinados a la consecución de propósitos específicos (March, 1994b: 176).³

Ahora bien, si a estos conceptos de poder citados subyace una racionalidad instrumental, ello se debe en gran medida a que representan abstracciones de la realidad que no captan en su totalidad la complejidad inherente a la misma. Sin embargo, la abstracción de la realidad, vía la construcción de conceptos, se torna necesaria para tratar de entender fenómenos tan complejos como las relaciones de poder –más allá de la dificultad que implica el abstraer la realidad con toda su complejidad–.

Al abstraer, sólo se abstraen fragmentos de una realidad compleja, a los cuales se les trata de dar una lógica, una relación explicativa o una interpretación.⁴ Esta lógica, relación explicativa o interpretación, al momento de objetivarse, es decir, al momento de ser confrontada con la realidad misma, deja entrever sus debilidades, pues la realidad supera el pensamiento abstracto y las formas de pensar primigenias probablemente no son las más adecuadas para entender y explicar la realidad, dado que ésta no siempre puede ser encuadrada en un pensamiento racional –sin embargo, necesitamos partir de esquemas explicativos básicos–. Además los conceptos abstraídos a partir de la realidad no son suficientes para explicar su complejidad. Es a través del estar poniendo a prueba nuestras abstracciones

de la realidad que podemos acercarnos a explicaciones más certeras de la misma. La idea es mejorar los conceptos originalmente propuestos y aumentar el campo conceptual, de manera que se amplíen las respuestas a las interrogantes no contestadas por los marcos conceptuales primigenios; al poner a prueba nuestras abstracciones de la realidad dichos marcos deben readecuarse y redefinirse.⁵

En este sentido, los conceptos de poder distan de ser un espejo de la realidad, solamente representan un constructo teórico cuyo único propósito es servir como herramienta que facilite la aproximación al estudio de las relaciones de poder concretas. Y si bien dichos conceptos representan una herramienta que puede ser de utilidad, es necesario tener presente que las relaciones de poder pueden tornarse ambiguas y difusas –en términos de su estudio empírico– debido a que la ambigüedad que caracteriza –en mayor o menor grado– a los procesos organizacionales donde se desarrollan las relaciones de poder pueden dificultar la reconstrucción clara y precisa de los encadenamientos de causalidad subyacentes a los conceptos de poder. La racionalidad instrumental inherente a dichos conceptos puede tornarse difusa a la luz de las relaciones de poder concretas.

Además, el estudio teórico de las relaciones de poder, es decir, la concepción abstracta que se tiene de ellas, no implica que en las relaciones de poder concretas los individuos actúen exclusivamente de acuerdo a una lógica consecuencial. En otras palabras, si en términos teóricos el poder aparece como racionalmente instrumental, ello no significa que las relaciones de poder concretas puedan ser explicadas únicamente a partir de una racionalidad instrumental, ya que en la cotidianidad de los actores la lógica consecuencial puede verse fusionada, permeada y/o matizada por otras lógicas de acción –de manera consciente

³ No obstante, es importante señalar que desde un punto de vista analítico el concepto relativamente ajeno a este carácter racional, instrumental y positivista, es el de Foucault.

⁴ La lógica no siempre explica la realidad o toda la realidad.

⁵ En este sentido, Dahl (1997: 214) escribe que: “En la práctica el concepto de poder tendrá que ser (re) definido por criterios operacionales que indudablemente cambiarán su significado puro”. Así por ejemplo, el concepto teórico de Dahl pasó de ser definido en términos del ejercicio de poder a ser definido en términos de la cantidad y probabilidad del ejercicio de poder. El estudio concreto/empírico de las relaciones de poder ayudará a redefinir los conceptos teóricos sobre el poder y a establecer las relaciones entre los elementos que conforman dichos conceptos.

o inconscientemente—. ⁶ No obstante, en principio, la racionalidad instrumental se muestra útil tanto para conocer y estudiar la naturaleza compleja de las relaciones de poder como para explicar el desarrollo del ejercicio del poder, es decir, se muestra útil para analizar los elementos y características que definen a las relaciones de poder.

Si bien es necesario partir de una racionalidad instrumental para empezar a tratar de entender las relaciones de poder, ello no significa que las relaciones de poder concretas –reales– obedezcan a una racionalidad exclusivamente instrumental: donde lo que llamamos estrategia deliberada es en realidad una respuesta mas o menos inconsciente y lo que llamamos intereses es en realidad el reflejo de un comportamiento institucionalizado, por ejemplo. Es necesario pasar de una *lógica de la consecuencia* a una *lógica de lo apropiado* (March, 1994a; March y Olsen, 1997a) para que los conceptos de poder adquieran mayor viabilidad en términos su aporte al estudio teórico-metodológico de las relaciones de poder en espacios organizacionales.

En este contexto, el presente trabajo busca en las teorías de la ambigüedad organizativa, pero sobre todo en los marcos teóricos neoinstitucionalistas, elementos de análisis que al matizar la racionalidad instrumental subyacente a las relaciones de poder, ofrezcan marcos teóricos más adecuados para la comprensión de la complejidad inherente a las relaciones de poder. ⁷ Para ello, en primer lugar se aborda el aporte de las teorías de la ambigüedad organizativa para el estudio de las relaciones de poder. En segundo lugar, se reflexiona sobre la relación entre nuevo institucionalismo –sociológico y político– y relaciones de poder –destacando el paso de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales–. En tercer lugar se trata brevemente lo relativo a la relación conflicto-institución. Posteriormente, en cuarto lugar, se establecen los límites del análisis neoinstitucional para el análisis de las relaciones de poder,

ya que si bien el neoinstitucionalismo resulta útil al análisis de las relaciones de poder, encuentra ciertos límites. Por último, a manera de conclusión, se reflexiona sobre la relación entre institución, conflicto, poder y análisis organizacional.

Antes de comenzar con estos puntos, es necesario mencionar que son diversos los elementos que en conjunto permiten dar sentido explicativo a las relaciones de poder, como lo son los intereses o intenciones para ejercer el poder, los esquemas de dependencia mutua que se establecen en las relaciones de poder, las fuentes de poder, las estrategias para ejercer el poder, el ejercicio mismo del poder, los efectos de cambio en la conducta que provoca el ejercicio de poder, la generación de conflicto, las respuestas ante el poder de ejercido, los límites al ejercicio de poder, los mecanismos de control, entre otros (De la Rosa, 2007a). En este artículo solamente se abordarán algunos de estos elementos en su relación con las teorías de la ambigüedad organizativa y los marcos teóricos neoinstitucionalistas, con el objetivo de, como ya se estableció, contribuir a re-pensar la concepción tradicional de las relaciones de poder en el análisis organizacional.

1. Ambigüedad organizativa y relaciones de poder: del estrecho al flojo acoplamiento entre intereses, estrategias y ejercicio de poder

La intencionalidad de los individuos insertos en relaciones de poder se torna importante porque el ejercicio de poder carece de sentido si no hay un interés de por medio al ejercer el poder. Las relaciones de poder adquieren sentido en tanto los individuos tienen en mente realizar los intereses reales propios, ya que si bien lo que da origen al ejercicio de poder es el conflicto, son los intereses contrapuestos los

⁶ Es en este sentido que cuando Foucault (1992: 168) establece que “el poder no se construye a partir de “voluntades” (individuales y colectivas), ni tampoco se deriva de intereses ... [sino] ... se construye y funciona partir de poderes, de multitud de cuestiones y de efectos de poder”, lo que

⁷ Lo anterior, como resultado de un conjunto de reflexiones derivadas de una investigación que el autor realizó en el contexto de su tesis doctoral, la cual consistió en el estudio de relaciones de poder concretas en espacios organizacionales específicos, mediante la puesta a prueba de un modelo *ideal* teórico-conceptual creado para tal fin. Es a partir del contraste entre dicho modelo y la realidad concreta que emergieron dichas reflexiones. Al respecto, ver De la Rosa (2007b). en realidad está expresando es que si bien los intereses u objetivos no son los únicos factores que influyen en el desarrollo de las relaciones de poder, éstas tampoco se podrían desarrollar en ausencia de intereses u objetivos, cualquiera que sea la forma que éstos adquieran.

que conforman la esencia del conflicto.

En este sentido, si bien Lukes (1985) pone el acento en la afectación de intereses como lo significativo de las relaciones de poder, y por ello avanza o supera a otros autores al pasar de la afectación de las conductas a la afectación de los intereses, es necesario hacer corresponder las conductas con los intereses para que la noción Lukes sobre poder realmente supere a las otras nociones.⁸

Los conceptos de poder suponen una relación aparentemente simple entre los intereses o preferencias y el ejercicio de poder, es decir, a un interés específico corresponde un ejercicio de poder específico; sin embargo, si los intereses o preferencias no son conocidos por una persona al momento de seleccionar una acción por medio de la cual ejercer el poder, entonces la relación entre el ejercicio de poder y los intereses o preferencias será imperfecta,⁹ es decir, esta relación en términos reales no es tan simple ni lineal como lo suponen los conceptos de poder.

Cuando las preferencias son inestables y por ende las consecuencias son imposibles de predecir, la realización de lo que los individuos desean en un futuro es una cuestión compleja y paradójica (Augier y Kreiner, 2000: 284). Así, cuando se analizan las relaciones de poder se tiene que dejar abierta la posibilidad de que al igual que en la teoría de las decisiones –en tanto marco analítico para la conducta del individuo– en las relaciones de poder actúan individuos que no tienen intereses, preferencias y deseos coherentes, y que tienen un conocimiento imperfecto acerca de la realidad de sus situaciones (March, en Augier y Kreiner, 2000: 295).

Por ello, si se considera a la estrategia como la acción cognitiva individual que permite establecer como las fuentes de poder serán utilizadas de forma tal que permitan lograr que B haga lo que A quiere que B haga, es decir, si se

considera a la estrategia como aquel constructo cognitivo que al implementarse permitirá la materialización de los intereses o preferencias de A (De la Rosa, 2007a), entonces la noción de estrategia dentro del análisis de las relaciones de poder se presenta problemática debido al flojo acoplamiento que hay entre las estrategias y su implementación.¹⁰ Si los intereses o preferencias son inestables y ambiguos entonces las estrategias que permitan materializar dichos intereses o preferencias serán imperfectas, es decir, habrá un flojo acoplamiento entre intereses o preferencias y estrategias. Así pues, si la elección estratégica es ambigua, ello dificulta su implementación porque es difícil establecer qué acción seguir ante un escenario inestable y ambiguo de intereses o preferencias: si éstos no son claros la acción para llevarlos a cabo se torna imprecisa o imposible.

Asimismo, aún suponiendo una estrategia bien definida y un proceso de implementación bien definido, las consecuencias de la implementación pueden ser múltiples. Si el ejercicio de poder, como ya se había esquematizado, corresponde a la representación $Ax \rightarrow By$,¹¹ esto supone que a x debe corresponder una acción específica: y . Sin embargo, las acciones tienen varias consecuencias y no exclusivamente una. En otras palabras, los conceptos de poder suponen una racionalidad absoluta puesto que supone que A tiene una racionalidad que le permite tener certidumbre total de que al realizar x estará logrando y , y solamente y –o estará logrando algunas otras consecuencias pero también y –. Sin embargo, si las consecuencias de una acción no son conocidas (Weick, 1976: 15), y el ejercicio de poder efectivo supone teóricamente una racionalidad absoluta, entonces los conceptos de poder deben ser reformulados en función de la racionalidad limitada inherente al ser humano.

⁸ Para una revisión detallada de la evolución del estudio del poder en las ciencias sociales, ver Clegg (1990) y para una sobrevisión, ver Hardy (1994).

⁹ Argumento interpretado a partir de Weick (1976: 15).

¹⁰ En términos de Weick: "Si las intenciones no son claras y son ambiguas, entonces el uso de ellas para seleccionar acciones con las cuales realizar las intenciones será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si las consecuencias de una acción no son conocidas, entonces el uso de la intención para seleccionar la acción será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si los medios por los cuales una intención es transformada en una acción no son conocidos o están en conflicto, entonces el acoplamiento de la acción a la intención será imperfecto" (Weick, 1976: 15). "Si las intenciones no son conocidas por una persona al momento de seleccionar una acción, entonces las relaciones entre la acción y la intención serán imperfectas" (Weick, 1976: 15). "Si existe un conjunto de múltiples intenciones las cuales pueden determinar un conjunto de múltiples similares acciones, entonces la habilidad para detectar una relación entre alguna acción y alguna intención es probable que sea imperfecta" (Weick, 1976: 15).

¹¹ Es decir, el ejercicio de poder es la acción por medio de la cual A consigue que B haga algo que de otra manera no haría.

2. Nuevo institucionalismo y relaciones de poder: de los intereses individuales y racionales a las identidades, roles y marcos institucionales

Asimismo, en cuanto al análisis y estudio empírico de los intereses, si bien pueden existir “intereses objetivos en el sentido de que dada la posición de un individuo en la sociedad es posible afirmar que unas cosas favorecen sus intereses y otras no, aun cuando ese interés no se refleje en ese momento de manera consciente” (March y Olsen, 1997a: 95), el establecimiento o atribución de estos intereses objetivos tradicionalmente es realizado por alguien externo al individuo y no por el individuo mismo. Es difícil –pero no imposible– que el individuo reconozca por sí mismo sus intereses, incluso, es difícil pensar que el individuo en su vida diaria, en sus acciones cotidianas, esté actuando continua y conscientemente en función de intereses bien delimitados, ya sea tratando de llevarlos a cabo o defendiéndolos cuando son agredidos.¹² Desde este punto de vista, la noción de intereses parece más un concepto que permite dar sentido –explicar– a las relaciones de poder a nivel teórico, que a las relaciones de poder en el terreno de lo empírico, por lo que se hace necesario reformular la noción de intereses de forma tal que permita ofrecer mejores explicaciones de la complejidad de las relaciones de poder en el terreno de lo empírico.

Así, en concepciones más desarrolladas del poder la noción de intereses objetivos fue igualada con las nociones de deseos y preferencias –intereses subjetivos– en tanto se

supone que los deseos y preferencias dan mejor cuenta de los intereses de los individuos (Lukes, 1985). El problema con la noción de intereses es que aunque el individuo reconozca sus intereses éstos pueden ser producto de un sistema que contraviene –o afecta negativamente– los intereses genuinos del individuo (Lukes, 1985: 42). De igual forma, si un observador trata de establecer cuales son los intereses de otro individuo, argumentando que con esto se puede salvar el problema anterior, las experiencias y preferencias propias del individuo que juzga limitarán el grado de objetividad con el cual juzga, de forma tal que el pronóstico a cerca de los intereses de los individuos juzgados no será del todo objetivo.¹³

Ahora bien, si la noción de intereses se cambia por las nociones de preferencias y deseos argumentando que éstos sí pueden ser reconocidos por el individuo,¹⁴ el problema persiste, ya que por un lado, las preferencias y deseos también pueden ser producto de un sistema que contraviene los intereses genuinos del individuo, y por otro lado, el establecimiento de las preferencias y deseos de los individuos por parte de otro individuo también será limitadamente objetivo.

Adicionalmente, se deben considerar dos cuestiones. En primer lugar, un aspecto problemático asociado a los deseos y preferencias es que son ambiguos, inconsistentes e inestables (March, 1994b: 188-190),¹⁵ por lo que resulta necesario identificar patrones que permitan encontrar cierta estabilidad en los deseos y preferencias de los individuos, de forma tal que sean de utilidad al análisis de las relaciones de poder; sin embargo, ello significa considerar que parte de la conducta del individuo está regida por patrones

¹² Al respecto, la siguiente reflexión de Lukes (1985: 24-25) resulta relevante: “¿no estriba el supremo y más insidioso ejercicio del poder en impedir en cualquier medida que las personas tengan agravios, recurriendo para ello a modelar sus percepciones, cogniciones y preferencias de suerte que acepten su papel en el orden de cosas existente, ya sea porque no pueden ver ni imaginar una alternativa al mismo, ya sea porque lo ven como natural e irremplazable, o porque lo valoran como algo ordenado por Dios y b eneficioso? Suponer que ausencia de agravio equivale a un consenso genuino es simplemente descartar la posibilidad de un consenso erróneo o manipulado...”.

¹³ Esto es válido tanto para el que ejerce poder como para el que se le ejerce poder, ya que teóricamente A responde a intereses al ejercer el poder y a B se le afectan sus intereses cuando se le ejerce poder.

¹⁴ Asimismo, se argumenta que las preferencias y deseos pueden dar mejor cuenta tanto de la conducta real del individuo –en tanto se actúa en base a preferencias y deseos– como de sus intereses –en tanto las preferencias y deseos pueden predefinir los intereses–.

¹⁵ La ambigüedad hace referencia a la ausencia de claridad o a la necesidad de consistencia en la realidad, la causalidad o la intencionalidad. En la toma de decisiones, la ambigüedad hace referencia a los múltiples significados e interpretaciones que surgen al momento de decidir o a los múltiples significados e interpretaciones que se hacen de las decisiones tomadas por otros. La incertidumbre hace referencia a la imprecisión para estimar las posibles consecuencias futuras de las acciones presentes (March, 1994b).

extrínsecos a su naturaleza. En segundo lugar, en términos de Weick (1976: 15), si las preferencias e intenciones son ambiguas, entonces el uso de ellas para seleccionar acciones con las cuales realizar las intenciones o satisfacer las preferencias, será imperfecto.¹⁶

Por tanto, para que las nociones de preferencias, deseos o intereses sean útiles al análisis de las relaciones de poder, deben ser encajadas en un marco extrínseco al individuo que les imprima cierta certidumbre y certeza, es decir, un marco que permita cierto grado de interpretación con el cual acotar la naturaleza ambigua de las preferencias de los individuos. De lo contrario, si las preferencias –en tanto indicadores de los intereses– cambian con el tiempo, cómo sería posible realizar el seguimiento o desarrollo de una relación de poder, es decir, ¿cada cambio de preferencia implicaría una relación de poder nueva o se trataría de la misma relación de poder con matices diversos?

En este sentido, Benton (1981) propone abandonar la noción de intereses remplazándola por la noción de objetivos –tanto de A como de B–,¹⁷ cuyo significado se encuentra revelado en el contenido simbólico de las prácticas sociales –y no solamente en las declaraciones de los individuos o las atribuciones limitadamente objetivas–. Para esto, los objetivos –intereses, deseos y preferencias– deben ser “atribuidos sobre la base de la aplicación de consideraciones generales, patrones, principios, etc.”¹⁸ (Benton, 1981: 170).

Si bien Benton supera a Lukes por lo hasta ahora expuesto, no logra establecer qué significan –para él– los

principios, patrones y consideraciones generales que guían las prácticas sociales donde se encuentra el significado de los objetivos de los individuos. No obstante, cuando Benton argumenta que “en la ausencia de alguna forma de prácticas de socialización, es difícil ver como los actores sociales podrían expresar sus preferencias” (Benton, 1981: 168), de alguna manera se acerca a lo que puede ser la respuesta a la cuestión no contestada por él. En este sentido, en términos organizacionales, podemos encontrar en las vertientes sociológica y política del nuevo institucionalismo algunas nociones que permitan profundizar en el análisis de Benton.¹⁹

Así pues, dentro de la vertiente sociológica, para Zucker la institucionalización es “... el proceso por medio del cual los actores individuales transmiten lo que socialmente se define como real y, al mismo tiempo, en cualquier punto del proceso el significado de un acto se puede definir, más o menos, como una parte dada por hecho de esta realidad social” (Zucker, 2001: 129).²⁰ Asimismo, dentro de esta misma vertiente, para Jepperson (2001: 195) “La *institución* representa un orden o patrón social que ha alcanzado cierto estado o propiedad; la *institucionalización* indica el proceso para alcanzarlo ... Por lo tanto, una institución es un patrón social que revela un proceso de reproducción particular.” La institución es un patrón a seguir, pero es seguido porque es construido socialmente, de forma tal que si los intereses son construidos socialmente, son susceptibles de institucionalizarse.

Por otra parte, en lo tocante a la vertiente política,

¹⁶ Así por ejemplo, “Los individuos no sólo modifican sus percepciones para adaptarlas a sus preferencias, sino que también modifican sus preferencias para acomodarlas a sus percepciones” (March y Olsen, 1997a: 98).

¹⁷ Es necesario mencionar que Lukes adelanta en hacer explícito lo que estaba implícito en definiciones como la de Dahl o la de Weber: *afectando los intereses de B*, A logra que B haga lo que de otra manera no haría. Sin embargo Lukes no pone el acento en los motivos por los cuales A ejerce poder. De esta manera, Benton adelanta a Lukes, por una parte, al cambiar la noción de intereses por la de objetivos, y por otra parte, al incluir en su definición de poder tanto los objetivos de A como los de B, y no solamente de los de B. Poner en escena no sólo los objetivos (intereses) de B sino de A es de gran importancia porque es a partir de éstos que la relación de poder toma sentido. Para Benton (1981: 176) “A tiene capacidades y recursos, y B tiene capacidades y recursos, entonces si A moviliza sus capacidades y recursos para alcanzar sus objetivos, y B moviliza sus capacidades y recursos para alcanzar sus objetivos, aun en contra de esto, A puede realizar sus objetivos”.

¹⁸ De esta forma, los intereses serían objetivos, ya que serían atribuidos sobre la base de principios y patrones de aplicabilidad general, y por tanto, las bases de esa atribución serían independientes de la identidad de quien tiene la función de atribución (Benton, 1981: 170).

¹⁹ Dentro de la corriente neoinstitucionalista, en términos generales, las instituciones “consisten en estructuras y actividades cognitivas, normativas y regulativas que proporcionan estabilidad y significado a la conducta social” (Scott, 1995: 33).

²⁰ Por tanto, “Para actos altamente institucionalizados, es suficiente que una persona simplemente diga a otra que ésta es la forma en se hacen las cosas.” (Zucker, 2001: 126).

para March y Olsen la regla²¹ es el fundamento de la institución;²² y es también considerada como construida socialmente. De esta forma, la acción se institucionaliza cuando las reglas han sido institucionalizadas, y ello sucede a través de la rutinización de las prácticas; a su vez, la institucionalización de los valores y creencias se da a través del desarrollo del significado. En este sentido, el hecho de que la mayor parte del comportamiento esté rutinizado, no significa que los individuos respondan automática o mecánicamente a las situaciones: “la lógica de la pertinencia es fundamental para la acción política” (March y Olsen, 1997a: 90). La lógica de la pertinencia implica que la institución ofrece una variedad de reglas, ante las cuales los individuos deben interpretar cual es la más adecuada, ante la situación en cuestión, en función de su rol o identidad. Para que las reglas sean seguidas, éstas deben hacer sentido al individuo: la interpretación y construcción del significado son también fundamentales para la institucionalización de la acción y de las reglas. De esta forma, March y Olsen pasan de la lógica de la consecuencia a la lógica de la pertinencia como fundamento explicativo de las instituciones políticas. Así, ante la ambigüedad, inestabilidad y diversidad de preferencias, la lógica de la pertinencia se erige como reguladora y constructora de la acción.

Ahora bien, regresando al argumento de Benton, las prácticas de socialización que dan pie a la institucionalización de la acción y el significado a través de rutinas, reglas, valores y creencias, no son más que los principios, patrones y consideraciones generales a los que alude Benton, es decir, las instituciones. En términos de March y Olsen (1997b: 43) “la vida se organiza en conjuntos de significados y prácticas compartidos que llegan a ser considerados como ciertos durante mucho tiempo. Las acciones intencionales y calculadoras de los individuos y las colectividades se encuentran insertas en esos significados y prácticas compartidos, que podemos llamar identidades e instituciones”. Por tanto, los marcos institucionales o las

instituciones que enmarcan el comportamiento de los individuos son los que pueden dar pauta para comprender el comportamiento de los individuos con relación al análisis de las relaciones de poder: “La concertación institucional crea los intereses, mientras que los procesos institucionales de socialización y apropiación los mantienen” (March y Olsen, 1997b: 46). De esta forma, dentro de una relación de poder, el individuo ejerce poder no a partir de intereses racionales bien definidos, sino a partir de marcos institucionales, o en otras palabras, si bien al ejercer poder el individuo lo hace a partir de intereses, éstos se encuentran inmersos en marcos institucionales. Así, entender los intereses que motivan el ejercicio de poder es entender la forma en que los compromisos institucionales dan forma a los intereses individuales. En este sentido, “una teoría que considere la acción intencional, calculadora, como la base para entender el comportamiento humano (y *el fundamento de las relaciones de poder*)²³ es incompleta si no se presta atención a la manera como se constituyen, sostienen e interpretan las identidades e instituciones” (March y Olsen, 1997b: 43).

Así, los individuos actúan respondiendo a marcos institucionales –o instituciones– porque son éstos los que le dan sentido y certidumbre a sus acciones. Si los intereses, preferencias y deseos cambian con el tiempo, y las instituciones no lo hacen tan rápidamente como aquellos, éstas pueden ayudar a sugerir, encontrar e interpretar patrones de comportamiento relativamente estables con los cuales analizar los objetivos de los individuos y las modificaciones en sus conductas. Por tanto, siguiendo el argumento de Benton, la noción de intereses puede ser sustituida por la noción de objetivos, siempre y cuando se considere que éstos encuentran su fundamento en marcos institucionales; en otras palabras, resulta difícil analizar el significado del ejercicio de poder bajo el supuesto de que los individuos lo hacen respondiendo a intereses, más bien, lo hacen respondiendo a instituciones, ya que éstas dan certidumbre

²¹ Por regla, March y Olsen (1997a: 68) entienden “... las rutinas, procedimientos, convenciones, papeles, estrategias, formas organizativas y tecnologías en torno a los cuales se construye la actividad política. Asimismo, las creencias, paradigmas, códigos, culturas y conocimiento que rodean, apoyan, elaboran y contradicen esos papeles y rutinas”.

²² De hecho para estos autores, “las instituciones políticas son conjuntos de reglas y rutinas relacionadas entre sí, que definen adecuadamente las acciones en términos de las relaciones entre las funciones y las situaciones” (March y Olsen, 1997a: 252).

²³ El paréntesis es nuestro.

y sentido a las acciones del individuo (Contreras y De la Rosa, 2004: 208).²⁴

Si se sustituye la noción de que el individuo actúa de acuerdo a intereses por la noción de que el individuo actúa de acuerdo a marcos institucionales, lo que sucede es que los intereses –en tanto formas objetivas, personales y racionales inherentes al análisis teórico del poder– adquieren un carácter socialmente construido; y los actos racionales ceden su lugar a los actos racionalmente limitados y socialmente construidos, donde el individuo, si bien tiene conciencia de sí mismo, no actúa –al menos en todo momento– como ejerciendo poder racional y conscientemente (Contreras y De la Rosa, 2004: 208).

Pero el individuo no sólo actúa de acuerdo a marcos institucionales, también actúa en función de roles²⁵ e identidades:²⁶ “las acciones se adecuan a las situaciones por su pertinencia a un concepto de identidad” (March y Olsen, 1997a: 90). De esta manera, los intereses individuales están en función de los roles e identidades individuales²⁷ y

sociales²⁸; y el individuo actúa y ejerce el poder para cumplir con los requerimientos de su identidad así como con las funciones derivadas de sus roles.

Por un lado, como se había establecido, la institución ofrece una variedad de reglas, ante las cuales los individuos deben interpretar cuál es la más adecuada, ante la situación en cuestión, en función de su identidad. En este sentido, si el individuo responde o actúa en base a identidades, entonces el ejercicio de poder podría ser concebido como aquellas acciones por medio de las cuales A constituye y reconstituye la identidad de B (Benton, 1981: 181), de forma tal que en contextos específicos el comportamiento de B, producto del apego a dicha identidad, resulte compatible con los objetivos e identidad de A.

Por otro lado, el individuo no solamente responde o actúa en base a identidades, también lo hace en base a roles, por lo que de igual forma, el ejercicio de poder podría ser concebido como aquellas acciones por medio de las cuales A constituye y reconstituye los roles de B, de forma tal que

²⁴ En este contexto, pero desde un punto de vista organizacional, en términos de Friedberg (1997: 161) “La eficacia de una organización, es decir su capacidad de canalizar efectivamente los comportamientos de sus miembros al servicio de sus objetivos, reposa fuertemente, para no decir casi exclusivamente, sobre los mecanismos de regulación informales que están enraizados dentro de sistemas de actores más amplios que los contornos propios al de la organización en cuestión”.

²⁵ Un rol puede ser definido como las demandas estructuralmente dadas (normas, responsabilidades, tareas, etcétera) asociadas con una posición social dada (Levinson, 1975: 226), es decir, lo que se espera que un individuo haga y piense dada una posición estructural (Pugh, 1975: 238) dentro de contextos sociales, culturales, organizacionales, etcétera, específicos. En términos organizacionales, “El rol formal u oficial organizacional se utiliza para referirse a las exigencias y a las restricciones que provienen de los miembros más antiguos de la organización y de las especificaciones y prescripciones organizacionales oficiales, general y frecuentemente por escrito. El rol organizacional informal se utiliza para referirse a las expectativas y exigencias de los compañeros y colegas. El rol profesional u ocupacional se usa para describir la manera en que y el grado al cual algunos miembros organizacionales son controlados por otros miembros de la ocupación o profesión que no están presentes en la organización que los emplea.” (Salaman, 1984: 155-156). La concepción del individuo acerca de su rol está influenciada por la experiencia de su niñez, por sus valores, por su educación formal, etcétera, y “representan una tentativa de los individuos para estructurar su realidad social, para definir su lugar dentro de ésta, y para guiar su búsqueda de significado” (Levinson, 1975: 232-233). Los roles a la vez que constituyen al individuo se construyen socialmente.

²⁶ La identidad constituye lo que de algún modo es el núcleo de la existencia de un ser, lo que abarca ese hilo consistentemente trazado de una persona a través del tiempo y lo que la distingue idiosincráticamente de una multitud de (otras) personas (Gioia, 1998: 18). Pero la identidad no sólo es una manera de clasificarse a sí mismo distinguiéndose de los demás, es también en términos sociales, una manera, simultánea, de verse a sí mismo como similar a una clase de individuos con quienes se está asociado cercanamente o con quienes se desea asociar (Gioia, 1998: 19). La identidad es pues un conjunto de creencias institucionalizadas acerca de lo que uno es o lo que un grupo de individuos son (Bouchikhi et al., 1998: 42); bajo una perspectiva interpretativista la identidad es un conjunto de significados continuamente renegociados acerca de quienes somos (Bouchikhi et al., 1998: 42). Aquellos aspectos centrales, distintivos y permanentes de una persona o grupo social (Hatch y Schultz, 2000: 15) son los que definen la identidad de los mismos, ya sea que dichos aspectos permitan a los individuos diferenciarse de los demás o permitan la identificación con y entre cierto grupo, y que a su vez, permitan la diferenciación respecto de otros grupos. La identidad, al igual que los roles, es socialmente construida.

²⁷ Por ejemplo, el análisis de Friedman (1985) acerca de Taylor y Ford demuestra como sus roles e identidades –y caracteres personales – constituyeron, respectivamente, elementos importantes en la conformación del taylorismo y el fordismo en tanto formas de ejercicio de poder.

²⁸ Por ejemplo, la construcción social de la identidad del individuo como miembro de una familia, es decir, la identidad del individuo en tanto miembro familiar; o por ejemplo, la construcción social de la identidad del individuo en tanto miembro de una organización: supongamos un sujeto de *excelencia*.

en contextos específicos el comportamiento de B, producto del apego a dichos roles, resulte compatible con los objetivos, roles e identidad de A. Asimismo, una aproximación organizacional sugeriría que las situaciones son estructuradas por los roles y las relaciones entre los roles. Esas relaciones directamente influyen la naturaleza del ejercicio del poder y la respuesta a dicho ejercicio (Hamilton y Biggart, 1985: 15).

Las identidades y roles se desarrollan dentro de marcos institucionales. Y fuera de ellos. Por ejemplo, dentro del marco institucional de la familia se desarrolla la identidad de padre y el rol de padre. Pero la identidad y rol de padre puede ser llevada a otros espacios o marcos institucionales, como por ejemplo, el lugar de trabajo.

Concluyendo, hasta el momento pareciera ser que nos movemos dentro de dos extremos: en un extremo, el individuo puede ejercer poder atendiendo a intereses claros y bien definidos, lo cual corresponde a una lógica de la consecuencia, es decir, una relación entre alternativas y consecuencias donde la alternativa es x y la consecuencia es y para la relación relación de poder si $Ax \rightarrow By$; en otro extremo, el individuo al ejercer poder actúa en función de marcos institucionales, identidades y roles, al margen de toda racionalidad instrumental y capacidad individual de elección autónoma ya que su elección está determinada por los marcos institucionales, identidades y roles.

Pero el ejercicio de poder también puede ser desplegado en respuesta a oportunidades; en este sentido, el individuo no ejerce poder para llevar a cabo intereses premeditados y específicos sino para aprovechar las oportunidades que se le presentan. No obstante, más allá de que en principio el ejercicio de poder responda a oportunidades, éstas se aprovechan, a su vez, en función de intereses o marcos institucionales, identidades y roles.

De esta manera, seguramente el comportamiento del individuo se encuentra entre esos dos extremos, es decir, al ejercer poder el individuo, si bien lo ejerce sobre la base de intereses, éstos están insertos en marcos institucionales, identidades y roles, los cuales prefiguran y dan sentido a dichos intereses. En las relaciones de poder, la lógica de lo apropiado no excluye la lógica de la consecuencia: "El

argumento de que los individuos y las organizaciones siguen reglas no es un argumento en el sentido de que nunca se tomen en cuenta las consecuencias. Muy por el contrario, sí se toman en cuenta, pero se hace en el marco de una lógica de lo apropiado ... El proceder de una manera racional es, entonces, un requisito del comportamiento apropiado" (March y Olsen, 1997b: 48). En otras palabras, desde un punto de vista organizacional: "El poder en las organizaciones no consiste en actos voluntarios de individuos autónomos sino, más bien, actos obedientes estilizados de individuos que justifican sus acciones a otros miembros del grupo en términos de las normas del grupo" (Hamilton y Biggart, 1985: 12).

3. Institución y conflicto

Tradicionalmente, en el estudio de las relaciones de poder el conflicto es considerado como producto de "relaciones entre conjuntos de individuos que envuelven una diferencia incompatible de objetivos" (Dahrendorf, en Schmidt y Kochan, 1972: 360). Si A tiene ciertos intereses y éstos se materializan al margen de afectar los intereses de B, el ejercicio de poder no es necesario; pero si para ver realizados sus intereses A tiene que agraviar²⁹ los intereses de B, entonces surge el conflicto, y la manera de resolverlo, en última instancia, es a través del ejercicio de poder. Por ello, el origen de las relaciones de poder, es el conflicto.

Sin embargo, bajo la lógica institucional, el poder puede ser interpretado como el enfrentamiento entre marcos institucionales, identidades y roles específicos. Es decir, aunque parece obvio que el ejercicio del poder deviene del enfrentamiento de intereses encontrados, lo que no es tan obvio es que las acciones implicadas en dicho ejercicio se encuentran enraizadas en marcos institucionales específicos, lo que en última instancia da como resultado que el ejercicio del poder se manifieste a través del enfrentamiento de marcos institucionales en conflicto, pero enmascarado por el enfrentamiento de intereses en conflicto (Contreras y De la Rosa, 2004: 208). Así pues, desde la perspectiva institucional, se pasa del conflicto de intereses al conflicto

²⁹ Se puede entender el agravio como una queja indirecta nacida de la experiencia de cada día, una vaga sensación de malestar o un sentimiento de carencia (Lukes, 1985: 24). El agravio aquí es parte importante de la noción de conflicto, en el sentido que un agravio lleva a una situación de

de marcos institucionales, identidades y roles.³⁰ Si la institución es rutina y el poder es afectación de conducta, entonces aquel comportamiento diferente al rutinario o diferente al marcado institucionalmente derivado de una relación social (A-B) puede ser indicativo de la existencia de ejercicio de poder. De esta manera, las relaciones de poder en espacios organizacionales quedarían representadas de la siguiente forma en el esquema 1 (ver esquema).

De acuerdo a este esquema,³¹ el origen de las relaciones de poder radica en el conflicto, el cual deriva del antagonismo entre intereses cuyo sustento se encuentra en los marcos institucionales, identidades y roles³² de los individuos insertos en una relación de poder; intereses que los individuos anhelan ver cristalizados más allá de la asimetría característica de las relaciones de poder.³³ Para ello, los individuos deben allegarse de fuentes de poder, las cuales servirán como instrumentos que, de acuerdo a una estrategia formulada, facilitarán el ejercicio de poder. A su vez, el ejercicio de poder modificará la conducta del individuo que es objeto del ejercicio de poder. No obstante, es necesario considerar como ya se estableció, el flojo acoplamiento que existe entre las estrategias y su implementación y la racionalidad limitada inherente a su concepción.

Posteriormente, gracias a esta modificación de la conducta, el individuo que ejerce poder verá potencialmente realizados sus intereses;³⁴ pero como esta modificación afecta los intereses del individuo al que se le ejerce poder, éste

responderá de forma tal que vea lo menos posible afectados sus intereses, por lo que los individuos insertos en la relación de poder serán mutuamente dependientes.³⁵ Esta circunstancia implicará que haya límites al poder ejercido,³⁶ y por tanto, que el individuo que ejerce poder vea concretizados sus intereses parcialmente. Ante esta situación, el individuo que ejerce poder procederá a establecer mecanismos de control que le aseguren, en la medida de lo posible, que el ejercicio de poder continúe siendo más o menos efectivo.³⁷ Finalmente, la perpetuidad o aniquilación de la relación de poder dependerá tanto de la efectividad del ejercicio de poder como de la capacidad de respuesta del individuo al que se le ejerce poder. Lo anteriormente descrito debe ser pensado en un contexto donde los individuos se ejercen poder mutuamente.

4. Límites del análisis neoinstitucional para el estudio de las relaciones y el ejercicio de poder

Por una parte, si el individuo actúa en función de marcos institucionales que tienen su fundamento en la regla, y ésta a su vez, aunque implica cierto orden, también es potencialmente rica en conflictos, contradicciones y ambigüedades (March y Olsen 1997a: 90), entonces puede crear dificultades al análisis de las relaciones de poder en tanto imprime a dicho análisis cierta ambigüedad.

³⁰ Después de todo, la organización es un espacio de transversalidad de diversos tipos de instituciones: las relaciones laborales formalizadas, la educación, la salud, la sexualidad, la justicia, entre otras (Etkin y Schvarstein, 1992: 116).

³¹ La siguiente descripción del esquema se retoma en gran medida de De la Rosa (2007a).

³² Como se expondrá más adelante, si bien es útil incorporar las nociones de marcos institucionales, identidades y roles, dichas nociones plantean dificultades relativas al carácter ambiguo, inestable e inconsistente de las mismas.

³³ Las relaciones de poder son asimétricas por que los individuos implicados en dichas relaciones se encuentran en desigualdad de condiciones debido a la desigualdad en cantidad y calidad de fuentes de poder que poseen (De la Rosa, 2007a).

³⁴ Recuérdese que A al hacer x logra que B haga y , y gracias a y es que A logra realizar sus intereses. A manera de ejemplo, si el interés último del individuo que ejerce poder consistiera en el aumento de las utilidades, su ejercicio de poder, es decir x , consistiría en re-sistematizar el proceso de trabajo; esta re-sistematización implicaría a su vez un aumento de productividad, el cual estaría representado por y , es decir, la respuesta del individuo al que se le ejerce poder y cuya conducta ha sufrido un cambio; así, si y significa aumento de productividad, gracias a este aumento de productividad, puede lograrse el aumento en las utilidades.

³⁵ Crozier (1995: 9) expresa de manera clara la noción de dependencia mutua: "si A puede hacer que B haga algo que no habría hecho de otra manera, es muy probable que B, por su parte, sea capaz de hacer que A haga algo que no habría hecho sin la intervención de B".

³⁶ Recuérdese que el poder difícilmente puede ser ejercido en su totalidad gracias a la resistencia generada por los individuos a los cuales se le ejerce poder.

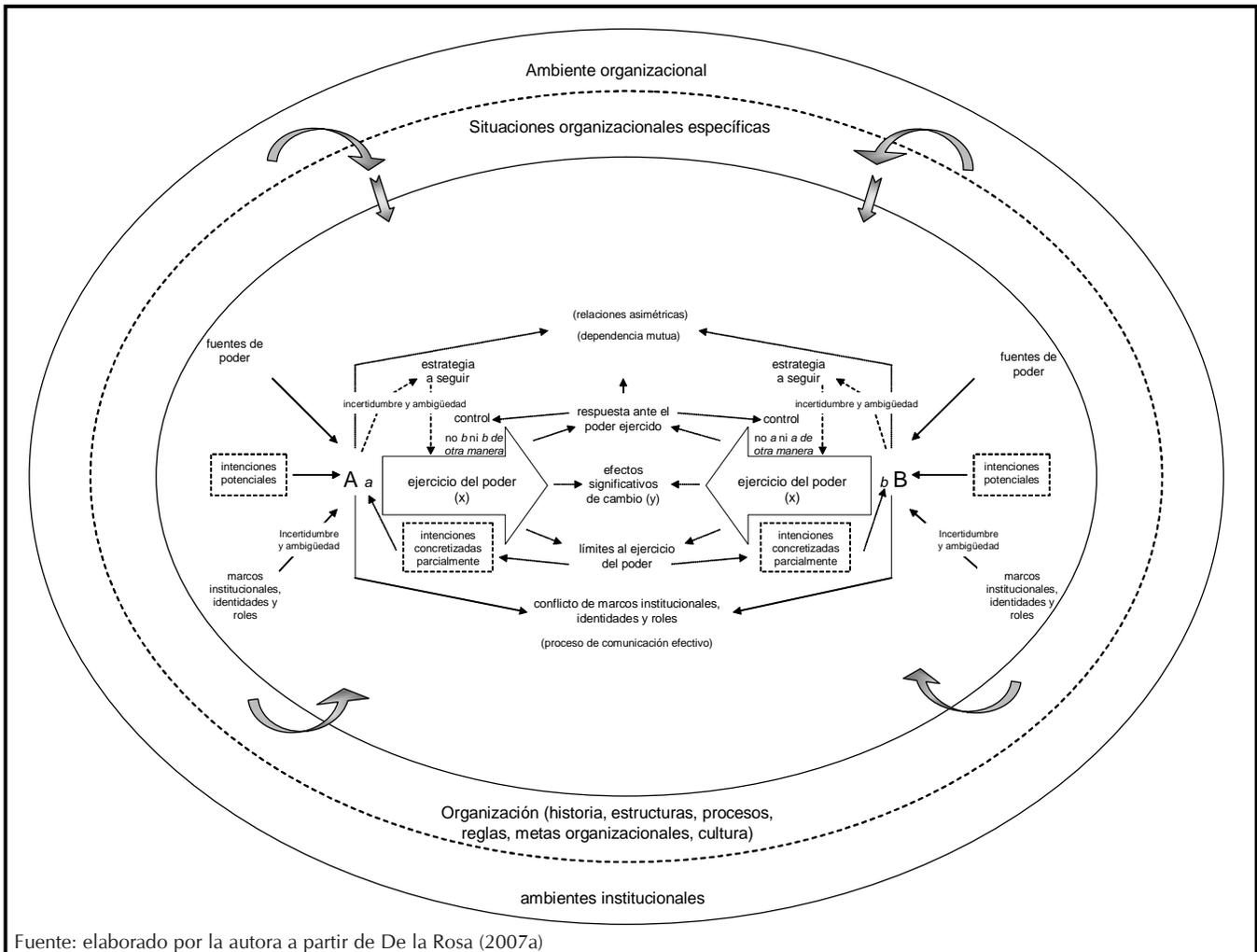
³⁷ En una relación de poder, el control deriva de la posibilidad de respuesta ante el poder ejercido, lo cual obliga a que A efectúe acciones –posteriores al ejercicio de poder– que minimicen los efectos no deseados de dicha respuesta (De la Rosa, 2007a).

Asimismo, como se había expuesto, el individuo también actúa en función de roles e identidades. Si bien es útil incorporar estas nociones al análisis de las relaciones de poder en tanto permiten observar como los individuos ejercen poder a partir de las expectativas derivadas de sus roles e identidades, dichas nociones plantean algunas dificultades. En tanto los roles e identidades son construcciones sociales, pueden ser ambiguos, inestables e inconsistentes; además, los roles e identidades de los

individuos son múltiples. En este sentido, se torna difícil vislumbrar los intereses de los individuos en relaciones de poder específicas derivados de sus roles e identidades, como lo sugiere el esquema 1 (ver esquema).

Por otra parte, si el poder consiste en la modificación de la conducta como lo establece Dahl (1997: 202-203) cuando expone que "A tiene poder sobre B en la medida que él puede conseguir que B haga algo que B no haría de otra manera", entonces surge la cuestión: qué es lo que B

Esquema 1. Modelo de una relación de poder intraorganizacional desde un punto de vista neoinstitucional



estaría haciendo de no habersele ejercido poder, o en otras palabras, qué se le impide hacer a B. En este sentido, cuando A, por ejemplo, ejerce poder sobre B, sino se cuenta con los elementos suficientes –y en la medida de lo posible objetivos– para establecer que es lo que estaría haciendo B de no habersele ejercido poder, entonces esto es un ejercicio de poder ficticio (Lukes 1985). En otras palabras, si no hay un conflicto abierto observable es difícil establecer lo que B estaría haciendo –pensando, sintiendo, etcétera– de no habersele ejercido poder.³⁸

24

Así, si se recurre a los marcos institucionales que rigen el comportamiento de B, en tanto éstos dan sentido y certidumbre al comportamiento de B, se puede encontrar en dichos marcos el comportamiento cotidiano de B. La respuesta al comportamiento ficticio se puede encontrar en el análisis institucional en tanto forma de encontrar la regularidad del comportamiento. De esta forma, se puede encontrar en el comportamiento alejado del previsto por el marco institucional, un ejercicio de poder.

Ahora bien, para ello es necesario suponer que dichos marcos institucionales son neutros, es decir, que no responden a intereses específicos de ciertos individuos o grupos de individuos. De lo contrario, la institución en sí misma es un medio para ejercer poder.

El hecho de que la institución dé sentido y certidumbre al comportamiento de un individuo no significa que ello favorezca sus intereses reales. Cuando el conflicto no es observable ni latente, la tercera dimensión del poder de Lukes previene teóricamente sobre el hecho de que el conflicto puede convertirse en un consenso aparente, es decir, sobre el hecho de que B actúa inconscientemente como si no hubiera conflicto de por medio o como si no se afectará su conducta. En otros términos: cómo se pasa de una institución a otra sin oponer resistencia (suponiendo que los nuevos marcos institucionales son incompatibles con los viejos).

En este sentido, analizar a la organización en tanto institución es analizar la tercera dimensión de Lukes, es decir, es analizar la manera como al individuo se le ejerce poder, de forma tal que dicho individuo no es consciente de que se le ejerce poder; más aún, el ejercicio de poder del que es objeto lo concibe como natural, como normal: le

hace sentido actuar en la forma que actúa ya que actúa bajo las directrices institucionales que le fueron impuestas. No cuestiona la institución –a la organización– puesto que ésta le da sentido a –parte– de su vida. La imposición de una institución es el ‘máximo ejercicio de poder’. A la vez el individuo ejerce poder sobre otros individuos para seguir perpetuando la institución; sin embargo, no es consciente de que ejerce poder, sino de que responde a lo que le hace sentido: la institución.

Cuando el individuo decide no seguir el comportamiento establecido por la institución, esto significa una respuesta conflictiva, siempre y cuando dicha institución haya sido creada para responder a los intereses de alguien. En este sentido, el análisis institucional, en relación al poder, sólo es útil bajo la suposición de que la institución no es un mecanismo de poder en sí misma. En este sentido, Foucault (1989: 32) escribe: “al analizar las relaciones de poder a partir de instituciones uno se expone a buscar en éstas la explicación y origen de aquellas [las relaciones de poder], es decir, a explicar el poder por el poder”. Esto es, si bien el análisis institucional es pieza fundamental en el análisis de las relaciones de poder en tanto resuelve parcialmente la objetividad atribuida a los intereses individuales en el ejercicio de poder, “es necesario analizar las instituciones a partir de las relaciones de poder y no lo contrario, y que el lugar fundamental donde se asientan éstas debe ser buscado en otro sitio, aun cuando tomen forma y se cristalicen en una institución” (Foucault, 1989: 32).

El consenso genuino va más allá de la aceptación de ciertos marcos institucionales: si las instituciones son creadas socialmente, pero a la vez responden a intereses específicos, ello implica el ejercicio de poder sobre aquellos individuos que en principio son ajenos a los marcos institucionales en cuestión; esto es, dados ciertos marcos institucionales, la superposición de éstos por otros, implica el ejercicio de poder. Es necesario el ejercicio de poder para que, precisamente como exponen March y Olsen (1997b: 43), las instituciones lleguen a ser consideradas como ciertas a través del tiempo, como lo sugiere la figura 1 (ver figura 1). En términos de Clegg (1979: 147), “las relaciones de poder individuales son solamente la punta visible de una estructura

³⁸ También en el caso de que no haya conflicto observable tendríamos que hacer ficciones al respecto de por qué A ejerció poder sobre B.

de control, hegemonía, regla y dominación la cual mantiene su efectividad, no tanto a través de su acción abierta, sino a través de su habilidad para parecer ser una convención natural”.

5. A manera de conclusión: ambigüedad, institución, conflicto, poder y análisis organizacional

De lo anterior se concluye que si consideramos a la organización como una institución en sí misma, la cual responde a los intereses de alguien –digamos de los dirigentes de la organización–, entonces el estudio de las relaciones de poder consistirá en analizar mediante qué mecanismos –ejercicio de poder– se logró imponer dicha institución y cómo es que esa institución sigue determinando el comportamiento de los individuos.

Pero ya que el poder es ubicuo, también es imperioso analizar como el individuo buscará oportunidades para no actuar bajo las reglas de la institución, ya sea porque considera que las reglas institucionales lo limitan, porque reconoce que las reglas institucionales contradicen sus preferencias y ya no le hacen sentido o porque simplemente se da cuenta del contenido de la institución en tanto forma de ejercicio de poder. En este caso el individuo tratará de hacer prevalecer otros marcos institucionales sobre el marco institucional de la organización, convirtiéndose así ya no en el dominado, sino en el posible dominador.

Sin embargo, la organización como institución es una forma de ejercicio de poder que finaliza cuando el individuo ha interiorizado las reglas institucionales y no las cuestiona más. En este sentido, el término institución es un término opuesto al término poder: mientras la noción de institución hace referencia a la *aceptación* de cierto comportamiento –vía la creación de sentido– la noción de poder hace referencia al *rechazo* de cierto comportamiento –debido a la afectación

de intereses–.

Si la organización es una institución en sí misma, la cual rige el comportamiento del individuo, entonces el estudio del análisis del ejercicio de poder se presenta doble: el estudio de las formas de imposición de la institución en cuestión y el estudio de las formas en que el individuo puede responder a dicha institución por llegar a estar en desacuerdo con la misma. Si la organización no es una institución en sí misma, entonces el análisis de poder consiste en observar el conflicto entre los marcos institucionales de cada individuo, es decir, estudiar como cada individuo actúa de forma tal que hace prevalecer sus marcos institucionales sobre otros marcos institucionales.

Se debe separar lo que es la determinación estructural, ambiental o institucional de lo que es el ejercicio de poder, puesto que ahí donde hay determinación estructural, ambiental o institucional puede haber o no ejercicio de poder. Específicamente, en términos organizacionales, cuando el sistema estructural responde a intereses específicos, entonces el sistema se convierte en un medio para ejercer poder, pero cuando la determinación estructural ajena a los intereses de alguien favorece el ejercicio de poder, estaremos hablando de un ejercicio de poder operativo.³⁹ En este sentido Lukes (1985: 76) establece: “el sentido de localizar el poder es establecer responsabilidad respecto de las consecuencias que se estiman dimanantes de la acción o inacción de ciertos agentes especificables”.

Así pues, el análisis neoinstitucional es útil al análisis del ejercicio de poder, hasta cierto punto; pero también el análisis del ejercicio de poder es útil al análisis neoinstitucional, hasta cierto punto. El pensar a individuos ejerciendo poder no en función de intereses bien definidos sino en función de identidades, roles y reglas institucionales es útil hasta el punto que estos últimos no se tornen tan ambiguos, imprecisos e inciertos como los intereses mismos. Asimismo, el pensar a los marcos institucionales como ejes conductores del comportamiento es útil hasta el punto que

³⁹ Ya que el ejercicio de poder implica una relación social específica, es decir, una relación entre sujetos específicos ($A \rightarrow B$, $A \rightarrow C$, $A \rightarrow D$, etcétera), es importante distinguir entre el ejercicio de poder operativo y el ejercicio de poder efectivo. Al respecto, Lukes (1985) plantea que el primero sucede cuando la modificación de la conducta ligada a los intereses de B no se puede atribuir a un individuo específico –supongamos A– dada la posibilidad de que dos o más individuos –supongamos A y A₁– actúan –a través de sus respectivos ejercicios de poder– simultáneamente sobre otro –supongamos B–. Como en este caso no se puede saber cuál de los dos individuos introdujo un cambio significativo en la conducta de B, ya que “el resultado es idéntico al que se habría producido en caso de afectarle cada uno por su lado” (Lukes, 1985: 50), Lukes llamó a este ejercicio de poder, operativo.

dichos marcos no representen un medio de ejercicio de poder en sí mismos. En estas circunstancias, el análisis del ejercicio de poder se presenta como una herramienta que permite explicar como se llegan a cimentar dichos marcos institucionales –es decir, como cobran vida los procesos de institucionalización– pero sólo hasta el punto que la racionalidad implícita a dicho análisis lo permita.

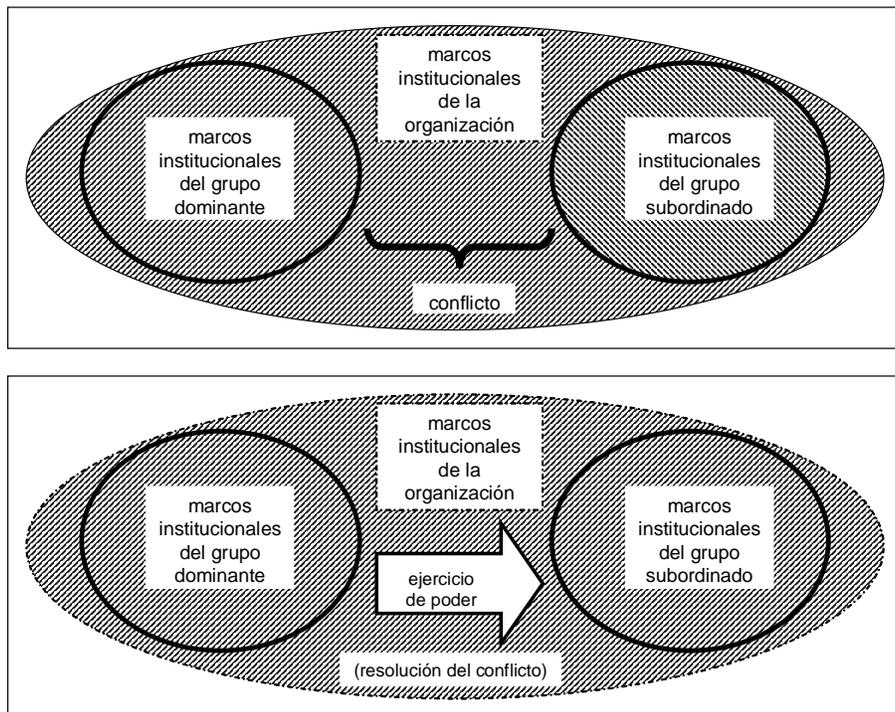
Así por ejemplo, de acuerdo a March y Olsen (1997a) en las organizaciones pueden desarrollarse situaciones que no estén previstas por el marco formal de la organización. Cuando estas situaciones realmente se desarrollan, los actores organizacionales se encuentran en una especie de incertidumbre que no les permite decidir como actuar ante esta nueva situación, para la cual no existe respuesta o guía de acción posible. No obstante los actores encuentran soluciones a dichas situaciones –atendiendo a su pasado o haciendo uso de resolución de problemas racionales–.

Dichas soluciones y su repetición futura van conformando las rutinas organizacionales, las cuales dan pie a reglas de tipo formal –si lo informal es llevado a lo formal– e informal –si las nuevas prácticas no son reconocidas oficialmente–. Este proceso puede ser considerado como un proceso de institucionalización de la acción organizacional, en tanto las reglas van siendo consideradas como adecuadas en el tiempo debido a que se puede hacer uso de ellas en situaciones pertinentes. La rutina crea a la regla y la regla a la institución. Pero cuando esas reglas institucionalizadas deben ser aplicadas por individuos que no participaron del proceso de institucionalización –y son nuevas para ellos– entonces el ejercicio de poder puede resultar ineludible si tales reglas no son seguidas por dichos individuos.

Pero entre estos dos extremos –la noción de institución que hace referencia a la aceptación de cierto comportamiento y la noción de poder que hace referencia al rechazo de cierto

comportamiento–, la noción de dominación resulta útil en tanto representa el punto intermedio de estos dos extremos. Esto es, como es bien sabido, para Weber (1992) la dominación es una situación en la que la voluntad manifiesta –o mandato– del dominador influye sobre los actos de los dominados, de forma tal que estos actos se desarrollan *como si* los dominados hubieran adoptado por sí mismos el contenido del mandato. Así pues, el individuo obedece porque el mandato le hace un mínimo de sentido, y le hace sentido porque cree las normas o reglas están bien, y están bien porque son racionales. Por ello, si bien en las relaciones de dominación los intereses de los individuos son afectados, éstos son afectados sólo parcialmente ya que a la par, el individuo encuentra cierto beneficio por el hecho de aceptar el mandato. El mandato restringe la realización favorable de ciertos aspectos, pero a la vez, permite la realización favorable de otros aspectos.

Figura 1. El ejercicio de poder como fundamento de los marcos institucionales impuestos.



Fuente: elaborado por el autor.

En este sentido, la dominación hace posible la coincidencia de las ideas de aceptación y rechazo.

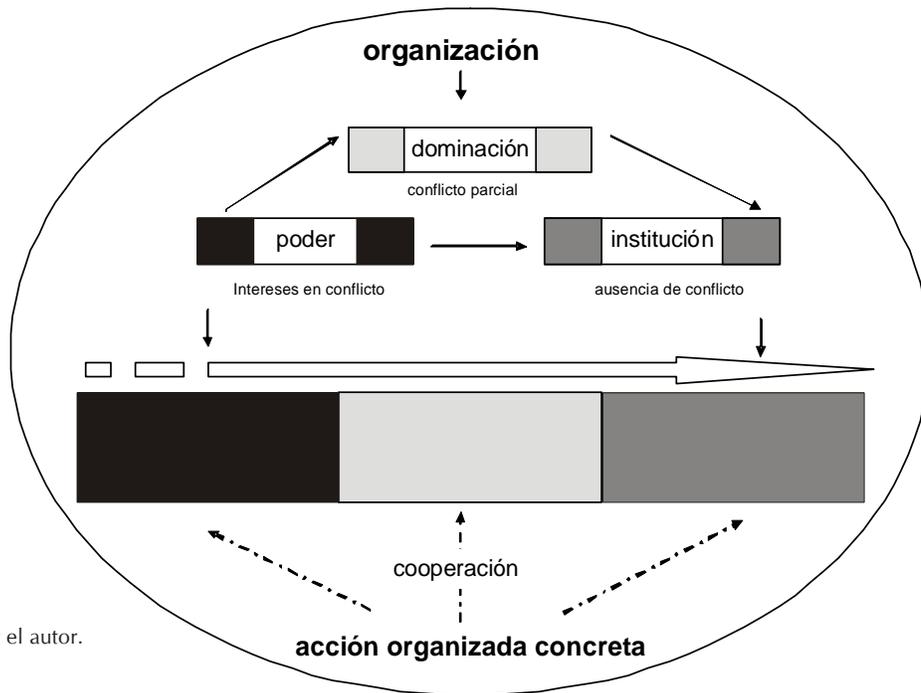
Y es en este continuum al que, de grosso modo, se puede ceñir el fundamento de la acción organizada,⁴⁰ como lo muestra la figura 2 (ver figura 2).

Esto es, si bien de acuerdo a Crozier y Friedberg (1990) el fundamento de la acción organizada se encuentra en el poder, también es factible que el fundamento de la acción organizada radique en la institución, ya que en última instancia, la institución –en su sentido más literal– es también una respuesta a los diversos problemas que enfrenta

la humanidad, y es también, una forma de cooperación humana refinada que excluye el ejercicio de poder –cuando como se ha expuesto, la institución no representa un ejercicio de poder en sí mismo–.

De esta manera, si se consideran los aportes conceptuales de las teorías de la ambigüedad organizativa y el nuevo institucionalismo sociológico y político, el análisis de las relaciones de poder se puede ver reformulado en función de una mejor comprensión de las relaciones de poder en los espacios organizacionales.

Figura 2. Los fundamentos de la acción organizada.



Fuente: elaborado por el autor.

⁴⁰ La acción organizada hace referencia a la forma estructural –relación estructura/estructuración– que adoptan las posibles respuestas a los problemas que requieren de la cooperación humana para su resolución. Pero si la cooperación no se logra por convicción propia –como generalmente sucede–, el ejercicio de poder se presenta como ineludible para hacer posible que los individuos cooperen. Y puesto que lo que está en el fondo de la acción organizada es el problema de la cooperación, el sustento de la acción organizada se encuentra en las relaciones de poder (Crozier y Friedberg, 1990).

Bibliografía

- Augier, Mie y Kristian Kreiner (2000) "An interview with James G. March", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 9, Núm. 3, Septiembre, pp. 284-297.
- Bachrach, Peter y Morton S. Baratz (1962) "Two faces of power", *The American Political Science Review*, vol. 56, núm. 4, pp. 947-952.
- Benton, Ted (1981) "'Objective' interests and the sociology of power", *Sociology*, Vol. 15, Núm. 2, Mayo, pp. 161-184.
- Bouchikhi et al. (1998) "The identity of organizations", en Godfrey, Paul C. y David A. Whetten, *Identity in Organizations*, Thousand Oaks – London – New Delhi, Sage, pp. 33-80.
- Clegg, Stewart R. (1990) *Frameworks of power*, Sage, London.
- Clegg, Stewart, R. (1979) *The theory of power and organization*, Routledge and Kegan Paul, London.
- Contreras Manrique, Julio C. y Ayuzabet De la Rosa Alburquerque (2004) "Un análisis neoinstitucional de la estructura organizacional del PNR. Neoinstitucionalismo y poder: una relación impostergable" en Montaña Hirose, Luis (Coord. Gen.), *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, Universidad Autónoma Metropolitana -Iztapalapa, Universidad de Occidente y Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 187-211.
- Crozier, Michel (1995) "The problem of power", en Hardy, Cynthia, *Power and Politics in Organizations*, Dartmouth, Great Britain, pp. 3-20.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990) *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, México. (1977)
- Dahl, Robert .A. (1997) "The Concept of Power", en Youn, Ted I. K. y Patricia B. Murphy (eds), *Organization Studies in Higher Education*, Garland Publishing Inc, New York, pp. 157-171.
- De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2007a) "Organización y Poder: un marco analítico para su estudio", en revista *Análisis Organizacional*, num 1. (EN PRENSA).
- De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2007b), "La micro, pequeña y mediana organización en la perspectiva de los estudios organizacionales. Una mirada al caso de una microorganización desde la óptica del poder", Tesis Doctoral, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, Posgrado en Estudios Organizacionales, México.
- Etkin, Jorge y Leonardo Schvarstein (1992) *Identidad en las Organizaciones*, Paidós, Buenos Aires. (1989)
- Foucault, Michel (1989) *El poder: cuatro conferencias*, Universidad Autónoma Metropolitana - Azcapotzalco, México.
- Foucault, Michel (1992) *Microfísica del poder*, La piqueta (tercera edición.), Madrid.
- Friedberg, Erhard (1997) *Le Pouvoir et la Règle. Dynamiques de l'action organisée*, Éditions du Seuil, Paris.
- Friedman, Georges (1985) "Dos grandes doctrinarios del progreso" en Rosim, Miravaldo C. et al. *Historia del pensamiento administrativo 2 T.*, Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, México.
- Gioia, Dennis A. (1998) "From individual to organizational identity", en Godfrey, Paul C. y David A. Whetten, *Identity in Organizations*, Thousand Oaks – London – New Delhi, Sage, pp. 17-31.
- Hamilton, Gary C. y Nicole W. Biggart (1985) "Why people obey: Theoretical observations on power and obedience in complex organizations", *Sociological Perspectives*, vol. 28, núm. 1, pp. 3-28.
- Hardy, Cynthia (1994) "Power and politics in organizations", en Hardy, Cynthia, *Managing strategic action*.

Mobilizing change, concepts, readings and cases, Sage, London, pp. 220-237.

- Hatch, Mary y Majken Schultz (2000) "Scaling the Tower of Babel: Relational differences between identity, image, and culture in organizations", en Hatch, Mary, Majken Schultz y Mogens Holten L. *The Expressive Organization*, Oxford University Press, New York, pp. 11-35.

- Jepperson, Ronlad L. (2001) "Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo" en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 193-215. (1991)

- Levinson, Daniel (1975) "Role, personality and structure social in the organisational setting", en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson (ed.) *People and Organisations*, Logman – Open University Press, London, pp. 223-237. (1973)

- Lukes, Steven (1985) *El Poder: Un Enfoque Radical*, España, Siglo Veintiuno de España Editores, S.A., 85 págs.

- March, James G. (1994a) *A primer on Decision Making. How decisions happen*, The Free Press, New York.

- March, James G. (1994b) "Ambiguity and Interpretation" en March, James G., *A primer on Decision Making*, The Free Press, New York, pp. 175-219.

- March, James G. y Olsen, Johan P. (1997a) *El redescubrimiento de las instituciones. La base organizativa de la política*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma de Sinaloa, México. (1989)

- March, James G. y Olsen, Johan P. (1997b) "El ejercicio del poder desde una perspectiva institucional", en *Gestión y Política Pública*, Vol. VI, Núm. 1, primer semestre, pp. 41-73.

- Poulantzas, Nicos (1992) "Class power" en Lukes, Steven (Ed.), *Power*, New York University Press, New York, pp.144-155. (1986)

- Pugh, Dereck (1975) "Role activation conflict: a study of industrial inspection", en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson (ed.) *People and Organisations*, Logman – Open University Press, London, pp. 238-249. (1973)

- Salaman, Graeme (1984) "Roles y reglas" en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson, *Control e ideología en las organizaciones*, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 148-173. (1980)

- Schmidt, Stuart M. y Thomas A. Kochan (1972) "Conflict: toward conceptual clarity", *Administrative Science Quarterly*, núm. 3, vol. 17, pp. 359-370.

- Scott, Richard W. (1995) *Institutions and Organizations*, Sage, Thousand Oaks, London New Delhi.

- Weber, Max. (1992) *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México. (1922)

- Weick, Karl E. (1976) "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", *Administrative Science Quarterly*, núm. 1, Vol. 21, pp. 1-19.

- Zucker, Lynne C. (2001) "El papel de la institucionalización en la persistencia cultural" en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 126-153. (1991)

Humanismo y organización: los dilemas de una reflexión

Antonio Barba Álvarez¹



*“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.

¹ 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 instrumental². 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

² 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 supremo³. 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

³ 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 la 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

Características asociadas con las formas positivas del conocimiento	Ideas opuestas a la aproximación positiva del conocimiento (Focault)
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.

Emocionalidad y racionalidad en la toma de decisiones conjuntas: Una aproximación modélica con sistemas multiagente

Julio Cesar Contreras Manrique¹

Antonio Aguilera Ontiveros²



RESUMEN

Este trabajo presenta la influencia de las emociones en la toma de decisiones conjuntas mediante la formulación de un modelo matemático-computacional basado en lógica modal. El trabajo se fundamenta principalmente de la llamada Teoría Computacional de las Organizaciones (COT por sus siglas en inglés) y del trabajo de Howard (1993) sobre el papel de las emociones en la toma de decisiones multi-organizacional. El modelo desarrollado incorpora elementos tanto del modelo planteado por Howard como del modelo de emociones desarrollado por Ortony, et al. (1988) y O'Rorke y Ortony (1994). Se dan algunos ejemplos sencillos del uso del modelo para plantear situaciones de decisión con el factor de la emocionalidad.

¹ Profesor-Investigador del Colegio de San Luis.

² Profesor-Investigador del Colegio de San Luis.

ABSTRACT

This work shows the influence of emotions in joint decision-making processes through the development of a mathematical-computational model based on modal logic. The work is based mainly from the Computational Theory of Organizations (COT) and the work of Howard (1993) on the role of emotions in multi-organizational decision-making. The model developed incorporates elements of both the model posed by Howard as the emotions model developed by Ortony, *et al.* (1988) and O'Rorke and Ortony (1994). There are some simple examples of the use of model to raise situations in which decision is affected by emotionality.

Palabras clave: organizaciones, modelado organizacional, emociones y racionalidad, toma de decisiones, sistemas multiagente.
Key words: organizations, organizational modeling, emotions and rationality, decision making, multiagent systems.

1. Introducción

La emocionalidad es una característica inherente al comportamiento humano, la cual es hoy en día un factor central a tomar en cuenta cuando se habla del comportamiento organizacional (Soto, 2001:25-46; Reece y Brandt, 1999:225-250). En específico, la emocionalidad, tanto individual como colectiva, afecta los procesos de coordinación y cooperación de los individuos dentro de una organización, modificando, inhibiendo o potenciando las decisiones de acción de los individuos.

Por otro lado, el uso de modelos para el estudio de las decisiones en las organizaciones está arraigado en la perspectiva racionalista del comportamiento humano, la cual rechaza de entrada los aspectos subjetivos e intangibles propios de las emociones. La intangibilidad y subjetividad de las emociones aumenta la incertidumbre y, por lo tanto, la contingencia del comportamiento, en tanto que es difícil de aprehender, medir y, en consecuencia, de predecir. Esto ha generado que dicha perspectiva y los modelos de estudio sustentados en la misma, fueran a su vez rechazados por aquellos estudiosos que tenían el interés de escudriñar en el rol de la emocionalidad en las decisiones organizacionales. No obstante, la perspectiva racional ha sido perfeccionada y adecuada con el paso de los años. Dando fe de ello, los trabajos de Herbert Simon (1955; 1979) en las décadas de los años cincuenta a los setenta y más recientemente el trabajo de Chwe (2001). Así, la perspectiva racional permite hoy el uso de racionalidades limitadas y la contemplación de los ritos como variables que afectan la decisión.

Basados en esta tradición y siguiendo las ideas de Simon y Chwe, partimos de una perspectiva racional extendida para el estudio del impacto de la emocionalidad en la toma de decisiones conjuntas.

En este trabajo, presentamos los resultados

preliminares de nuestra investigación sobre problemas de coordinación en organizaciones bajo contextos emocionales. El resultado principal es un modelo cognitivo de toma de decisiones conjuntas que toma en cuenta la emocionalidad de los actores en una organización. La formalización del modelo, permite ser usado como base para la realización de una plataforma de software que puede ser usada para la realización de simulaciones que permitan experimentar con diferentes estructuras, organizaciones, escenarios y esquemas emocionales. Todo ello, con el modesto objetivo de teorizar sobre las organizaciones siguiendo la tradición empezada por Cohen, March y Olsen (1972) con su modelo de toma de decisiones del cesto de basura.

Se ha dividido este trabajo en cinco secciones. La primera es esta introducción. En la segunda sección se establece el marco conceptual mínimo sobre el problema que nos atañe, esto es la toma de decisiones conjuntas en ambiente organizaciones bajo premisas emocionales. En la tercera sección se muestra el modelo cognitivo emocional que es la base de nuestra propuesta para generar un modelo de inteligencia artificial emocional. La cuarta sección contiene el modelo propuesto por los autores con su correspondiente formalización lógico-matemática. La quinta y última sección se dan las conclusiones de este trabajo y avanzan algunas ideas para el trabajo futuro.

2. Emocionalidad, racionalidad y decisión

El estudio de las emociones y del comportamiento emocional de grupos en contextos organizacionales ha ganado gran importancia en la literatura del comportamiento organizacional³ desde las últimas dos décadas (Fineman, 1996; Weiss y Cropanzano, 1996; Reece y Brandt, 1999:225-

³ El comportamiento organizacional (CO) es entendido aquí como el conocimiento sistemático de la conducta de los miembros de una organización, en sus diferentes niveles, para interpretar y predecir la forma en que puedan conducirse adecuadamente para el incremento de la eficacia en la misma organización (Luthans, 1985; Robbins, 1987; Gordon, 1997).

250; Soto, 2001:25-46;). Esta importancia deriva de la evidencia de que el comportamiento de los miembros de una organización varía según el estado emocional de ellos.⁴

La manera tradicional de estudiar a las emociones en el comportamiento organizacional ha sido centrándose en una perspectiva funcionalista mediante estudios de caso (Fineman, 1996), con lo que se ha llegado a conceptualizarlas regularmente como contradictorias o disfuncionales con respecto al comportamiento racional que se supone debe privar en las organizaciones.⁵ En este contexto, las emociones son vistas como factores disfuncionales en procesos organizacionales considerados como racionales en sí mismos -tales como la toma de decisiones (Howard, 1993:121)-.

Sin embargo, en los últimos años, algunas disciplinas de la ciencia social -como sociología y economía- han puesto más atención en la influencia de las emociones sobre el comportamiento racional (Elster, 1996). Al mismo tiempo, se ha acumulado una buena cantidad de evidencias que dejan ver la variabilidad histórica y cultural de los sentimientos, así como de la expresión y regulación social de las emociones⁶. Ya para estos días, las emociones se conceptúan como un prerequisite para el comportamiento racional (Trappl y Payr, 2002: 1) y como un factor que influye en la racionalidad (Fineman, 1996).

A la par de estos desarrollos teóricos del campo de estudio de las emociones en las ciencias sociales y en la teoría de la organización, se ha dado una revalorización y

desarrollo de los modelos sociales basados en lenguajes computacionales (Gilbert y Conte, 1995) y se ha generado un nuevo campo de investigación que trabaja sobre Sociedades Artificiales⁷. Los estudiosos de la organización no han quedado exentos de esta influencia y han retomado la perspectiva de la simulación computacional para explorar el comportamiento de los sistemas organizacionales (March, 2001).

El desarrollo de nuevas y más sofisticadas aproximaciones para el estudio de la complejidad de los sistemas sociales -incluyendo los organizacionales- han quedado enmarcados dentro de un campo de estudio conocido como la teoría computacional de la organización (COT: Computational Organization Theory) (Prietula et al, 1998). Ésta, puede ser definida para el presente trabajo como el estudio de las organizaciones en tanto entidades computacionales complejas y distribuidas (Prietula et al, 1998; Aguilera y López, 2001; Lomi y Larsen, 2001).

La COT considera a las organizaciones como inherentemente computacionales, toda vez que éstas son sistemas complejos de procesamiento de información. En este sentido, una organización está conformada por múltiples agentes o actores distribuidos (esto es, un sistema multiagente) que tienen propiedades organizacionales, tales como la necesidad de actuar colectivamente, luchar por el poder, aprehender y decidir el curso de su acción. Estos agentes tienen ciertas tecnologías, recursos y tareas asignadas

⁴ De hecho, como Weiss y Cropanzano (1996) argumentan, las experiencias en el lugar de trabajo abarcan una sucesión de eventos laborales que pueden ser agradables y vigorizantes, o agotadores y frustrantes. Estos acontecimientos afectan la manera en la que los individuos perciben y se comportan en el lugar de trabajo y pueden tener consecuencias funcionales o disfuncionales en relación con el rol específico que se desempeña dentro del grupo. También hay evidencia de que los rasgos emocionales -como la afectividad negativa (Watson y Clark, 1984)-, afectan mecanismos tales como la inteligencia emocional (Salovey y Mayer, 1990) y el trabajo emocional (Fineman, 1996:554), lo cual afecta el comportamiento y la toma de decisiones adecuadas al contexto laboral.

⁵ Desde esta perspectiva, la conducta de los miembros de la organización varía según el estado emocional de los mismos. La emoción es un estado interno (fisiológico y mental) de los individuos que es provocado por la respuesta interna del sujeto ante un estímulo que se percibe como agradable o desagradable. Estas reacciones pueden ser funcionales y disfuncionales para el individuo dependiendo de qué tanto se adecuó al comportamiento esperado de él por los otros de acuerdo con el rol que desempeña dentro de la organización.

⁶ Esta variabilidad histórica y cultural sugiere de manera importante que las experiencias subjetivas y las creencias emocionales se adquieren y se estructuran socialmente (Thoits, 1989: 319).

⁷ Siguiendo a Epstein y Astell, una sociedad artificial es un modelo computacional de una organización social, humana o no, creada con el objetivo de incrementar el conocimiento y entendimiento que se tiene sobre las sociedades reales a través de la exploración, y no a través de la mera descripción, de las interacciones sociales complejas (Epstein y Axtell, 1996).

por el sistema y, a través de su conocimiento, habilidades y capacidades de comunicación los usan para resolver problemas individuales y colectivos (Prietula, Carley y Gasser, 1998; Lomi y Larsen, 2001; Ferber, 1999).

Es decir, que los sistemas multiagente utilizados en la COT representan una herramienta potencialmente estimulante para trabajar con escenarios organizacionales en los que se involucran tanto procesos, tareas, funciones y mecanismos estructurados dentro de un sistema –la organización– como actores que interactúan para desempeñarlos y reproducirlos de acuerdo con las capacidades, habilidades y recursos que el mismo sistema les asigna desde su arranque.

Para aproximarnos a esta perspectiva de estudio de las organizaciones, nos ha parecido interesante tomar uno de los procesos organizacionales que tradicionalmente se han tomado como netamente racionales, o sea, la toma de decisiones conjuntas. A la racionalidad de este proceso le hemos adicionado la emocionalidad de los agentes o actores como un elemento que influye en la reconfiguración de sus preferencias para la toma de decisiones en las organizaciones.

Esta aproximación consistió en el desarrollo de un modelo formal⁸ capaz de permitirnos resolver el problema de dotar a las entidades computacionales planteadas por la COT, esto es los agentes, de características humanas como las emociones. El modelo de una organización usando sistemas multiagente fue tomado del trabajo de Ferber y Gutchnek (1998) en donde sólo se define el agente, la estructura y el rol. Posteriormente, para dotar de emocionalidad a los agentes computacionales dentro de la organización recurrimos a modelos emocionales cognitivos tomados de Ortony et. al (1998) y O'Rorke y Ortony (1994). Estos modelos concordaron ampliamente con la propuesta de Howard (1993) sobre la influencia de las emociones en la toma de decisiones. Con todo esto, formamos un modelo

⁸ Modelo formal porque esta codificado en un lenguaje lógico matemático que, además de darle una estructura computacional al modelo, permite calcular y verificar anticipadamente su funcionamiento sin tener que llegar hasta la construcción del software.

conceptual compuesto por agentes, roles, metas, esquemas cognitivos de significado emocional, reglas de gobierno del sistema y reglas de decisión para la interacción entre los agentes. Cada elemento del modelo fue formalizado de manera lógico matemática para permitir su posterior programación en un lenguaje computacional de manera que, en un futuro, se pueda construir un software de simulación que permita experimentar diferentes escenarios de toma de decisiones en la organización.

Una forma de abordar el modelado de las emociones es la propuesta por Ortony et. al. (1988) y O'Rorke y Ortony (1994). Dicho modelado se concentra en los aspectos cognitivos del comportamiento humano y formula una vía computacional de realizar el modelo. Los aspectos cognitivos de las emociones implican la apreciación, la comparación, la clasificación, la inferencia, la atribución, y el sopesamiento conformando un sistema de toma de decisiones.

3. El modelo de Ortony, Clore y Collins

Ortony et al. (1988) y O'Rorke y Ortony (1994), establecen una teoría de la estructura cognitiva de las emociones, en donde describen a las emociones como las reacciones de valencia hacia los eventos, los agentes y sus acciones, así como hacia los objetos. En la tabla 1 se especifican los 22 tipos de emociones según O'Rorke y Ortony (1994) (Ver tabla en anexos).

Según el modelo de Ortony et al. y de O'Rorke y Ortony, los diferentes tipos de emociones son clases o conjuntos de condiciones que provocan respuestas emocionales y que pueden ser codificados en algún lenguaje computacional. Cada tipo de emoción es etiquetada con una palabra o frase que corresponde al tipo de emoción a etiquetar.

Las emociones más simples son las emociones de

bienestar, etiquetadas como *alegría* y *disgusto*. Estas se pueden entender como las reacciones positivas y negativas que los individuos tienen ante eventos deseables e indeseables.

El primer grupo de emociones importante es el de la *fortuna de los otros*. Este grupo está conformado por cuatro tipos de emociones: *feliz por*, *triunfante*, *resentimiento* y *pena por*. Cada tipo en este grupo es una combinación de placer o inconformidad con respecto a un evento específico, el cual se presume como agradable o desagradable para otra persona.

El segundo grupo son las emociones *basadas en prospectivas*, las cuales incluye seis tipos específicos de emociones: *esperanza*, *satisfacción*, *alivio*, *miedo*, *miedos confirmados* y *desaprobación*. Cada tipo es una reacción a un evento deseado o indeseado que esta pendiente aún o que ha sido confirmado o no.

El tercer grupo, es el de *atribuciones* y cubre cuatro tipos de emociones: *indulgencia*, *admiración*, *pena* y *reproche*. Cada tipo de emoción de atribución genera una reacción (positiva o negativa) a cualquier tipo de acción propia, o bien realizada por otros.

El cuarto grupo es el de *atracción*. Este grupo se refiere a las reacciones que tiene el individuo hacia los objetos. Las dos emociones de este grupo son las percepciones momentáneas (como opuestas a las disposiciones estables) de preferencia o disgusto hacia un objeto.

El grupo final está compuesto por las ocho componentes del producto cartesiano de los grupos "*bienestar*" \times "*atribuciones*". Este tipo de emociones compuestas no corresponden a la co-ocurrencia de sus componentes emocionales, sino que se usa la función lógica de unión de las componentes.

En general, las condiciones de "producción" de una emoción están especificadas en términos de las variables que contribuyen al incremento de la actividad de las

emociones. La teoría especifica variables globales que afectan todas las emociones y variables locales que afectan los subconjuntos de las emociones. Las variables tienen valores y pesos asociados a ellos y la teoría dice que una emoción es experimentada solo cuando ciertos niveles de los umbrales de la emoción son excedidos. Esta es obviamente una aproximación de estilo mecanicista que después O'Rorke y Ortony (1994:196-300) corrigieron usando cálculo situacional. En la sección siguiente se ahondará en esto.

4. El modelo propuesto

En esta sección, damos la definición formal de nuestro proceso de toma de decisiones conjuntas con contextos emocionales. La arquitectura de organización de agentes que usamos es la misma propuesta Ferber y Gutknecht (1998). En esta arquitectura, en el nivel más básico, un agente es considerado como una entidad capaz de comunicarse con otros agentes. Un agente tiene roles específicos dentro del grupo al cual pertenece. Los grupos son conjuntos de agentes relacionados entre sí. Los agentes pueden pertenecer a más de un grupo. Los grupos dependen no solo de los agentes, si también de los roles y funciones de los agentes. La "*estructura de grupo*" identifica todos los roles e interacciones que suceden dentro de un grupo. Las interacciones entre los agentes se puede representar a través de un grafo, en donde los roles son los nodos del grafo y las interacciones son los arcos del grafo. También se puede usar una matriz de adyacencia para la representación de las interacciones⁹.

Dentro del sistema/grupo, un rol puede ser entendido, con base en sus funciones, como un conjunto de acciones que el agente, dentro de las previsiones normales, habrá de desempeñar dentro del grupo. En términos cognitivos, las acciones que determinan cada rol son del dominio de cada uno de los agentes dentro del grupo. Para

⁹ La matriz de adyacencia es igual a las matrices usadas por Cohen, March y Olsen para codificar el garbage can model.

Ferber y Gutknecht el papel define la secuencia de las acciones y, por lo tanto, el tipo de estructuras organizativas que se pueden construir entre varios grupos. Hablando formalmente (Ferber y Gutknecht, 1998):

Definición 1. Un grupo es una tripla $G = \langle R, I, L \rangle$; donde R es un conjunto finito de identificadores de roles que pueden ser desempeñados por los agentes dentro de un grupo; I es el grafo de interacción, es decir, un grafo dirigido etiquetado que especifica las interacciones válidas entre dos papeles, formalmente, $I: R \times R \rightarrow L$, en donde la orientación de la etiqueta corresponde al papel que inicia la interacción. Cada arista representa una interacción iniciada por un papel r_i y denominado (*label*); L es el lenguaje de interacción y es el formalismo elegido para definir la interacción individual. Para cada relación dentro del grafo, en este modelo los autores asocian una definición única de protocolo p a cualquier arista $(r_i, r_j, label)$ dentro G . Esto es, $\forall (r_i, r_j, label) \in I, \exists p \in L$.

La estructura de la organización puede considerarse como la especificación total del problema inicial.

Definición 2: Una estructura organizacional es una dupla $S = \langle G, REP \rangle$, en donde G es un conjunto de estructuras de grupo validas; REP es la representación de un grafo etiquetado, en la que cada arista $G_a G_b$ es identificada por dos roles r_1, r_2 , donde $G_a \in G$ y $G_b \in G$, y donde r_1 y r_2 son roles incluidos en un conjunto de roles definidos en las estructuras de grupo G_a y G_b respectivamente. Entonces, una definición de estructura representativa entre dos grupos A y B es un agente que posee con simultaneidad el rol $r_{A,i}$ en el grupo A y el papel $r_{B,j}$ en el grupo B .

La arquitectura anterior permite modelar una organización con agentes. No obstante, los agentes sólo han sido definidos como entidades con roles dentro de un grupo específico. Los roles son parte de los agentes, y son establecidos por el investigador al momento de construir el modelo. Lo que ahora nos interesa es saber cómo modelar con más precisión el comportamiento organizacional de los agentes. Sabemos que éstos interactúan entre sí no sólo a

través del rol que tienen en el grupo, sino también porque tienen motivaciones individuales que les permiten modificar su rol específico y, por lo tanto, modificar el tipo de relaciones que se dan dentro del grupo. Estas motivaciones individuales forman parte de lo que podría llamarse el "*mundo mental*" del agente, y por lo tanto es necesario definir una arquitectura para agentes cognitivos y en específico agentes cognitivo-emocionales. Creemos que el modelo de Ortony, *et al.* (1994) y las ideas de Howard (1993), son adecuados para los fines de nuestra investigación.

En el modelo de Howard, las emociones tienen influencia sobre el proceso de toma de decisiones conjuntas en el tiempo previo a la decisión misma. En esta etapa, los agentes utilizan su emocionalidad para influenciar en las decisiones los otros agentes. La emocionalidad refuerza las reglas de función del sistema cuando un agente hace explícita una promesa o una amenaza al otro agente. Las promesas o las amenazas que el agente emite tienen influencia en la opinión y emocionalidad del agente que recibe. La afectación de la emocionalidad del agente lleva a una reconfiguración de los escenarios posibles de acción, lo cual permita un comportamiento adecuado de los agentes (Schütz, 1993). Todo este proceso se puede ver como mecanismo de aprendizaje. Sin embargo, Howard no es explícito sobre cómo se construye el proceso de aprendizaje ni cómo se hace el comportamiento adecuado. Además, el modelo de Howard no es explícito en la carga emocional que se encaja en las promesas o las amenazas. Para corregir las deficiencias del modelo de Howard, utilizamos una arquitectura emocional-cognoscitiva basada en los elementos del Shoham (Shoham, 1990, 1991 y 1993), esto es, las creencias, compromisos, capacidades y reglas de los compromisos.

Las creencias se componen de los esquemas emocionales de significado basados en la taxonomía del Ortony. Hay también esquemas racionales de significado basados en el rol del agente dentro del grupo. Las capacidades son un conjunto de cosas que el agente puede hacer. El

sistema de reglas de compromiso determina cómo actúa el agente. Cada regla de compromiso contiene un mensaje de condición, una condición mental, y una acción. Para determinar si una regla se “dispara”, el mensaje condicional debe concordar con respecto a los mensajes que el agente ha recibido. A su vez, la condición mental debe concordar con las creencias del agente. Si la regla se dispara, entonces el agente se compromete con la acción. Las acciones pueden ser privadas, correspondiendo a un subprograma internamente ejecutado, o comunicativas, es decir, enviando mensajes a otros agente que envían. Los mensajes deben ser alguno de los siguientes tipos: “solicitud” o “negación de una solicitud” para realizar una acción, e “informe” que pasan información sobre la acción. Con estos elementos se puede formular un sistema emocional-cognoscitivo formal.

Definición 3. Sea $S_p = \{S_1, \dots, S_n\}$ el conjunto de acciones de un rol particular de un agente p . Sea $M_p = \{m_1, \dots, m_k\}$ conjunto de mensajes de un agente p , que pueden ser enviados a otros agentes dentro del sistema. S_k

Definición 4. Sea \hat{O} una clase de Ortony, esto es, $\hat{O} \neq \emptyset$ y $\hat{O} = \{\Psi_1, \dots, \Psi_n\}$ en donde Ψ_k es un estado emocional de la clase, según se definió en la sección anterior. Sea $A(p, o, t) \subseteq \hat{O}_i \times \dots \times \hat{O}_{i+t}$ un esquema de significado de un objeto/persona o , de un agente p , en un tiempo t . Sea $P_A(p, m_i, o, t)$ el potencial para generar un conjunto de estados emocionales $\{\Psi_k, \dots, \Psi_{k+t}\}$. Sea $T_A(p, t)$ una función que establece lo deseable-meritorio-atractivo (indeseable- inadecuado- repulsivo) para el esquema de significado.

Definición 5. Una regla de cálculo emocional será entonces como sigue:

Si $P_A(p, m_i, o, t) = T_A(p, t)$ entonces “establece” $A(p, o, t) = A'(p, o, t)$ AND “haz”

En este momento, se tienen casi todos los elementos para el modelo. Sin embargo, falta la parte más importante, el motor emocional. Es decir, el mecanismo que nos permitirá definir como = . Para ello recurrimos al cálculo situacional (McCarthy, 1968) tal y como ha sido propuesto

por O’Rorke y Ortony (1994).

El objetivo del cálculo situacional es permitir al agente razonar sobre el cambio en sus creencias emocionales y realizar acciones en base a ello. Esto se hace construyendo un modelo interno del mundo (modelo cognitivo-emocional) y modificando éste conforme las acciones se llevan a cabo. El cálculo situacional permite al agente concebir el mundo como una secuencia de situaciones. Existen axiomas que relacionan las situaciones sucesivas. Las situaciones son representadas por términos llamados fluentes. Un fuente es una declaración que puede ser o no cierta en una situación dada. La negación de un fuente es también un fuente. Un fuente P es un conjunto de situaciones parciales que supeditan a la situación S y se escribe: *holds* (P, S). En este sentido, los fluentes no son más que la forma de representar las reglas de compromiso emocional en la arquitectura de Shoham. La forma en que las creencias emocionales se modifican en base a las acciones es el mismo del agente como de los otros. La situación resultante de aplicar la acción A al estado S esta designada por el término *Do* (A, S), lo cual es en si una creencia. La acción es conocida por el agente y éste puede prever que pasa (las causas) con el estado S según su sistema de creencias. Esto se representa como sigue:

Sin embargo, el agente también puede “pensar” que pasa si la acción A es hecha cuando hipotéticamente otro agente hace la acción A' . Esto se representa como *DoOther*(A). La forma en que el agente “razona” sobre el futuro será entonces:

Nótese que tanto *do*(A, S) como *DoOther*(A, S) son en si un nuevo estado S' . Las acciones están definidas a través de la especificación de sus precondiciones y efectos. Las precondiciones están divididas en precondiciones de acción y fuente. Las precondiciones de acción son fluentes que implican que la acción es posible en una situación dada. Las precondiciones de fuente especifican que efectos individuales siguen después de la ejecución de la acción.

El hecho de que una acción sea posible en una

situación S esta representado como $poss(A, S)$. Si hastason las precondiciones para hacer la acción A , esto se representa como:

Los efectos de las acciones están representados usando las declaraciones de suma (*add*) y borrar (*delete*). Estas declaraciones especifican fluentes a ser sumados o quitados durante la ejecución de una acción y de esa forma afectar el sistema de creencias. Ambos efectos positivos y negativos están codificados en declaraciones de causa (*cause*) condicional de la forma:

Donde cada es una fluente de precondición para la acción A causando por el fluente F en una situación S . Los efectos positivos y negativos se infieren a través de la siguiente ley de efectos directos:

Los predicados: *agent*, *precedes* y *precondition*, expresan condiciones importantes para la realización de la acción y ayudan al agente a tomar la decisión. El predicado *agent* se usa para identificar o extraer la acción dada de un agente. El predicado *precedes* se aplica a dos argumento: un estado y una acción:

Esta declaración se lee como: "La situación precede a la situación resultante de la ejecución de la acción A en una situación S . Es cierto si o si lo precedido es cierto. El predicado *precondition* se aplica a dos argumentos: una acción y un fluente:

Esta declaración es cierta si C es una precondición de A . Las siguientes reglas generales facilitan a los agentes razones sobre sus metas:

Una vez especificados los elementos del cálculo situacional que usa nuestro modelo, pasaremos a mostrar un par de ejemplos del funcionamiento de este tipo de razonamiento usando las clases de Ortony. Consideremos la clase de Ortony "*Bienestar*". Esta se debe convierte en un predicado del cálculo situacional. Para ello considérese que el agente P puede experimentar *alegría* (*joy*) por la situación S la cual está determinada por el fluente F . Esto ocurre cuando el agente P quieren que se de la situación S sujeta a F , y simultáneamente el "*estado del mundo*" es S sujeto al fluente

F . Por el contrario, el agente se *sentirá* angustiado (*distress*) si quiere que una acción se de, dado un fluente que sea lo contrario al fluente que determina el "*estado del mundo*" actual. Esto se escribe:

El segundo ejemplo implica construir un predicado para la case de Ortony: "*Fortuna de los Otros*". Esta clase tiene que ver con situaciones en donde el agente experimenta felicidad por lo que le pasa a otro agente. En términos del cálculo situacional, esto sucede cuando el agente experimenta alegría sobre la base de que los fluentes de una situación dada llevan a una situación deseada por otro agente. Esto se expresa de la siguiente forma:

En este caso el agente se "*siente feliz por*" el agente, dado que la situación S sujeta al fluente F es el *estado del mundo*.

5. Conclusiones y trabajo futuro

Este trabajo es un modesto avance de un proyecto de investigación de mayor alcance que surgió de la inquietud de los dos colaboradores del mismo a partir de pequeñas discusiones sobre dos polos de la ciencia. Por un lado, de la perspectiva de las llamadas ciencias duras que buscan la medición, el cálculo de probabilidades, la búsqueda de patrones numéricamente demostrables y el uso de la matemática como lenguaje; y por el otro lado, de una perspectiva social que sitúa al ser humano en el centro del análisis organizacional y con ello casi queda en el límite de la renuncia de los métodos cuantitativos y formales que reducen la riqueza del ser humano a fórmulas y cálculos.

Con el tiempo, se dio un entendimiento mediante el reconocimiento común de la obra de un estudioso de la ciencia social que se colocó en el medio de ambas perspectivas y que fue y vino entre ellas con sus trabajos: Herbert Simon. La percepción de la posibilidad de que ambas posturas fueran reconciliables nos condujo a final de cuentas a desarrollar un proyecto de investigación en el que se mostrara que ello era posible. Un proyecto en el que se

trascendiera el conflicto y se le diera un lugar y un reconocimiento a cada una de las posturas.

En ese sentido, este trabajo parte del supuesto de que la racionalidad y la emocionalidad no son dos elementos representativos de dos posturas irreconciliables; por el contrario ambas son características inherentes al ser humano y al situarlas en el contexto organizacional, se vuelven indispensables para el buen funcionamiento de la organización desde una perspectiva netamente funcionalista. Pero también, se tornan esenciales para un discurso humanista que, reconociendo la centralidad del ser humano y de sus atributos como tal, conviva con la tan buscada eficacia del mundo moderno.

Por otro lado, el esquema de modelo cognitivo que proponemos, permite considerar de manera explícita y formal la emociones y su influencia en el funcionamiento racional de los roles en las organizaciones. El modelo propuesto es lo suficientemente flexible para permitir distintos mecanismos de representación/funcionamiento tanto de las estructuras organizacionales como de las emociones y su influencia sobre las decisiones de los actores.

El formalismo matemático, es además muy simple – a pesar de que no lo parezca-, y no implica tener habilidades matemáticas, más allá de las otorgadas por un curso a nivel de pregrado en ciencias de la computación y/o informática. Además, se trato de ser lo más explicativo posible –sin alterar el rigor del formalismo necesario para la validación del modelo- en aras de hacerlo más accesible al lector ajeno a la disciplina de la computación; recordando sobre todo la dificultad que la gran mayoría de los estudiosos de las organizaciones encontraron han y siguen encontrado para

entender en su totalidad el *Garbage Can Model*. Todos hemos pasado por ese artículo ya clásico en la teoría de la organización y todos hemos creído a “*pie juntillas*” que el modelo y sus supuestos teóricos son válidos sin siquiera haberlo probado debido a la falta del conocimiento para ello¹⁰.

Una implicación de nuestra propuesta es que se puede ir más allá del modelo de Ferber y Gutknecht, sin modificar sustancialmente el formalismo original. Así las aplicaciones que ya se han desarrollado sobre la base de este modelo pueden ser modificadas utilizando nuestra adecuación hasta llegar al agente cognitivo de Shoham. Con ellos le hemos dado la capacidad al agente de poder discernir las situaciones dentro de la organización y de generar creencias emocionales dinámicas gracias a la adopción del mecanismo del cálculo situacional propuesto por O’Rorke y Ortony para operacionalizar el modelo cognitivo emocional previamente propuesto por Ortony, Corel y Collins.

El trabajo ha desarrollar sobre esta línea de investigación es construir un entorno de simulación que permita poner en funcionamiento nuestro modelo y explorar diferentes escenarios emocionales y su posible gestión, tanto a nivel individual como colectivo.

Reconocimientos

Queremos hacer patente el apoyo prestado por el Fondo Mixto de Fomento a la Investigación Científica y Tecnológica CONACYT-Gobierno del Estado de San Luis Potosí, quien financió este trabajo a través del proyecto: FMSLP-2003-C02-11121.

¹⁰ Muy posiblemente el único trabajo de revisión del *Garbage Can Model* sea el trabajo de Masuch y LaPotin (1989).

Bibliografía

- Aguilera, A. y López, A. (2001) *Modelado multiagente de sistemas socioeconómicos: Una introducción al uso de la inteligencia artificial en la investigación social*, El Colegio de San Luis (Colección Investigaciones), México.
- Castells, M. (1999) *La era de la Información, Siglo Veintiuno*, España. Vol. I.
- Cohen, Michael D.; March, James G.; Olsen, Johan P. (1972) "A Garbage Can Model of Organizational Choice"; en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 1 (Mar., 1972), 1-25.
- Chwe, Suk-Young M. (2001) *Rational Ritual. Culture, Coordination, and Common Knowledge*, Princeton University Press, United States of America.
- Elster, J. (1996) "Rationality and emotions", *The Economic Journal*, Vol. 106, No. 438, 1386-1397.
- Epstein, J. M. y Axtell, R. (1996) *Growing Artificial Societies: Social Science from the Bottom Up*. MIT Press, Cambridge, MA.
- Ferber, J. (1999). *Multi-Agent Systems: An Introduction to Distributed Artificial Intelligence*. Addison-Wesley, New York.
- Ferber, J. y Gutknecht, O. (1998) "A meta-model for the analysis and design of organizations in multi-agent systems"; en *Proceedings of the Third International Conference on Multi-Agent Systems (ICMAS98)*, 128-135, Paris, France.
- Fineman, S. (1996) "Emotion and Organizing"; in Clegg, S.R., Hardy, C. and Nord, W. R. (Editors) (1996) *Handbook of Organization Studies*, SAGE: London. Pp. 543-564.
- Gilbert, N. G., y Conte, R., (1995) (Eds) *Artificial Societies: The computer simulation of social life*, UCL Press, London.
- Gordon, J. R. (1997) *Comportamiento organizacional*, Prentice-Hall, México.
- Howard, N. (1993) "The Role of Emotions in Multi-Organizational Decision-Making"; en *The Journal of the Operational Research Society*, Vol. 44, No. 6, Interface between OR and the Social Sciences (Jun., 1993), 613-623.
- Lomi, A. y Larsen, E. R. (Editores) (2001) *Dynamics of Organizations: Computational modeling and organization theories*, AAAI Press and MIT Press, Menlo Park, CA.
- Luthans, F. (1985) *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, Singapore.
- March, J. (2001) "Foreword"; en Lomi, A. y Larsen, E. R. (Editores) (2001) *Dynamics of Organizations: Computational modeling and organization theories*, AAAI Press and MIT Press, Menlo Park, CA. Pp. IX-XVII.
- Masuch, M. y LaPotin, P. (1989) "Beyond garbage cans: An AI model of organizational choice" en *Administrative Sciences Quarterly*, Vol. 34, No. 1 (Mar. 1989), 38-67.
- McCarthy, J. (1968) "Programs with common sense"; en Minsky, M.L. (Editor), *Semantic Information Processing*, MIT Press, Cambridge, MA. Pp. 403-418.
- O'Rourke, P. y Ortony, A. (1994) "Explaining emotions" en *Cognitive Science*, 18, 283-323.

- Ortony, A.; Clore, G. L.; Collins, A. (1988) *The Cognitive Structure of Emotions*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Prietula, M.J., Carley, K. M. y Gasser, L. (Editores) (1998) *Simulating organizations: Computational models of institutions and groups*, The MIT Press, Cambridge.
- Reece, Barry L. y Brandt, Rhonda (1999) *Effective Human Relations in Organizations*, Houghton Mifflin, Boston.
- Robbins, Stephen P. (1987) *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*, Prentice-Hall, México.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). "Emotional intelligence" en *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Simon, H. A. (1955) "A Behavioural Model of Rational Choice", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 69, Issue 1, 99-118.
- Simon, H.A. (1979). "Rational Decision Making in Business Organizations," *American Economic Review*, Vol. 69(4), pages 493-513
- Soto, Eduardo (2001). *Comportamiento organizacional: Impacto de las emociones*, Thomson Learning, México.
- Thoits, P. A. (1989) "Sociology of emotions"; en *Annual Review of Sociology*, Vol. 15, 317-342.
- Trappl, R., Petta, P. and Payr S. (Editors) (2002), *Emotions in Humans and Artifacts*, Massachusetts:MIT.
- Watson, D., y Clark, L. A. (1984) "Negative affectivity: The disposition to experience negative emotional states"; en *The Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 927-940.
- Weiss, H. M., y Cropanzano, R. (1996) "Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work"; en *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.

ANEXOS

Tabla 1. Tipos de emociones.

Grupo	Especificación	Tipos (nombre)
Bienestar	Valoración del evento	Placer (alegría) Disgusto (enojo)
Fortunas de los Otros	Presumir el valor de un evento afectando a los otros para otros (feliz-para)	Satisfacción sobre un evento atractivo Satisfacción sobre un evento °insatisfacción para otros (arrogancia) Insatisfacción sobre un evento agradable para otros (resentimiento) Insatisfacción sobre un evento desagradable para otros (apenado por)
Basado en prospecto	Valorización de un evento prospectado	Satisfacción sobre un evento prospectado deseable (deseo) Satisfacción sobre un evento deseado confirmado (satisfacción) Satisfacción sobre un evento inesperado no confirmado (alivio) Insatisfacción sobre un evento indeseable prospectado (temor) Insatisfacción sobre un evento indeseable confirmado (temor confirmado) Insatisfacción sobre un evento deseado no confirmado (desacuerdo).
Atribución	Valorización de una acción de los agentes	Aprobación de la acción propia de algunos (indulgencia) Aprobación de las acciones de los otros (admiración) Desaprobación de las acciones propias de otros (pena ajena) Desaprobación de las acciones de otros (reproche)
Atracción	Valorización de un objeto	Conectando un objeto apelable (amor) desconectando un objeto inapelable (odio)
Bienestar/Atribuciones	Emociones compuestas	Admiración + alegría ! gratitud Reproche + descontento ! furia Indulgencia + alegría ! gratificación Pena + desacuerdo ! remordimiento

Pertinencia y alcance del análisis organizacional para el estudio del currículo¹

Anabela López Brabilla²



“... Lo que importa no es lo que se dice que se hace, sino lo que verdaderamente se hace; el significado real del currículum no es el plan ordenado, secuenciado, en el que se plasman las intenciones, los objetivos concretos, los tópicos, las habilidades, valores, etc., que decimos han de aprender los alumnos, sino la práctica real que determina la experiencia de aprendizaje de los mismos” (Gimeno y Pérez, 2005: 153).

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo primordial aportar elementos que permitan reflexionar como los Estudios Organizacionales pueden constituir una herramienta de análisis teórico para una mejor comprensión de uno de los objetos de estudio de la Pedagogía: el currículo. Por lo que, en congruencia con lo planteado, en primer lugar se abordan las distintas nociones sobre el currículo y se expone lo relativo al currículo como objeto de estudio de diversas disciplinas, para con ello contrastar cómo los Estudios Organizacionales pueden abonar teóricamente al campo curricular; en segundo lugar, se desarrolla brevemente la idea del currículo como fenómeno organizacional y se exponen algunas de las diversas formas de análisis para abordar el estudio del currículo desde una perspectiva organizacional; y finalmente se establecen algunas conclusiones generales.

¹ Una versión preliminar de este trabajo fue presentada en el 4to. Coloquio Nacional sobre Investigación en Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación en Análisis Organizacional y en el V Encuentro Nacional de Investigación Educativa y XII Regional.

² Profesora-Investigadora de la Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 096, D.F. Norte. E-mail: anabela_lopez72@yahoo.com

ABSTRACT

This article examines, as a primordial object, to provide elements and allow reflexions on Organizational Studies that may constitute a tool to theoretical analysis, for a better understanding of one of main study objects, as it is on Pedagogy: *curricula*. In congruency and in first place we aboard different notions over curricula and relations to different disciplines as are exposed to contrast Organizational Studies and may feed theoretically to the curricula field. On second place, a briefly development of an idea of curricula, as an organizational phenomenon, and we expose some of the diverse forms of analysis to aboard curricula studies from an organizational perspective; and finally, we draw some general conclusions.

Palabras clave: currículo, campo curricular, análisis organizacional y estudios organizacionales
Key words: curriculum, curriculum field, organizational analysis and organization studies

1. Introducción

El presente artículo se propone abordar la intersección entre dos marcos disciplinarios a través de un mismo objeto de estudio. Particularmente, se desea aportar elementos que permitan reflexionar cómo los Estudios Organizacionales pueden constituir una herramienta de análisis teórico para una mejor comprensión de uno de los objetos de estudio de la Pedagogía: el *currículo*³. Pero también, el estudio del currículo desde un punto de vista organizacional puede aportar elementos de análisis para la reformulación teórica dentro de las diversas escuelas de los Estudios Organizacionales. Por lo que, en congruencia con lo planteado, en primer lugar se abordan las distintas nociones sobre currículo y se expone lo relativo al currículo como objeto de estudio de diversas disciplinas para con ello poder contrastar cómo los Estudios Organizacionales pueden aportar elementos de análisis para el campo curricular; en segundo lugar, se desarrolla brevemente la idea del currículo como fenómeno organizacional y se exponen algunas de las diversas formas de análisis para abordar el estudio del currículo desde una perspectiva organizacional; y finalmente, se incorporan unas conclusiones generales.

2. Naturaleza de una complejidad conceptual: del currículo como objeto de estudio de diversas disciplinas a la diversidad de nociones sobre el currículo

“... El curriculum significa cosas diversas para personas y

para corrientes de pensamientos diferentes. Pero ... la evolución de los problemas curriculares conduce a ir ensanchando los significados que comprende para plasmar lo que se pretende en la educación (proyecto), cómo organizarlo dentro de la escuela (organización, desarrollo), pero también para reflejar mejor los fenómenos curriculares tal como ocurren realmente en la enseñanza (práctica) que se realiza en las condiciones reales” (Gimeno y Pérez, 2005: 147).

Frecuentemente, en el bagaje de la literatura relacionada con el análisis curricular, el *currículo* aparece caracterizado como un concepto polisémico (Pansza, 2002; Díaz Barriga, 2003; Gimeno y Pérez, 2005) que a la vez refleja su complejidad (Gimeno, 1989) como objeto de estudio dentro del campo curricular. Debido a ello, no se ha consolidado aún una teoría curricular, por el contrario contamos con una conceptualización⁴ del *currículo*, que es explicable por la diversidad de ópticas disciplinarias – pedagogía, sociología, psicología, filosofía, historia, economía- que generan igualmente una multiplicidad de conceptos, conformando así un campo de conocimiento y no una teoría acabada sobre el currículo. Veamos entonces por qué se presenta esta situación.

2.1 El currículo como objeto de estudio de diversas disciplinas.

En la literatura contemporánea se destaca que la complejidad del *currículo* como objeto de estudio se enmarca o deriva del propio desarrollo histórico del pensamiento educativo y social⁵. Esto es, se sugiere que para comprender lo que es y hace el *currículo* se tiene que considerar que el campo

³ Algunos autores lo denominan como currículum o los currícula.

⁴ Para Díaz Barriga la denominación conceptualización curricular hace referencia a todos “... aquellos desarrollos y aportaciones que tienen como finalidad fundamentar lo que genéricamente se puede denominar el campo curricular o un segmento o parte del mismo...” (Díaz Barriga, 2003:34).

⁵Por lo que Kemmis considera que “... Las perspectivas contemporáneas sobre lo que debe aparecer “en” el *currículum* escolar reflejan ideas procedentes de tres fases de la historia reciente: las correspondientes a período de consenso social relativamente grande (los últimos años 50), las de la época en la que esa unidad se rompió (los 60 y 70), y las del periodo actual, en las que se están haciendo vigorosos esfuerzos por establecer el consenso sobre la naturaleza, las necesidades y los problemas de la sociedad...” (Kemmis, 1998: 13).

curricular se ha adueñado del conjunto de problemas reconocidos en otra época como “ estudios educativos”. No hace más de tres décadas se pensaba que los logros teóricos en el campo de la educación dependían de los avances que se desarrollarían en otras disciplinas -como psicología, sociología, economía, historia y filosofía-, es decir, se requería del estudio interdisciplinar (Kemmis, 1998; Gimeno y Pérez, 2005).

Pero actualmente hay escepticismo “... en que los avances en esas parcelas de conocimiento propicien progresos correlativos en nuestra comprensión de la educación... Es más si es acertada nuestra idea de que la práctica del currículum es un proceso de representación, formación y transformación de la vida social en sociedad, la práctica del currículum en las escuelas y la experiencia curricular de los estudiantes debe entenderse como un todo, de forma sintética y comprensiva, más que a través de las estrechas perspectivas de especialidades de las disciplinas particulares...” (Kemmis, 1998: 14).⁶

Por lo tanto, el pensamiento curricular se enfoca más globalmente en la práctica real -y al pretender racionalizarla, conceptualizarla y explicarla-, se acerca más a una teoría de la práctica, que no surge de disciplinas especializadas. Esto se justifica porque, a diferencia de las llamadas ciencias especializadas, auxiliares y fundamentadoras de la educación, la discusión de los problemas curriculares⁷ ha aparecido alrededor no sólo de la solución de los problemas prácticos, sino de las intervenciones en la realidad -política, administrativa, escolar didáctica-. De esta manera, el

fenómeno curricular se constituye como un espacio práctico propicio para la discusión, investigación, pero sobre todo para la intervención, que demanda la integración de conocimientos especializados y que superen las diversas parcelas de las disciplinas que se ocupan por separado de la educación sin resolver las necesidades de situaciones y contextos concretos (Gimeno y Pérez, 2005).

2.2 La diversidad de nociones en torno al currículum.

Para aproximarnos a una conceptualización del *currículo*, según Gimeno y Pérez (2005), es trascendental considerar los siguientes aspectos:

“**Primero:** el estudio del *currículum* debe servir para ofrecer una visión de la cultura que se da en las escuelas, en su dimensión oculta y manifiesta, teniendo en cuenta las condiciones en que se desarrolla.

Segundo: se trata de un proyecto que sólo puede entenderse como un procesos históricamente condicionado, perteneciente a una sociedad, seleccionado de acuerdo con las fuerzas dominantes en ella, pero no sólo con capacidad de reproducir, sino también de incidir en esa misma sociedad.

Tercero: el *currículum* es un campo donde interaccionan ideas y prácticas recíprocamente.

Cuarto: como proyecto cultural elaborado, condiciona la profesionalidad del docente y es preciso verlo como una pauta con diferente grado de flexibilidad para que los profesores intervengan en él” (Gimeno y Pérez, 2005:170).

⁶Al respecto “... señala Cherryholmes ... que... el currículum no es una derivación, como otros subcampos de la educación, que proceda de diferentes disciplinas académicas aplicadas. Así, por ejemplo, la psicología educativa tiene sus raíces en la psicología; los fundamentos sociales de la educación, en la historia y en la sociología; la filosofía de la educación, en la filosofía. (...) el currículum trata de problemas que son específicamente educativos...” (Cherryholmes citado por Gimeno y Pérez, 2005: 167).

⁷ En este sentido “... presentan diferentes niveles de generalidad. En el sistema educativo se plantean problemas curriculares generales o *macrocurriculares*... referidos a la estructura de todo el currículum en su conjunto. Son los problemas que tradicionalmente se ha tratado desde la filosofía de la educación, sociología y la didáctica en general. Dentro de esas perspectivas globales se incluyen problemas *microcurriculares*, relacionados con cada materia o asignatura particular, que... ha dado contenido a la didáctica especial... Por la lógica de la división del conocimiento en especialidades es frecuente que los que se ocupan de los temas curriculares más específicos no traten del significado de los problemas generales o de cómo éstos afectan a los aspectos particulares...”(Gimeno y Pérez, 2005: 142-143).

Sin embargo, el carácter flexible y polisémico que posee el *currículo* como concepto lejos de ser un obstáculo lo coloca en una ventaja, ya que a través de esa variedad de significados podemos tener también una diversidad de ópticas de la realidad de las instituciones escolares. Una muestra de ello se visualiza en la tabla 1.

Tabla 1. Acepciones y significados del *currículo*.

El currículo ...	Se refiere a...
<i>Prescrito y regulado</i>	•La síntesis de contenidos del proyecto educativo ordenados en las disposiciones administrativas, es decir son los documentos curriculares oficiales.
<i>Diseñado</i>	•La elaboración o diseño de materiales diversos –documentos de prescripciones, libros de texto, guías didácticas, etc.- que serán utilizados por profesores y alumnos.
<i>Organizado</i>	•Las programaciones o planes que hacen los centros escolares.
<i>En acción</i>	•Ese conjunto de tareas de aprendizaje que realizan los alumnos y que se concretizan en los cuadernos de tareas y en la interacción establecidas en el contexto de la experiencia vivida en el salón de clase, regulados por los planes o programaciones de los profesores.
<i>Evaluable</i>	•Los criterios y las prácticas de control interno y externo utilizados para valorar lo aprendido por parte de los alumnos, es decir lo que los maestros exigen en sus exámenes o comprobaciones, cómo lo exigen y cómo lo valoran.

Fuente: Elaboración propia con base en Gimeno y Pérez (2005).

Así pues, con estas primeras imágenes, podemos identificar tres dimensiones que ubican al *currículo*: 1) como *producto*, 2) como *proceso* y 3) como *práctica social y educativa*. Por un lado, se considera al *currículo como producto* cuando es equivalente a un plan de estudios, un

documento oficial –derivado de un proceso de planeación– que refleja los fines educativos a través de la selección y organización de contenidos, realización de tareas académicas y sistemas de evaluación. Por otro lado, el *currículo como práctica social y educativa*, hace referencia a las acciones sociales, políticas y educativas que se viven en el proceso curricular, reflejadas en la manera de actuar, formas de pensamiento e intereses de los actores involucrados en la vida educativa, es decir ubica al currículo en la interacción de los distintos contextos que intervienen en su diseño y desarrollo. Finalmente, el *currículo como proceso* denota lo “vivido” o lo “real” que se experimenta en la práctica curricular, es decir es aquel que se coloca en el plano de las acciones escolares, reconociendo que en las relaciones e interacciones de la escuela no sólo aparecen una serie de aprendizajes –no intencionados ni concientes de su existencia–, sino también salen a relucir aquellas acciones escolares vinculadas más con la interacción cotidiana que se establece entre maestro-alumno ante situaciones, contenidos y formas de enseñanza específicos dentro del salón de clase⁸ (Díaz Barriga, 2003; Glazman y Ruiz en Guzmán et al, 2003; Torres, 2003; Gimeno y Pérez, 2005).

A continuación veamos con más detenimiento lo que significan dichas dimensiones.

2.2.1 El currículo como producto (contenido de la enseñanza)

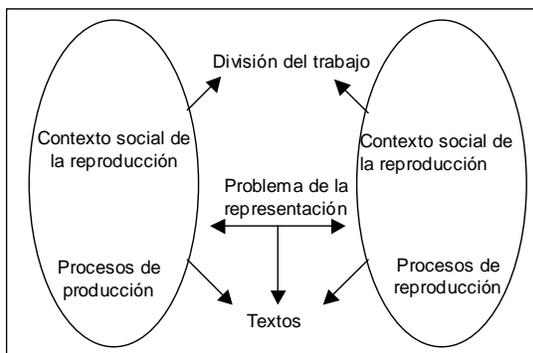
Visualizar al *currículo como producto*, como un ordenamiento del conocimiento –contenido– que se transmite a través de la enseñanza y ésta última a su vez configura la educación y la sociedad misma, implica reconocer que la educación exige y puede ser comprendida: “... a) como una *actividad* que se expresa de formas distintas, que despierta procesos que tienen consecuencias en alumnos, por lo que

⁸ Estas situaciones aluden más a lo que se conoce como currículo oculto, que más adelante retomaremos su discusión.

es preciso entender los diversos métodos de conducirla. b) Como el *contenido* de un proyecto de socialización y de formación. Lo que se transmite, lo que se pretende, los efectos que se logran. c) Como los agentes y elementos que determinan la actividad y el contenido: fuerzas sociales, institución escolar, ambiente y clima pedagógico, profesores, materiales, entre otros" (Gimeno y Pérez, 2005:138).

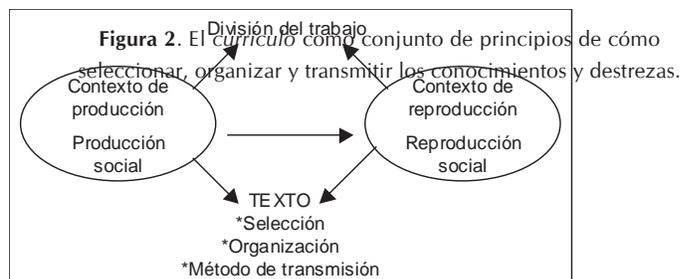
Por ello, se puede afirmar que la existencia de la enseñanza⁹ depende del contenido. Generalmente, los contenidos escolares no son definidos neutralmente sino deliberadamente desde fuera de la institución escolar y al margen de los profesores, de las aulas, de los centros de estudio. De tal manera que, a través de la selección adecuada de aquellos conocimientos presentes en los contenidos y la enseñanza de los mismos, la escuela transmite una cierta cultura y lo que se entiende por ella fuera del ámbito escolar (Torres, 2005)¹⁰.

Figura 1. La separación entre los procesos de producción y los de reproducción como el problema de la representación.



Fuente: Lundgren, 1992.

En este sentido, Lundgren (1992) señala que, el *currículo* es una especie de texto que pretende la reproducción de una forma de entender la realidad y los procesos de producción social a los que se dice ha de servir la escuela. Así, lo central en el currículo es "... solucionar el problema de la representación" (Lundgren, 1992: 20). Para este autor, el problema de la representación (ver figura 1) surge en el momento en que una sociedad busca cómo organizarse para asegurarse que el conocimiento necesario le llegará a las futuras generaciones, esto es, el problema de representación aparece en el momento en que se da una separación entre los procesos de producción y reproducción,¹¹ "... se forman dos contextos sociales: uno para la producción y otro para la reproducción. Con esta división en dos contextos sociales, se establece una división social del trabajo entre las esferas de la producción y de la reproducción. Lo que sucede en ambos procesos estará todavía interrelacionado, pero ahora la relación será indirecta y la comunicación dependerá principalmente de los textos. Así pues, el problema de la representación tiene que resolverse mediante textos..." (Lundgren, 1992: 19).



Fuente: Lundgren, 1992.

⁹ La enseñanza se puede entender como "... el conjunto de actividades que transforman el currículum en la práctica para producir el aprendizaje. Ambos conceptos es preciso entenderlos en interacción recíproca o circular, pues si la enseñanza debe de comenzar a partir de un plan particular previo, la práctica de enseñarlo no sólo lo hace realidad en términos de aprendizaje, sino que en la actividad misma se puede modificar las primeras intenciones y surgir nuevos fines... La enseñanza hay que verla no en la perspectiva de ser actividad instrumento para fines y contenidos preespecificados antes de emprender la acción, sino como práctica donde se transforman esos componentes del currículum, donde se concreta el significado real que cobran para el alumno..." (Gimeno y Pérez, 2005: 142).

¹⁰ En este sentido, "... los recursos didácticos funcionan como filtro de selección de aquellos conocimientos y verdades que coinciden con los intereses de las clases y grupos sociales dominantes; se considera que desempeñan un papel decisivo en la reconstrucción de la realidad que efectúan tanto el alumnado como el profesorado..." (Torres, 2005: 98)

¹¹ Para Lundgren, los procesos de producción incluyen: el aprendizaje de los procesos de la sociedad mediante la participación en los mismos y la creación de conocimiento para desarrollar la productividad. Por otro lado, los procesos de reproducción hace referencia a: los procesos para la recreación y reproducción del conocimiento de una generación a otra; la reproducción del conocimiento y de las destrezas para la producción, pero también la reproducción de las condiciones para la producción (Lundgren, 1992).

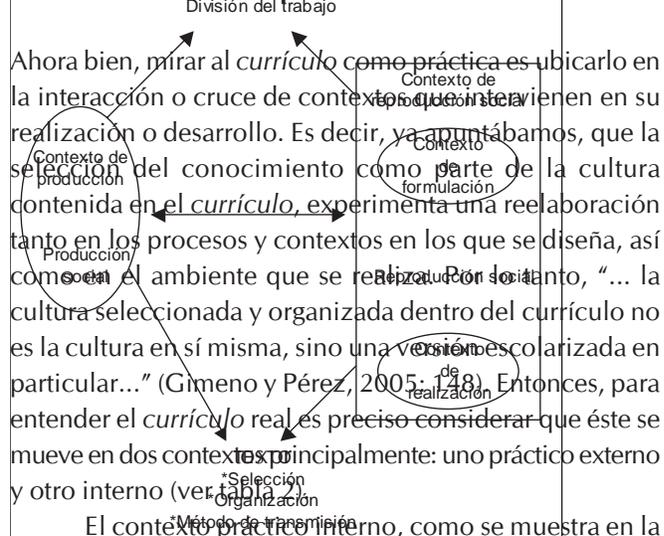
Por lo tanto, para construir un *currículo*, según Lundgren (1992), debe establecerse un conjunto homogéneo de principios –denominado código curricular- que incluye: a) una selección de contenidos y de objetivos para la reproducción social, es decir, una selección de conocimientos y destrezas que han de transmitirse a través de la educación; b) una organización los conocimientos y las destrezas; y c) una indicación de los métodos relativos a la transmisión de los contenidos (ver figura 2). También se puede señalar que en el proceso de elaboración del *currículo*, el contexto de reproducción se divide en dos contextos: un contexto de formulación y otro de realización, como se ilustra en la figura 3 (Lundgren, 1992).

Figura 3. Proceso de elaboración de un *currículo*.

contexto de realización de la práctica curricular- son sometidos a transformaciones y reelaborados en ambientes escolares concretos (Gimeno y Pérez, 2005).

Debido a ello, dentro de la variedad del pensamiento pedagógico en torno al *currículo*, existen posturas que no comulgan con las decisiones deliberadas sobre los contenidos, en su lugar buscan ofrecer a los profesores esquemas de cómo organizarlo y manejarlo (Torres, 2005). Así, recientemente se empieza a incorporar la dimensión del desarrollo práctico en el análisis del currículo, es decir, se ha pasado de ver al *currículo* como algo estático a observarlo en su dimensión dinámica, se trata de ver cómo el proyecto educativo se realiza en las aulas. En este sentido, los estudios curriculares están en la búsqueda de un esquema ordenador de los diferentes problemas que se plantean en torno a él y a la enseñanza (Kemmis, 1998), como lo veremos a continuación.

2.2.2 El currículo como práctica



Fuente: Lundgren, 1992.

A pesar de que se busque seleccionar, organizar y transmitir adecuadamente los conocimientos, la correspondencia en la práctica escolar no se da tal cual, ya que los contenidos y la cultura escolares –por las presiones que intervienen en el proceso de selección, elaboración y

El contexto práctico interno, como se muestra en la tabla 2, es aquel que hace referencia a lo pedagógico, es decir, son los ámbitos o contextos escolares concretos, donde la cultura contenida, elaborada y formulada en un documento oficial o en un libro de texto es modificada en un medio

escolar particular. El otro contexto, el externo, está compuesto por todas aquellas prácticas sociales, económicas, políticas y culturales que intervienen en las decisiones curriculares; también incluyen aquellas prácticas que condicionan la cultura escolar como: las decisiones administrativas sobre cómo desarrollar la enseñanza, la elaboración de materiales didácticos, la participación de los padres de familia, la influencia de los grupos académicos, etc. (Gimeno y Pérez, 2005).

medios académicos y culturales que inciden en la jerarquización de saberes escolares y en la determinación de lo que se considera conocimiento legítimo.
--

Fuente: Elaboración propia con base en Gimeno, 1989; Gimeno y Pérez, 2005.

Así pues, el *currículo* real en la práctica es el resultado de las interacciones de diversos contextos, conocido como sistema curricular. Por lo que, para captar el significado práctico y real y los valores específicos de un *currículo* concreto, es necesario estudiarlo desde un enfoque procesual, que permita visualizarlo como ese espacio donde interaccionan y se entrecruzan procesos, agentes y ámbitos diversos de un complejo proceso social (Gimeno, 1989; Torres, 2003; Díaz Barriga, 2003; Gimeno y Pérez, 2005), como a continuación se sugiere.

2.2.3 El currículo como proceso

Lo discutido hasta ahora nos permite plantear finalmente que, el estudio del *currículo* como proceso busca escudriñar sobre: lo “vivido” o lo “real” que se experimenta en la práctica curricular, cómo se produce, qué ideas lo sustentan y cómo los contenidos -cargados de supuestos, concepciones, valores y visiones de la realidad-, al querer plasmar un proyecto educativo complejo, se van transformando y se van convirtiendo en experiencia real por medio de diversos contextos entre sí. Con esto, pasamos de observar al *currículo* como algo objetivo, a mirarlo en sus dimensiones subjetivas. Hasta ahora, nos hemos acostumbrado a la conceptualización del *currículo* como algo objetivo, tangible, definido en un plan y no como un proceso, ubicado en el terreno de la praxis, que rescata las condiciones objetivas y subjetivas en que se desarrolla, donde lo que aparece definido –las intenciones- en un plan no se refleja fielmente en la práctica, por el contrario se trasforma (Torres, 2003; Gimeno y Pérez, 2005). Es decir, si se ubica al *currículo* como praxis significa comprender que “... en su configuración intervienen ideas y prácticas, que adquiere sentido en un contexto real, con unas determinadas condiciones, que todo él es una

70

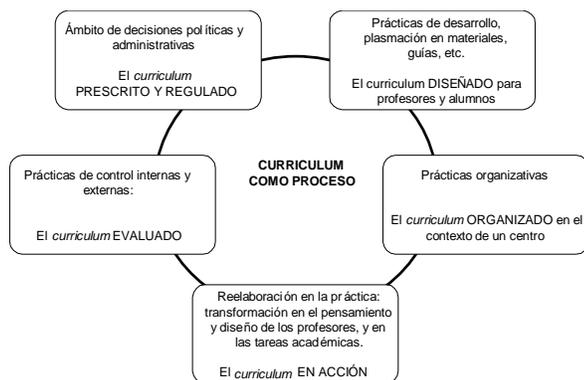
Tabla 2. El Sistema Curricular: ámbitos o contextos que moldean el *currículo* en la práctica.

CONTEXTO	Descripción
INTERNO	DIDÁCTICO Se refiere al ambiente pedagógico más inmediato para el alumno, a la estructura del conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje para obtener un resultado u otro en un mismo objetivo o contenido curricular, es decir, es el método de la enseñanza.
	PSICOSOCIAL Hace referencia al ambiente complejo que experimenta el alumno en los salones de clase, aquellas influencias y motivaciones para el alumno generadas por lo regular en los grupos enseñanza-aprendizaje, pero que pueden apreciarse en cualquier otra agrupación de trabajo, es decir, el aprendizaje del currículo adopta un matiz psicológico y social especial a través de los grupos en la escuela.
	ORGANIZATIVO Es aquella estructura formal que le da un significado particular al proyecto concreto que un centro escolar tiene para sus profesores y alumnos, es decir, hace alusión a las formas de organizarse el profesorado, su coordinación, las relaciones internas, las actividades culturales que se realizan, la disposición del espacio, la ordenación del tiempo, etc.
	SISTEMA EDUCATIVO Alude a la relación, interdependencia y diferenciación que existe por los niveles educativos dentro del sistema educativo en su conjunto. Dado que los salones de clase y los centros no son entidades aisladas sino pertenecen a una realidad más amplia, el currículo va adquiriendo ciertas características que a la vez que lo diferencian de un nivel a otro, también lo vuelven interdependiente por la función social y la selección de alumnos que realiza un determinado tipo de enseñanza, por ejemplo.
EXTERNO	PRÁCTICAS NO DIDÁCTICAS Son las diversas prácticas del contexto exterior que afectan al ambiente pedagógico y determinan qué y cómo se enseña en la escuela, entre éstas se encuentran: las presiones económicas y políticas; los controles administrativos de la práctica escolar y del sistema educativo, los sistemas de valores que predominan, la influencia de las culturas dominantes sobre subculturas dominadas, la influencia de la familia en la determinación de la experiencia de aprendizaje o de las opciones curriculares o de las ayudas a los hijos, sistemas de producción de medios didácticos de los que se sirven los profesores y alumnos, las presiones o influencia de los

construcción social...”(Gimeno y Pérez, 2005:159)¹².

En otras palabras, las condiciones *objetivas*, como los documentos, los textos y los planes que reflejan en cierta medida el currículo, *son imágenes fijas*, tangibles de un proceso que se suponen conectadas, al menos en el plano de las intenciones a unos mismos objetivos; pero cada ámbito práctico en el que se realizan tiene una cierta independencia. Entonces, para acercarnos a un *análisis procesual del currículo* y comprensión de éste, tenemos que *fijarnos en el proceso entre imágenes*, en la interacción de esos cortes que representan la realidad, es decir, ubicarnos en el análisis de las condiciones *subjetivas* que le dan sentido y significado al currículo en la realidad de la práctica escolar (Torres, 2003).

Figura 4. Esquema conceptual del currículo como proceso.



Fuente: Gimeno y Pérez, 2005:161

En ese mismo sentido, como señalan Gimeno y Pérez (2005), cuando se analiza sobre cómo se elabora, implanta y desarrolla el *currículo* nos lleva a pensar, aunque suene reiterativo, que en esos procesos –fases o ámbitos de acción– convergen diversas acciones tanto internas como externas

de las instituciones educativas, unas de carácter pedagógico y otras no tanto, que se entrelazan e influyen en la práctica curricular. Sin embargo, entre esos procesos resultan dependencias e incongruencias dada cierta autonomía que tienen en su funcionamiento, por lo que en cada una de ellas encontramos distintas formas en que el *currículo* aparece expresado (ver figura 4), así:

- Cuando se prescribe y se decide lo que es para todos y lo que es optativo desde los ámbitos político administrativos y cuando se ordena dentro del sistema educativo según especialidades, ciclos y cursos, nos encontramos con la noción del *currículo prescrito y regulado*.
- Cuando se diseña antes de que llegue a los profesores a través de orientaciones administrativas y cuando sobre el currículo deciden las editoriales de los libros de texto al concretar directrices generales, dado que las prescripciones son siempre interpretables y flexibles, nos ubicamos en el *currículo diseñado*.
- Cuando es objeto de organización y diseño en los centros –como la adscripción de profesores a especialidades, organización de profesores por asignaturas o para varias de ellas, se prevén horarios condicionantes de la actividad, módulos de tiempo con diferente valor, se adoptan líneas metodológicas en seminarios o departamentos, se da prioridad a partes de los programas– nos referimos al *currículo organizado*.
- Cuando lo modelan los profesores en sus planes y en su práctica metodológica, vemos aparecer el *currículo en acción*.
- Cuando los profesores evalúan el currículo, a veces por pruebas de homologación externas, estamos hablando de el *currículo evaluado*. (Gimeno y Pérez, 2005: 160-161).

¹² En este mismo tenor, Torres (2003) afirma que “... la concepción del currículo como práctica y proceso obliga a escudriñar las condiciones subjetivas y objetivas en las que se produce, de tal suerte que los planteamientos curriculares no sean discursos legitimadores de intereses que no se pueden discutir, se trata pues de comprender o dar sentido a situaciones en vez de la adopción irrestricta de las directrices... el currículo es una forma de praxis... es acción y reflexión que contribuye al interés emancipatorio... una de las condiciones fundamentales de la emancipación consiste en la capacidad de “ver” el funcionamiento concreto de las instituciones en toda su complejidad, positiva y negativa, para ayudar a otros (y dejar que nos ayuden) a recordar las posibilidades de espontaneidad, elección y modelos de control más equitativos...” (Torres, 2003: 170-171).

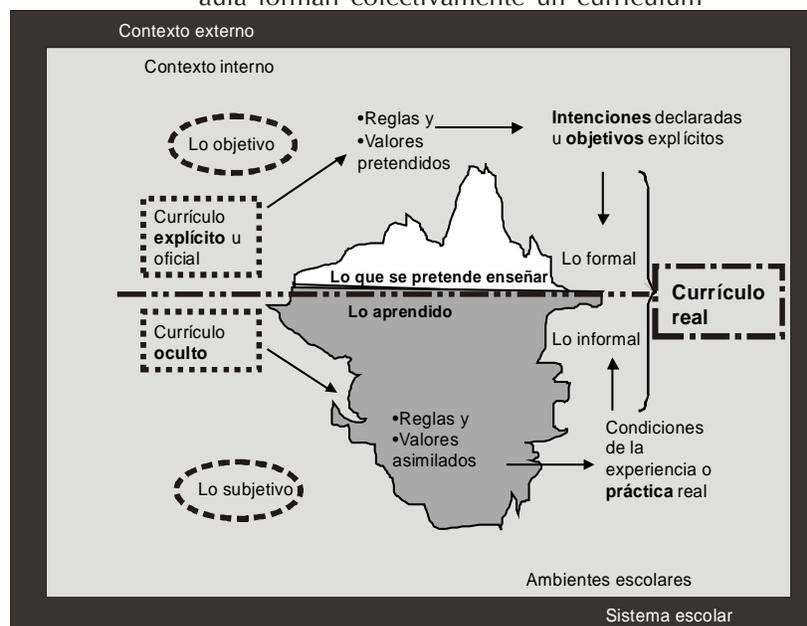
Para ir sintetizando lo discutido hasta el momento en torno a la conceptualización curricular, se propone dimensionar al *currículo* bajo la metáfora del iceberg y así tener una idea más clara del currículo real (ver figura 5). La metáfora de iceberg permite ver que la realidad no se limita a lo que aparece evidente de forma más inmediata, explícita u objetiva, formal, es necesario profundizar en ella, descubrir lo que no es manifiesto, lo oculto, lo subjetivo, lo informal.

Así pues, en la figura 5 podemos vislumbrar las distintas imágenes que adquiere la problemática curricular, en este sentido sería ingenuo pensar que la enseñanza se reduce sólo a lo que los programas oficiales o los mismos profesores dicen que quieren transmitir. Por lo tanto, una primera imagen -lo visible del iceberg- es lo que se les dice a los profesores que tienen que enseñar y lo que ellos creen o dicen que enseñan, es decir, lo que se dice que se enseña

forma el *currículo explícito u oficial -manifiesto-*. Una segunda imagen -lo no visible del iceberg- es lo que realmente los alumnos aprenden, es decir, altemo al currículo que supuestamente se está organizando para alcanzar determinados ideales e intenciones, aparece otro funcionando de forma soterrada, al que se le conoce como *currículo oculto*. Pero es en la experiencia escolar que experimentan los alumnos donde se mezclan o interaccionan ambas formas curriculares; por tanto es en esa experiencia donde ubicaremos el *currículo real* (Gimeno y Pérez, 2005).

En este contexto, Ph. W. Jackson es uno de los primeros teóricos que define el concepto de *currículo oculto*, en el cual se reconoce la correspondencia entre las instituciones de producción y la institución escolar, que se cristaliza en las prácticas cotidianas del salón de clases, es en la interacción social de la escuela: donde la multitud (grupo), el elogio y el poder "... se combinan para dar un sabor específico a la vida en el aula forman colectivamente un curriculum

Figura 5. La dimensión explícita y oculta del *currículo* vista a través de la metáfora del iceberg: una aproximación conceptual.



la escuela dentro de la sociedad. Así, la sociedad a través de la escuela busca formar

Fuente: Elaboración propia

un modelo de ciudadano y la escuela concretiza esa intención por medio de la inculcación -consciente o inconscientemente- de hábitos de orden, puntualidad, corrección, respeto, competencia-colaboración, docilidad y conformidad, entre otros. Como se nota en la figura 5, esos valores forman parte no sólo del *currículo explícito* sino también de su dimensión *oculta* (Kemmis, 1998; Torres, 2005; Gimeno y Pérez, 2005).

Las aseveraciones anteriores nos dejan vislumbrar que “en el currículo es importante la consideración de lo manifiesto, lo real, y lo oculto para poder apreciarlo en toda su magnitud. Debe ser vivido como un proceso y por lo tanto en un movimiento dialéctico permanente. Al interior del mismo se dan se dan conflictos y contradicciones” (Pansza, 2002: 38). Así, el *currículo* debe contemplarse como intersección de prácticas diversas, es decir como resultado de una construcción social, ya que tanto sus contenidos como sus formas emanan de los contextos en los que se define. Por lo tanto, en el análisis curricular es sugestivo pasar de ver el *currículo* como un objeto estático y entenderlo como el resultado del juego y expresión de diversos intereses, en el entendido de que no sólo implica prácticas pedagógicas, sino también acciones políticas, de gestión, administrativas etc. (Torres, 2003).

En resumen, si se reconoce la polisemia del concepto curricular se estará comprendiendo la complejidad conceptual del mismo (Furlan, Díaz Barriga, Pansza en Díaz Barriga 2003). Sin embargo, de acuerdo con Díaz Barriga (1996), si se establece similitudes entre *currículo*, planes de estudio y organización de temas, se corre el riesgo de no reconocer que el origen de la problemática curricular tiene sus bases conceptuales en el contexto de la pedagogía pragmática de la sociedad industrial estadounidense¹³. Esto se sustenta, bajo la consideración de que toda propuesta educativa es el resultado de un contexto histórico-social específico, y es en éste donde es factible comprender las

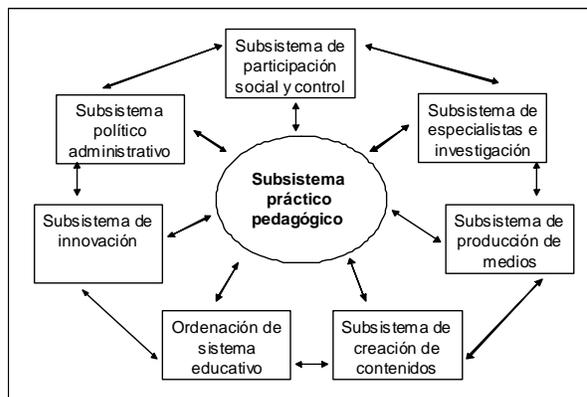
problemáticas que intenta resolver (Díaz Barriga, 1996).

3. Una aproximación al currículo como fenómeno organizacional

“... El manejo de los conceptos sin compromiso con la práctica cumple con el rito de cambiar aparentemente la realidad a base de manifestar las buenas intenciones ocultando las miserias. En eso consiste mantener una perspectiva crítica en educación: en descubrir esas incongruencias para sanear el discurso educativo y mantener viva la utopía ... El curriculum es un campo privilegiado para apreciar esas contradicciones..., la separación entre intenciones y práctica...” (Gimeno y Pérez, 2005: 157)

Como se puede entrever en los apartados anteriores, algunas perspectivas de estudio del fenómeno curricular presentan ciertos rasgos en el que el *currículo* podría pensarse que es analizado desde una perspectiva organizacional, como la figura 6.

Figura 6. Sistema Curricular.
Sistema Social



Fuente: Gimeno (1989: 26).

¹³ De acuerdo con Díaz Barriga, la teoría curricular nace como expresión de una nueva articulación entre escuela-sociedad. La mediación de esta articulación está proporcionada por la génesis de la industrialización a través de máquinas y con el surgimiento de grandes monopolios. En este contexto se transforma la sociedad estadounidense y se reclama socialmente una transformación de la escuela, la cual requiere de la formulación de un nuevo discurso pedagógico. El nuevo discurso pedagógico se expresa a través de: currículo, evaluación y tecnología educativa, cuyas bases -de corte positivista-funcionalista, conductual- se encuentran fincadas en la lógica de la administración científica del trabajo. Este discurso teórico busca el control de comportamiento de docentes y alumnos, a partir del cual se establezca una garantía de los logros en los resultados de la educación. La eficiencia es, por lo tanto, un elemento estructurante de esta lógica y es inherente al campo curricular (Díaz Barriga, 1996).

No obstante, en sentido estricto no existe corriente alguna y específica de estudio del *currículo* desde una perspectiva organizacional, ni estudios concretos que recuperen el estudio del currículo desde el punto de vista organizacional.

En el caso mexicano, algunos especialistas del campo curricular reconocen que no hay estudios que den cuenta de la dinámica y perspectivas de trabajo asumidas en la práctica por los grupos abocados en tareas de diseño curricular en las instituciones educativas (Díaz Barriga y Elisa Lugo, 2003). Es decir, por ejemplo, son nulas las investigaciones que den cuenta que, en instituciones educativas como las universidades – aunque sean espacios donde se piensa que gozan de una mayor autonomía a diferencia de otros niveles educativos-, la toma de decisiones en torno al *currículo* pueden estar sujetos a procesos de negociación, de tensiones y cómo el diseño del currículo se ve limitado quizá por estructuras rígidas y burocráticas de dichas instituciones.

De esta manera, la perspectiva organizacional se torna útil al estudio del currículo no solamente porque éste, en sus diversas versiones, se construye dentro de espacios organizacionales formales –las escuelas- y es por tanto un elemento o fenómeno organizacional en sí mismo, sino porque los diversos marcos teóricos que dan cuerpo tanto a la Teoría de la Organización como a los Estudios Organizacionales, pueden servir de herramientas teórico-metodológicas que permitan el estudio del *currículo* desde perspectivas aún no exploradas por los estudiosos – pedagogos, psicólogos, sociólogos, filósofos, etc.– del *currículo*.

En este contexto, si bien son amplias las corrientes de estudio organizacionales (Clegg, Hardy y Nord, 1996; Ibarra y Montaña, 1986) –Administración Científica, Relaciones Humanas, Burocracia, Comportamiento, Contingencia, Nuevas Relaciones Humanas, Cultura en las Organizaciones, Nuevo Institucionalismo, Teorías de la Ambigüedad Organizativa, Poder en las Organizaciones, Análisis Estratégico, Ecología Organizacional, Aprendizaje y Conocimiento Organizacional, Análisis Posmoderno de las Organizaciones, Organizaciones Postmodernas y Cambio Organizacional–, aquí solamente se esbozarán algunas de

las formas en las que el currículo puede ser estudiado desde una perspectiva organizacional.

3. 1 El currículo y su relación con las estructuras organizacionales

Si se considera que la escuela es una organización que cuenta con diversos dispositivos para lograr sus objetivos –como transmitir los conocimientos, las destrezas y la enseñanza de los mismos para moldear y depositar en los estudiantes los elementos que requiere, una sociedad en particular, estén presentes en los futuros individuos que se insertarán en la vida social y económica- uno de esos vehículos es el *currículo*. Por lo tanto, es necesario dar cuenta de quiénes son los actores que intervienen en el diseño curricular, si son únicamente los funcionarios que tienen un cargo en la gestión de la institución educativa los que se encargan de una manera centralizada de la toma de decisiones en torno al diseño curricular o existe un trabajo colegiado que involucre tanto la participación de académicos –expertos en su propia disciplina y enseñanza de la misma–, estudiantes, autoridades y expertos del campo curricular en el proceso del diseño curricular y/o evaluación del mismo. Es decir, es pertinente analizar cómo la existencia de instituciones educativas con estructuras burocráticas (Clegg, 1990; Weber, 1992) puede dar como resultado currículos rígidos y cómo estructuras flexibles (Clegg, 1990; Heydebrand, 1989) pueden dar como resultado currículos innovadores.

3.2 El currículo y su relación con la comunicación organizacional

Es importante, hacer investigaciones que traten de vislumbrar si la existencia de organizaciones educativas con estructuras organizacionales flexibles permite una comunicación abierta – menos verticales y más horizontales o transversales-, respecto a los cambios curriculares al lograr involucrar a los diferentes actores escolares en el diseño curricular. Y si, al mismo tiempo, se logran establecer cuestionamientos abiertos por parte de los profesores –quienes conocen la

labor de la enseñanza— hacia los funcionarios o gestores escolares en cuanto a los criterios no acertados y vertidos en el diseño curricular y sobre los cambios organizacionales al momento de su implantación, para que, por ejemplo, una vez hecho el *currículo* sea comunicado a todos los miembros de la organización de forma tal que no sea visto como una imposición. Así los profesores tomen una participación activa y crítica no sólo en el diseño sino también en la evaluación de un *currículo*.¹⁴

3.3 El currículo y su relación con el proceso de cambio organizacional

Bajo la dimensión de cambio organizacional (Poole y Van de Ven, 1995), se pueden desarrollar trabajos que visualicen cómo la cultura organizacional y/o académica —cultura departamental o disciplinaria— pueden permitir o ser un obstáculo en el proceso de diseño, o evaluación curricular, que también pueden dar como resultado un currículo poco flexible y no innovador. Por otro lado, si se considera que el cambio organizacional es consecuencia de las exigencias del entorno tan cambiante en el cual se inserta la organización, en este caso la escolar -y si se trata por ejemplo de una universidad-, el cambio organizacional puede dar origen al cambio curricular, es decir, se podrá pasar de una organización con un estructura rígida —mantenida hasta antes del cambio— a una con una estructura más flexible que facilite la toma de decisiones —menos centralizadas y más horizontales o transversales— en el proceso del diseño de un currículo flexible o innovador y viceversa. La necesidad de cambiar un currículo universitario, dada las exigencias del entorno —por ejemplo en el contexto de la globalización—, lleva a la institución escolar a optar por un cambio organizacional, claro siempre y cuando, como ya se mencionó, la cultura organizacional sea un facilitador y no un obstáculo.

3.4 El currículo como un proceso de toma de decisión formal

Desde ésta perspectiva, se sugiere estudiar si realmente

al diseñar un *currículo* se sigue un proceso racional de planteamiento del problema, búsqueda de alternativas —con toda la información racional y científica posible —, selección de la mejor alternativas, implementación y retroalimentación; lo cual sería indicativo o no del grado de pertinencia, viabilidad y racionalidad del *currículo* en cuestión, pudiéndose dar los siguientes casos: un diseño racional que dé como resultado currículos eficaces; un diseño racional que dé como resultado currículos ineficaces; un diseño poco racional que dé como resultado currículos eficaces, o un diseño poco racional que dé como resultado currículos ineficaces. Ello permitiría reasignar la importancia de la toma de decisión racional en el diseño del *currículo*.

3.5 El currículo como un proceso de garbage can model

O por el contrario, se sugiere estudiar que tanto el diseño o la evaluación de un *currículo* es como un proceso de garbage can model (Cohen, March y Olsen, 1972) , que se caracteriza porque no hay una linealidad, no se sabe cuando comienza el proceso decisorio, intervienen diversos actores, hay muchas soluciones, muchos problemas, hay soluciones sin problemas, y al final se toma la decisión que sea no importando su racionalidad. Bajo este marco teórico, sería importante dar cuenta, a través de investigaciones, si al reemplazar un *currículo* por otro, se está respondiendo a las necesidades de la organización y de sus miembros dado el entorno que le exige dicho cambio o se está justificando las necesidades, por ejemplo, de instancias externas a la organización —Organismos Internacionales que diseñan estándares de calidad que no toman en cuenta la necesidad y diversidad organizacional— que puede traer como consecuencia que en la práctica se siga llevando un *currículo* rígido cuando se pretendía flexibilizar el mismo.

3.6 El currículo como un proceso político

Es significativo para el campo curricular, hacer notar qué y de quiénes son los intereses que se trastocan al momento de diseñar o evaluar un *currículo*. Aquí se puede sacar a la

¹⁴ Al respecto, para una aproximación general a los temas de estudio que se desarrollan alrededor de la comunicación organizacional, ver Jablin et al. (1989).

luz, las diferentes tensiones que se presentan entre los actores –académicos, alumnos, padres de familia, funcionarios escolares– involucrados, por querer que sus demandas sean tomadas en cuenta al momento de diseñar un currículo. Dado que el *currículo* como proceso político entraña relaciones de negociación y poder que definen su diseño e implementación, su estudio permitiría confrontar los aspectos técnicos vs los aspectos sociales que implica la hechura del *currículo*, es decir, permitiría dar cuenta de los aspectos funcionalistas y críticos del *currículo* desde el punto de vista de las relaciones de poder (Clegg y Hardy, 1996). El estudio del análisis de las relaciones de poder en torno al *currículo* se torna también interesante en tanto podría permitir conocer en qué medida el *currículo* puede o no llegar a ser considerado como mecanismo de regulación de la acción organizada (Crozier y Friedberg, 1990) en las instituciones educativas.

Asimismo, desde el punto de vista organizacional, se torna interesante estudiar como el diseño del *currículo* da origen a diversas coaliciones (March, 1989) y cómo estas coaliciones se disuelven una vez acabado el diseño curricular o cómo permanecen constantes e influyen la acción organizada. En este sentido, se puede estudiar al diseño curricular como el proceso que mantiene en equilibrio a la organización porque en él se ven reflejados los intereses y demandas de los diversos grupos de la organización.

3.7 El currículo como un proceso cultural

En este sentido, investigaciones de corte organizacional puede dar cuenta cómo la cultura de la organización –escuela– influye o puede ser un obstáculo en la construcción del currículo, ya que se entrecruzan múltiples valores y creencias de las diferentes subculturas (Allaire y Firsirotu, 1992) que se conforman en su interior y que en el momento de diseñar un currículo, dichos valores se ponen de manifiesto en la misión y visión de la institución escolar y éstos al mismo tiempo crean distinciones entre una institución escolar y otra; así se puede constatar cómo el *currículo* pasa a ser parte de la cultura organizacional (Smircich, 1983). Asimismo, se puede estudiar cómo el *currículo* puede ser

parte importante de la identidad organizacional, e incluso puede llegar a ser elemento que diferencie plenamente a una institución educativa de otra.

3.8 El currículo como un proceso de aprendizaje organizacional

Desde esta perspectiva se puede hacer visible bajo qué condiciones organizacionales o mecanismos, las innovaciones curriculares han fracasado o han tenido éxito. Es decir, considerar si las estructuras organizacionales rígidas o flexibles condicionan el fracaso o éxito de innovaciones curriculares, si la *externalización* y *socialización* de los conocimientos (Nonaka y Takeuchi, 1999) y las experiencias pasadas sirven como retroalimentación entre los miembros involucrados en la toma de decisiones de un diseño o evaluación curricular. Así, se busca dar cuenta de que si con el paso del tiempo, se hacen mejores currículos o no; cuáles son las condiciones organizacionales para que un diseño curricular se realice de mejor manera y contribuya a la mejora de la planeación de las políticas educativas.

3.9 El currículo como un proceso de institucionalización

A través de esta óptica, podemos comprender cómo un currículo rígido puede seguir propiciando prácticas arraigadas y tradicionales que moldean el comportamiento del alumno a través de reglas de control y disciplinarias –como cállate, siéntate y escucha– que no promuevan la capacidad creativa, sino por el contrario propicie un individuo pasivo sin conciencia crítica y democrática para resolver problemas en su vida cotidiana –esto último se puede promover mejor quizá en un currículo más flexible–. Así se puede entender cómo un nuevo currículo se institucionaliza a través del tiempo y desplaza al viejo; cómo un viejo currículo se desinstitucionaliza para institucionalizar uno nuevo; también se puede hablar del currículo como elemento que favorece el isomorfismo institucional (Powell y Di Maggio, 2001), ya que a través de él se homogeniza las prácticas y los comportamiento de los actores involucrados en la enseñanza-aprendizaje. Asimismo, se puede estudiar al

currículo como un conjunto de prácticas regulativas, normativas y cognitivas (Scott, 1995). Los procesos de institucionalización se pueden ver reflejados tanto en el currículo explícito como en el oculto.

4. Conclusión

Después de haber realizado un recorrido sintético sobre el estado que guarda la complejidad conceptual del currículo, se comprenderá que la polisemia del concepto nos coloca en la imposibilidad de contar con una definición universalmente aceptada, por el contrario nos brinda la posibilidad de contar con una diversidad de imágenes curriculares que capta al mismo tiempo la complejidad misma de la problemática educativa que cotidianamente atraviesan las instituciones de educación.

Así, hemos visto y caracterizado al *currículo* no sólo como contenidos sino como procesos y prácticas, que implican al mismo tiempo una construcción social donde: se entrecruzan diversos ámbitos- pedagógicos, psicológicos, político administrativos, de control interno y externo- que interaccionan, resultado de la participación de diversos actores –directivos, profesores, alumnos, especialistas, padres de familia- con identidades peculiares y ubicados en contextos específicos, que negocian pero que entran en conflicto en el momento de definir qué contenido enseñar, cómo transmitirlo y que es lo que realmente se aprende –lo

oculto- en la práctica escolar. Por otro lado, se ha logrado destacar la necesidad del análisis organizacional para enriquecer el campo curricular, considerando que tanto el contenido, la evaluación, el diseño como la práctica curricular pueden depender de la rigidez o de la flexibilidad de las estructuras de la propia organización escolar, del desarrollo de sistemas de comunicaciones abiertas, del cambio organizacional, de las distintas coaliciones que se forman en torno a la toma de decisiones racionales o no, del cruce de múltiples valores y creencias de las diferentes subculturas al interior de los centros escolares, del aprendizaje organizacional en la renovación de un currículo que se quiere actualizar o cambiar.

Finalmente, esta primera aproximación apunta hacia una teoría organizacional del *currículo* y se acerca más a un diálogo interdisciplinario que lejos de buscar respuestas absolutas desea abonar en el análisis de lo complejo que es el campo curricular. Por una parte, el análisis organizacional puede aportar elementos de análisis para una mejor comprensión del currículo en tanto elemento netamente organizacional; por otra parte, el análisis del currículo como elemento organizacional puede aportar elementos de análisis teóricos a los Estudios Organizacionales. A fin de cuentas, lo que se propone es el estudio de la dimensión organizacional del currículo o el estudio del currículo en tanto componente inherente de la realidad organizacional de las instituciones educativas.

Bibliografía

- Allaire, Yvan y Michael E. Firsirotu (1992) "Teorías sobre cultura organizacional", en Abarbanel, Harry et. al., *Cultura Organizacional. Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*, Legis, Bogotá, pp. 3-37.
- Clegg, Stewart (1990) *Modern Organizations. Organization studies in the postmodern world*, Sage, London.
- Clegg, Stewart R. y Cynthia Hardy (1996) *Some dare call it power*, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*, Sage, London, pp. 622-641.
- Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, (1996) *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres.
- Cohen, M. D., J. G. March y J. P. Olsen (1972) "A garbage can model of organizational choice", *Administrative Science Quarterly*, núm. 1, vol. 17, pp. 1-25.
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990) *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*, Alianza, México. (1977)
- Díaz Barriga, Ángel (1996) *El currículo escolar. Surgimiento y perspectivas*, Instituto de Estudios y Acción Social, AIQUE, Buenos Aires.
- Díaz Barriga, Ángel (2003) "Conceptualización de la esfera de lo curricular" en Díaz Barriga, Ángel, *La investigación curricular en México. La década de los noventa*, Consejo Mexicano de investigación Educativa, Centro de Estudios Sobre la Universidad- UNAM, Grupo Ideograma Editores, pp. 33-61.
- Díaz Barriga, Frida y Elisa Lugo (2003) "Desarrollo del currículo" en Díaz Barriga, Ángel, *La investigación curricular en México. La década de los noventa*, Consejo Mexicano de investigación Educativa, Centro de Estudios Sobre la Universidad- UNAM, Grupo Ideograma Editores, pp. 63-123.
- Gimeno Sacristán, J. (1989) *El currículo: una reflexión sobre la práctica*, Morata, Madrid. (1988)
- Gimeno Sacristán, J. y A. I. Pérez Gómez (2005) *Comprender y transformar la enseñanza*, Morata, Madrid. (1992)
- Guzmán, Jesús C., Gloria Angélica Valenzuela Ojeda, Ramón Larrauri y José A. López (2003) "La evaluación curricular en la década de los noventa" en Díaz Barriga, Ángel, *La investigación curricular en México. La década de los noventa*, Consejo Mexicano de investigación Educativa, Centro de Estudios Sobre la Universidad- UNAM, Grupo Ideograma Editores, pp. 207-245.
- Heydebrand, Wolf (1989) *New organizational forms*, *Work and occupations*, vol. 16, núm. 3, Agosto, pp. 323-357.
- Ibarra Colado, E. y Luis Montaña H. (1986) "Teoría de la Organización: Desarrollo histórico, debate actual y perspectivas", en Ibarra Colado, E. y Luis Montaña H. (comp.) *Teoría de la organización: Fundamentos y controversias*, Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, pp. vii-xxvi.
- Jablin, Fredric M., et al. (Eds.) (1989) *Handbook of organizational communication. An interdisciplinary perspective*, Sage, Newbury Park, California. (1987)

- Jackson, Philip W. (1994) *La vida en las aulas*, Morata, Madrid. (1968)
- Kemmis, S.(1998) *El curriculum: más allá de la teoría de la reproducción*, Morata, Madrid. (1988)
- Lundgren, Ulf P. (1992) *Teoría del currículo y escolarización*, Morata, Madrid. (1991)
- March, James G. (1994) "Ambiguity and Interpretation" en March, James G., *A primer on Decision Making*, The Free Press, New York, pp. 175-219.
- March, James G. (1989) "The Business firm as a political coalition", en March, James G., *Decisions and organizations*, Blackwell, New York, pp. 101-115. (1988)
- Mouzelis, Nicos P. (1975) *Organización y Burocracia*, Ediciones Península.
- Nonaka, Ikujiro y Hirotaka Takeuchi (1999) *La organización creadora de conocimiento*, Oxford University Press, México. (1995)
- Panza, Margarita (2002) *Pedagogía y currículo*, Gernika, México. (1988)
- Poole, Marshall S. y Andrew Van de Ven (1995) "Explaining development and change in organizations", en *Academy of Management Review*, vol. 20, num. 3, pp. 510-540.
- Powell, Walter y Paul Di Maggio (comp.) (2001) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, México.
- Reed, Michael, (1996) "Organizational Theorizing: a historically contested terrain", en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres, pp. 31-56.
- Scott, Richard W. (1995) *Institutions and Organizations*, Sage, Thousand Oaks, London New Delhi.
- Simon, Herbert A. (1988) *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*, Aguilar, Buenos Aires. (1945)
- Smircich, Linda (1983) "Concepts of culture and organizational analysis", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, Núm 3, págs. 339-358.
- Torres Hernández, Rosa M. (2003) "Proceso y prácticas curriculares" en Díaz Barriga, Ángel, *La investigación curricular en México. La década de los noventa*, Consejo Mexicano de investigación Educativa, Centro de Estudios Sobre la Universidad- UNAM, Grupo Ideograma Editores, pp. 165-206.
- Torres Santomé, Jurjo (2005) *El currículo oculto*, Morata, Madrid. (1991).
- Weber, Max. (1992) *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México. (1922)

Reflexiones sobre la unidireccionalidad de la variable ambiente en el movimiento de la contingencia y el estudio de las organizaciones

Oscar Lozano Carrillo*



RESUMEN

El ambiente como variable de estudio no fue abordado de manera importante por las escuelas, teorías y movimientos organizacionales hasta la década de 1960, cuando se le da centralidad a través del llamado movimiento de la contingencia con investigadores como Woodward (1975), Pugh (1997), Burns y Stalker (1994), Lawrence y Lorsch (1973), Emery y Trist (1965) entre otros; en dicho movimiento el ambiente se convierte en el elemento fundamental que determinará el comportamiento de la organización en la búsqueda de la adaptabilidad y supervivencia de la misma. Como resultado de este planteamiento teórico surge la Planeación Estratégica a manera de brazo práctico ó instrumento de gestión donde uno de los elementos centrales lo constituye el diagnóstico del ambiente de la organización, mostrando la importancia que dicha variable tiene en el orden organizacional.

No obstante dicha visión carece de una reflexión metodológica y epistemológica importante, ya que el artefacto llamado ambiente se extrae de la organización y del ser humano para posicionarlo como un elemento externo que determina todo el orden organizacional y que la mayoría de las veces es incontrolable. El predecir el ambiente o estar preparado para lo que los designios ambientales decidan para la organización en cuestión parece ser uno de los estigmas incuestionables en la creación de teorías y modelos organizacionales, lo que elimina de raíz la posibilidad de pensar al ambiente y al ser humano como parte de un mismo orden, de un mismo sistema, en donde se afectan mutuamente de manera dialéctica y se determinan mutuamente de manera infinita.

Así pues, el presente artículo describe en principio algunas de las aproximaciones teóricas al estudio del ambiente en el orden organizacional, para después reflexionar críticamente sobre los mismos, con la intención de buscar una línea de reflexión en torno a la relación dialéctica entre ambiente e individuo dentro del orden organizacional.

*Profesor-Investigador del Departamento de Administración de la UAM-Azcapotzalco

Abstract

Environment as research variable was not a main issue at schools, theories and organizational movements until the 1960 decade, when it was given centrality through the so called contingency movement with researchers such as Woodward (1975), Pugh (1997), Burns and Stalker (1994), Lawrence and Lorsch (1973), Emery and Trist (1965), among others. In such movement, environment turns into the fundamental element that will determine the organizational behavior in search for its adaptability and survival. As a result of this theoretical posing, Strategic Planning emerges, thus representing a practical aid or system instrument where one of the central elements is constituted by the organizational environment diagnostic, revealing the relevance of such variable within organizational order.

Nonetheless, such vision lacks methodological and epistemological relevant pondering, as environment derives from organization as well as mankind, in order to be positioned as an external element which determines all organizational order, usually uncontrollable. Predicting environment or being prepared for whatever environmental issues arise for such organization, seems likely to be one of the unquestionable stigmas in the creation of theories and organizational models, which fully eliminates the possibility of deeming environment and mankind as part of the same order, same system, hence affecting themselves mutually, in a dialectic way, and are determined mutually in an infinite way.

Thus, this assignment portrays primarily some of the theoretical approaches to environmental research in organizational order, so later it can be pondered and criticized, in order to seek a pondering line concerning dialectic relationship between individual and environment within organizational order.

Palabras clave: Ambiente, contingencia, organizaciones.

Key words: Ambience, contingency, organizations.

Introducción

El ambiente, como variable, no fue abordado de manera importante por las escuelas, teorías y movimientos organizacionales hasta la década de los 60's cuando se le da centralidad a través del llamado movimiento de la contingencia o Escuela de la Contingencia con investigadores como Woodward (1975), Pugh (1997, 1997b) Burns y Stalker (1994), Lawrence y Lorsch (1973), Emery y Trist (1965) entre otros; En dicho movimiento el ambiente se convierte en el elemento fundamental que determinará el comportamiento de la organización a través de su estructura, en la búsqueda de la adaptabilidad y supervivencia de la misma. Como resultado de esta forma de concebir a la organización surgieron herramientas tan importantes como la Planeación Estratégica a manera de brazo práctico ó instrumento de gestión de toda esta connotación teórica del movimiento contingente, extrayendo de dichos estudios uno de sus elementos centrales: el diagnóstico del ambiente de la organización tanto interno como externo, mejor conocido como análisis DOFA mostrando la importancia que dicha variable tiene en el orden organizacional ya que de este diagnóstico se parte para construir todo el referente de acción estratégica de la organización, incluyendo su forma estructural y sus procesos.

No obstante la visión que sustenta todo este movimiento de la contingencia, presenta singularidades que deben ser reflexionadas desde un apartado metodológico relevante, ya que la variable ambiente se le extrae de la organización y del ser humano para posicionarla como un elemento externo que determina todo el orden organizacional y que la mayoría de las veces es incontrolable, pero sobre todo, que en dicha incertidumbre al medirla con técnicas cuantitativas que puedan determinar leyes, es la mejor forma de intentar responder a sus embates. Predecir el ambiente o estar preparado para lo que los dioses ambientales decidieran para la organización, parece ser uno de los estigmas incuestionables en la creación de teorías y modelos organizacionales de la Teoría de la Organización, lo que elimina de raíz la posibilidad de pensar al ambiente y al ser humano como parte de un mismo orden, de un mismo

sistema, en donde uno afecta al otro de manera dialéctica y uno determina al otro de manera continua.

El presente artículo describe algunas de las aproximaciones teóricas al estudio del ambiente en el orden organizacional, en una de sus corrientes más importantes que es el Movimiento de la Contingencia, para después reflexionar críticamente sobre las mismas, intentando dar cuenta de los vacíos teóricos en los que se ha caído por una posición epistemológica positiva que elimina la participación del hombre en el comportamiento del ambiente, al situarlo siempre como un ente determinado y afectado por éste, cuya única posibilidad de defensa es predecir y adelantarse a lo que el ambiente presentará.

La adaptabilidad y el ambiente: Una revisión histórica

El ambiente organizacional no fue por muchos años, una variable de atención o de reconocimiento al interior de la Teoría de la Organización, la Administración Científica, el movimiento de las Relaciones Humanas, la Teoría del Comportamiento, Burocracia, y Nuevas Relaciones Humanas, no fue considerado como una dimensión fundamental dentro de las explicaciones del orden organizacional. Sin embargo, ésta omisión pudo deberse a que el ambiente o lo que ahora reconocemos como ambiente, permaneció relativamente estable por muchos años, con ello queremos decir que la oferta de productos y servicios que la era moderna produjo con la tecnología de la primera y segunda revolución industrial, encontraba en los mercados mundiales una demanda amplia que garantizaba la adquisición de todos los productos que la amplia producción de las economías de escala proveían.

El consumo de masas, que perduró por lo menos hasta mediados del siglo pasado (Hammer y Champy, 1994), propició una suerte de reflexión endógena de las organizaciones, en relación a cómo mejorar permanentemente el desempeño, el mercado estaba listo para dar cabida a los productos que emergieran de las diferentes corporaciones y organizaciones, por ello el

símbolo de esta etapa es la fábrica y las teorías y estudios sobre la organización (fábrica) estaban direccionados a reproducir dicha forma de producción.

Fue a mediados de la década de los cincuenta cuando se comenzaron a manifestar, con mayor fuerza, las relaciones entre las variables organizacionales y su medio ambiente. La constante era lo impredecible del futuro: "... la inflación, las crecientes restricciones gubernamentales, la volubilidad del consumidor, la invasión de competidores extranjeros, la caducidad tecnológica y el cambio en la actitud de los trabajadores entre otras cosas, fueron poco a poco haciéndose presente en el quehacer cotidiano de las organizaciones. Estos cambios están marcados por la afluencia (flujo) económico que va más allá de la satisfacción de necesidades básicas y el confort del consumidor. La satisfacción de necesidades de sobrevivencia y el crecimiento del poder de compra cambia los patrones de demanda del consumidor. Las organizaciones orientadas a la satisfacción de necesidades básicas de los primeros periodos del siglo, alcanzan la saturación. La industria no necesariamente declina en el cambio del medio ambiente, pero su crecimiento es limitado. Surgen nuevas organizaciones para abastecer el flujo de bienes de lujo, como recreación, viajes, y servicios entre otras. (Barba y Solís, 1997).

En este momento, el mercado comenzó a modificar su fisonomía. El hombre mismo, al generar una forma de organización que responda a un determinado ambiente en la primera mitad del siglo basada en la producción en masa, rápidamente dió cuenta de la demanda existente y en menos de medio siglo saturó el mercado. Con un mercado cubierto por los productos de primera necesidad, se vuelve necesario reconfigurar dicho espacio para poder seguir produciendo y sobreviviendo como empresas; en esta lógica donde la fábrica con el modelo de producción en masa ya no es vigente, las necesidades son diferentes, se tiene que acudir a la demanda de estatus o reconocimiento social, por ejemplo el contar con un carro nuevo no estará en principio fundamentado en la satisfacción de una necesidad de transporte, ya que la mayoría lo ha satisfecho, lo que ahora importa es cambiar el automóvil por uno más reciente que dé cuenta del nivel social y cultural del consumidor. Ante esta variabilidad la

organización pesada y burocrática poco tiene que hacer, es pertinente flexibilizar procesos, cambiarlos en poco tiempo y responder y construir a las demandas nuevas de la sociedad posindustrial, esto en principio da cuenta de cómo la organización requiere adaptarse a esas condiciones, pues no hacerlo provocará su desaparición.

En este escenario la organización deberá responder de manera inmediata a un ambiente externo, de tal suerte que la organización no puede permanecer cerrada como hasta el momento se había comportado. Las organizaciones se convierten en sistemas abiertos. La Teoría de la Contingencia se convierte en el movimiento que responde a esta nueva dinámica como alma teórica de las herramientas administrativas y de la gestión del momento. La eficiencia dependerá en todo momento de la estructura que la organización tenga y de la conveniencia de que ésta misma esté en función de su mercado, de sus productos y de sus procesos, es un *all depend*. Desde la Teoría de la Contingencia la organización es un sistema vivo que existe y se adapta al medio ambiente en la relación metafórica de vida-ambiente (Barba y Solís, 1997).

Estudios sobre diversas variables consideradas ambientales pero ligadas la mayoría de las veces con la estructura de las empresas comenzaron a emerger desde finales de los cincuenta. Dicho movimiento desencadenó una atracción por los factores externos a la organización, propiciando incluso la aparición de modelos de administración como la planeación estratégica.

Y es así como el ambiente como variable fundamental de influencia en el orden organizacional entra en escena, es decir, se comienza a voltear hacia éste como una variable independiente que determina no sólo la estructura de la empresa, sino su sobrevivencia. Fue en Inglaterra en donde comenzaron a realizarse estudios en los que el ambiente emerge como el actor principal en el orden organizacional. Lo que se busca es darle impacto práctico a la Teoría de la Organización, por lo que se empiezan a realizar estudios multivariados de corte cuantitativo que determinen a partir de muchas formas de organización, la importancia de diferentes factores en el diseño de las organizaciones para que éstas tengan un adecuado desempeño. Se comienza a

suplantar el “one best way” de corte *taylorista* cuya función básica era la producción en masa, por “all depends” que lo prescribe es que la tecnología y la estructura de la organización dependerán del mercado-producto en el que se encuentre inserta la organización estudiada.

Lo más importante del movimiento de la contingencia, fue que dotó a la Teoría de la Organización de la legitimidad científica que le hacía falta, a través del orden institucional que sustenta la teoría (Ibarra y Montaña, 1991), en donde el análisis multivariable de corte cuantitativo, utilizaba las técnicas estadísticas apropiadas que dotaban al movimiento de un bálsamo científico del que aparentemente había carecido por mucho tiempo y que en ese momento de crisis, aparecía como orden salvador del comportamiento organizacional en los países occidentales.

Los autores del movimiento de la contingencia partieron del hecho de que durante este periodo se presenta un fenómeno que se definió como turbulencia ambiental, manifestado como un caos considerable, principalmente en el mercado y más específicamente en la demanda. Éste hecho obligó a reconfigurar el quehacer organizacional de la empresa. Algunos de sus principales referentes se muestran a continuación, con la idea de que, después de mostrar sus principales aportes a manera de revisión histórica y teórica, se posibilite el análisis metodológico de acercamiento a la organización. Su comprensión desde la variable ambiente, para así poder reflexionar como existe un orden metodológico particular en la forma de concebir al mundo y su funcionamiento, extrayendo al sujeto del mismo como un ente aparte, y situando el análisis positivo con el objeto externo al individuo, que existe y debe ser descrito de manera empírica, pero que ante la incertidumbre la organización sólo puede ser salvada mediante la medición cuantitativa.

Joan Woodward

Joan Woodward (1975) con sus estudios en 100 organizaciones industriales, tuvo un importante impacto tanto en el management como en las ciencias del comportamiento. En su libro *Management y Tecnología*,

Woodward sostiene que es posible encontrar una importante relación de causa y efecto entre un sistema de producción y el patrón de asociación organizacional, y con esto, poder predecir los requerimientos de la organización, en base a su forma de producción. Con lo que se quiere decir, que la tecnología utilizada determinará por mucho la estructura de la organización.

Organizó a las empresas estudiadas en tres diferentes formas de producción, lotes pequeños, lotes grandes y en masa y flujo continuo de producción. Encontró que el tramo de control en la forma de producción de pequeños lotes era pequeña, más alargada en la de producción en masa y larga en la de flujo continuo. También halló que el promedio de gerentes aumentaba en relación con la tecnología utilizada, así como la utilización formal de documentos era mayor en función de la tecnología, es decir, en la de flujo continuo aumentaba en relación con la de lotes pequeños (Woodward, 1975).

El estudio de Woodward demostró que la propuesta de obtener principios generales de administración para todas las organizaciones, como lo pretendían hacer Taylor, Fayol, Urwick, Gulick y Brown, no era posible (Pugh, 1997).

Las tipologías propuestas por Woodward tenían las siguientes características:

1. Producción de lotes pequeños. Como su nombre lo indica se producen pequeñas cantidades de producto, el cual puede ser de uno en uno. Los trabajadores con diferentes herramientas y equipo acuden a un lugar fijo en donde está el producto y éste no se desplaza. El trabajo no está tan estandarizado y por supuesto la automatización no es utilizada.
2. Producción de lotes grandes y en masa. Aquí la producción es en gran escala y el producto es llevado hasta los lugares por una línea de montaje, en la que los trabajadores con su maquinaria que ya posee rasgos de estandarización, añaden una parte al proceso productivo. En este caso, las máquinas continúan siendo operadas por el hombre.
3. Producción de flujo continuo. Se producen grandes cantidades igual que en el anterior proceso, sólo que la mano de obra humana es mucho menor, un solo obrero

puede controlar todo o gran parte del proceso productivo mediante la automatización. El producto va siendo trasladado por la banda del proceso continuo en donde de manera automática se le van añadiendo las partes.

Como se puede observar en los trabajos de Woodward la tecnología juega un papel fundamental, determinando con ésta la estructura y el ambiente interno de la organización, lo que le dará cierta particularidad a cada una de las organizaciones ya estudiadas.

Según esta autora es la tecnología la que determinará la estructura, y con ello el ambiente de la organización de manera interna, pero la función de la tecnología no es del todo autónoma, es decir, la tecnología al tratarse de un acto humano, denota ya por ese simple hecho carga ideológica (Althusser, 1970) que la trasciende, siendo en esencia un artefacto de creación humana que referencia cierta ética y estética del mundo.

Burns y Stalker

Burns y Stalker (1994) por su parte investigaron en 20 firmas, buscando encontrar como se relacionan la dirección de estas organizaciones y ciertas facetas de su entorno externo. La adaptabilidad de la organización depende de la habilidad con la que la gerencia de la organización pueda interpretar las condiciones que tiene que enfrentar la firma de manera apropiada y adoptar cursos de acción apropiados (March, 1989). El éxito de la organización estará en función de cómo la organización mezcle los diferentes factores: estrategia, estructura, tecnología, compromisos, necesidades del personal y del medio externo.

Encontraron que existen diferentes métodos directivos en las diferentes industrias, en realidad la elección de 20 de éstas fué arbitraria pues no se utilizó ningún criterio en particular. Estas fueron firmas fabricantes de seda artificial, firmas escocesas en el campo de la electrónica, firmas inglesas también algunas del campo de la electrónica, etcétera. Encontraron que existen básicamente dos formas importantes de organización, la mecanicista y la orgánica.

La forma de dirección mecanicista era utilizada en organizaciones con ambientes demasiado estables, en estas organizaciones los objetivos y los mismos problemas se especializan, es decir se tienen personas especializadas en

atender áreas estandarizadas de trabajo con productos y procesos conocidos y repetidos. Los de "arriba" son quienes deciden si su situación es no adecuada, lo cual nos recuerda la propuesta taylorista del *thinking department*. Aquí también todos los reglamentos y normatividades están bien formalizados y determinan técnicamente los pasos correctos a seguir en cada situación, por lo que el respeto al orden jerárquico es fundamental en quién reconocen la máxima autoridad poseedora de la información necesaria para que la organización funcione correctamente. Esta autoridad jerárquica mantiene mecanismos de control verticales (Burns y Stalker, 1994).

Por su parte la organización *organicista* responde ante ambientes inestables que no permiten prever las condiciones de trabajo que serían fácilmente solucionados por gente especializada, en esta organización cada nuevo proyecto implica diferentes fórmulas, por lo que la gente debe ser multifuncional, en donde sólo el objetivo general los provee de certidumbre. En la realización de los trabajos cotidianos se da una interacción tanto vertical como horizontal, en donde todos participan del proceso y aportan lo que creen que es necesario, por lo que la comunicación es importante, consistiendo ésta en consultas laterales más que verticales. En este tipo de organización el representante máximo del negocio no es omnisciente.

Para estos autores la forma de la organización, principalmente en cuanto al orden directivo, determina su éxito. Este nivel jerárquico debe combinar los factores de la organización: estrategia, estructura, tecnología, compromisos, necesidades del personal y del medio externo, para lograr la adaptabilidad. Se observa como el papel dependiente o determinista de la organización se asume de antemano, las variables son autónomas y el hombre, mediante la toma de decisiones, armará una mezcla que posibilite mediante un tipo de organización particular, mecanicista u organicista, sobrevivir. Una vez más el hombre no puede hacer nada si no toma buenas decisiones, el comportamiento del ambiente es un elemento externo y unidireccional que la organización no controla, sólo predice.

Lawrence y Lorsch

Estos autores en su libro *Organización y Ambiente* intentan

encontrar las características estructurales de las organizaciones complejas y las condiciones ambientales que esas entidades forman. En el objetivo de su libro mencionan: "...llegar a comprender cuáles son las características organizativas que permiten a las empresas tratar de forma eficaz los diferentes tipos y series de cambio ambiental y, especialmente los cambios tecnológicos y de mercados. Se trata de un estudio multidimensional que, dentro del contexto considera a las organizaciones como sistemas sociales, ha examinado las complejas relaciones que existen entre la estructura organizativa, el ambiente tecnológico y económico de la empresa, la conducta seguida en la toma de decisiones por parte de los directores y el perfeccionamiento de la firma." (Lawrence y Lorsch, 1973).

Se estudian las diferentes relaciones que afectan a la estructura en diez organizaciones pertenecientes a tres ambientes industriales con sus respectivos ambientes particulares y organizaciones corporativas propias de cada sector. Se intenta observar el comportamiento de diferentes organizaciones ante sus ambientes, ya que las condiciones de un negocio variarán de forma natural en función de las contingencias externas o del entorno. Dichas contingencias, nos dicen Lawrence y Lorsch, pueden ser consideradas presiones u oportunidades que influyen sobre los procesos y las estructuras.

Ellos, al igual que Burns y Stalker encontraron en su estudio que las unidades organizativas que operan eficazmente sobre las partes más estables del ambiente son también las más altamente estructuradas, mientras que las unidades operativas que actúan sobre partes más dinámicas tienden a ser más informales. En esa lógica comparativa con otros estudios contingentes, Lawrence y Lorsch coinciden con Woodward en una premisa fundamental "No existe una manera única e ideal de organizar un negocio" aunque ellos daban más importancia al efecto que tienen las variaciones en la predictibilidad sobre las tareas de tres unidades básicas como son la producción, comercialización e investigación en industrias que difieren no solo en la extensión de su tamaño sino en la de su tecnología también, pero que emplean todas una tecnología de proceso (Lawrence y Lorsch, 1973).

Al final lo que estos autores intentan es proveer de una teoría contingente más precisa que busque dar cuenta

de cómo se relaciona la organización y el ambiente exterior. Buscar como el ambiente con el que se relaciona una determinada firma debe estar siempre presente en el cálculo o elección estratégica clave, después de esta decisión, que en realidad comienza con la pregunta ¿Dentro de que negocio estamos?, se puede proceder a analizar los atributos del ambiente en que nos encontramos así como también los atributos internos en términos de estructura y organización. Estos pueden ser sometidos a prueba para ver que tan bien se adaptan al ambiente, así como la predisposición de sus miembros. Sólo así podrá surgir una acción unitaria que muestre la adecuación de dicha organización y su medio.

Buscando generar una teoría contingente que dé cuenta de cómo debe relacionarse la firma con su ambiente, estos autores proponen que mediante la elección de la estratégica apropiada se podrá permitir que la organización sobreviva y se desarrolle. El ambiente se sitúa como una variable independiente económica y tecnológica que determina a la organización y su estructura, de ese ambiente dependerá la forma en cómo se organiza la firma.

Derek. S. Pugh

Este investigador, junto con otros colegas del Birmingham College of Advanced Technology que fue transformada más adelante en la Universidad de Aston, estudiaron diversas cuestiones relacionadas con las organizaciones, obteniendo importantes hallazgos en el orden contingencial de la organización. Pugh se dio a la tarea de encontrar que tanto determina el medio ambiente la estructura de las organizaciones versus la existencia de principios generales estructurales para las organizaciones. Para llevar a cabo su investigación presentó diferentes variables estructurales que se evaluarían cuantitativamente en algunas organizaciones (Pugh, 1997).

Partiendo del hecho de que en las organizaciones puede haber diferentes formas estructurales que determinen el alcance o no de los objetivos, surgen dudas sobre cuáles son las mejores formas para el trabajo en la organización, cuestiones tales como porqué algunas organizaciones son altas jerárquicamente y otras son planas; qué tan conveniente

es la existencia de muchas normas o reglas para que los empleados sigan dentro de las organizaciones, debe centralizarse la autoridad o debe dejarse flexibilidad en las decisiones, qué tan buena es la especialización. Todas estas características generan costos o beneficios, Pugh y sus colaboradores midieron comparativamente en diferentes organizaciones el grado de centralización de la autoridad, la especialización de las tareas, los procesos de estandarización, el tamaño, la tecnología, los dueños, el ambiente de negocios y el nivel del desempeño (Pugh, 1997). Las variables elegidas fueron:

- a) Especialización: es el grado en que la organización organiza y divide sus actividades dentro de roles específicos de alta especialización.
- b) Estandarización: es el grado en que la organización asume y cumple reglas y procedimientos.
- c) Estandarización de las prácticas del trabajo. El grado en el que la organización estandariza las prácticas del trabajo.
- d) Formalización: es el grado en el que la organización ha hecho explícitas las formas y procedimientos, mediante reglamentos, manuales, instrucciones, etcétera.
- e) Centralización: el grado con el que la autoridad toma ciertas decisiones, partiendo de lo más alto de la jerarquía.
- f) Configuración: La forma de la organización, si es alta o plana, si los tramos de control son cortos o largos, y la especialización de dichos tramos de control.

En función del análisis de correlación que Pugh realizó con sus 6 organizaciones estudiadas encontró que el ambiente es un factor determinante en la conformación estructural de las organizaciones, ya que está implícito en el diseño, en la forma que asume y en las modificaciones estructurales de la organización todo el tiempo (Pugh, 1997:28).

Algo interesante que encontró Pugh fue que el grado de formalización, parecía estar determinado no por la actividad de la organización estudiada, sino por rasgos culturales de la localidad en la que se encontraba asentada. Mostraba como las organizaciones norteamericanas eran 50% más formalizadas que sus contrapartes británicas.

En lo que respecta a la tecnología Pugh encontró que

esta variable juega un papel secundario en la determinación de la estructura, en lo referente al tamaño y la interdependencia con otras organizaciones, aunque en el aspecto de la estandarización y la especialización, en algunas ocasiones la correlación es alta, sobre todo en las organizaciones de manufactura.

Otros alcances de las investigaciones de Pugh muestran como a lo largo del tiempo, las organizaciones tienden a especializarse, a estandarizarse y a formalizarse, mientras que la centralización tiende a disminuir, es un hecho que el ambiente ha sido más importante de lo que normalmente se le ha considerado, el manager del futuro deberá prestar más atención a la información en cuanto a los cambios ambientales para poder actuar de manera adecuada (Pugh, 1997).

Este autor, junto con el grupo Aston, busca encontrar el grado en que el medio ambiente determina la estructura de las organizaciones en función de las características que ésta posee: especialización, estandarización, formalización, centralización y configuración. Su visión del ambiente es que este es unidireccional, es decir, autónomo de la organización, y ésta depende de las condiciones del mismo para operar y por supuesto sobrevivir.

Emery y Trist

La visión de Emery y Trist (1965) cae dentro del movimiento de contingencia pero con una visión de sistemas socio-técnicos, en donde el orden sistémico es fundamental. En su visión el contexto ambiental en el que se desenvuelven las organizaciones esta en constante movimiento, y no sólo eso, sino que dicho cambio es cada vez más complejo, no obstante al igual que Woodward, Burns y Stalker y Pugh; Emry y Trist piensan que la tecnología debe reconocerse como una variable fundamental en el estudio y desempeño de las organizaciones.

Sobre estos autores profundizaremos más, por ser quienes abordan con mayor detalle el estudio del ambiente, emitiendo incluso una tipificación para el mismo. Desde su perspectiva el orden sistémico es el más adecuado para comprender la relación entre ambiente y organización, hay

que tomar el todo y relacionarlo con su ambiente, dirigiéndose hacia los modelos de sistemas abiertos.

Con Von Bertalanffy (2004) y su ecuación general del transporte, se introdujo el primer debate sobre la importancia de los sistemas abiertos y cerrados hacia el ambiente, distinguiendo a los organismos vivos de los objetos inanimados. A diferencia de los objetos físicos algunas entidades sobreviven importando hacia sí mismas desde el ambiente algún tipo de material, transformándolos de acuerdo con sus propiedades y exportando otras de regreso al medio ambiente. De este proceso los organismos obtienen la energía adicional que propicia su "negentropic", llegando a ser capaces de conseguir, en un determinado tiempo, la condición necesaria de adaptabilidad a la variabilidad ambiental (Emery Trist, 1965).

Desde esta perspectiva la adaptabilidad es la capacidad que un organismo tiene de conseguir el estado de equilibrio que su orden sistémico requiere, no obstante la variabilidad del ambiente, pues si no lo consigue desaparece. Esta adaptabilidad entraña cierto equilibrio, sólo que este estado en realidad puede tener múltiples connotaciones en la Física, la Biología o las Ciencias Sociales, no obstante existen elementos comunes en todas ellas a partir del orden sistémico, éstas son por ejemplo la equifinalidad, la segunda ley de la termodinámica en la cual cuando hay equilibrio ningún trabajo puede ser realizado, el incremento de la elaboración interna, la autorregulación, la constante oposición al cambio, entre otras.

No obstante en el orden organizacional en relación con el ambiente se habla de que las leyes que conectan las partes de ese ambiente a cada una de las otras, frecuentemente son inconmesurables con aquellas partes que conectan a la organización con cada una de las otras, o igual con aquellas que determinan los cambios.

Emery y Trist mencionan, que esta dificultad para ligar comportamiento con ambiente de una manera precisa es compleja, ya que las leyes que determinan algunas relaciones no sirven para describir otros fenómenos. Por ejemplo cómo el terrorismo afectó a las organizaciones y en particular a las agencias de viajes y luego estas mismas fórmulas de análisis utilizarlas para saber porque uno de

los trabajadores tiene menos capacidad que otra para emitir boletos de avión vía electrónica.

Fue a partir de los estudios realizados en algunas empresas, en particular una de productos enlatados que sufrió los embates del entorno tecnológico, que Emery y Trist pudieron emitir una tipología ambiental que consta de cuatro tipos ideales de ambiente que pueden ocurrir, incluso de manera simultánea. Los autores mencionan que los primeros tres tipos, han sido ampliamente estudiados en diferentes disciplinas, desde la biología hasta la economía e incluyendo la teoría militar y desde la psicología hasta las sociología. Es el cuarto tipo el que llama más la atención, por tratarse de un ambiente turbulento que ahora sabemos, modificó la forma de organización tradicional de tipo burocrático que sustentó la sociedad a finales del siglo XIX y en la mayor parte del siglo XX.

a. Tipo uno: Ambiente Plácido Aleatorio

El tipo simple de textura ambiental es en el cual los objetivos e imprevistos son relativamente constantes y se distribuyen al azar. Este puede ser llamado plácido y en realidad corresponde con la idea de Simon (1986) de una superficie sobre la cual un organismo puede moverse.

La respuesta de una organización a una situación crítica, bajo condiciones aleatorias ha sido establecida por Schutzenberger (en Emery y Trist, 1965) en donde no hay distinción entre táctica y estrategia, "la estrategia óptima es justamente la táctica simple, sobre todo si puede ser aprendida solo por ensayo y error por una clase particular de variabilidad en el ambiente local" (Sabih en Emery y Trist, 1965). Mientras la organización bajo estas condiciones puede existir con una adaptación simple, y sobre todo en pequeñas unidades. Esto llegó a ser progresivamente más difícil bajo otros tipos.

Podría pensarse que este tipo de ambiente fue el que imperó en las primeras etapas de la industrialización, donde el mercado estaba listo para convertirse en un mercado de masas, y donde el ensayo y error no tenían grandes costos porque las cosas cambiaban a ritmos muy lentos. Hay que recordar que en esta etapa los planes estratégicos eran pensados a 15 años.

b. Tipo dos: Ambiente Plácido Agrupado

Más complicado, pero todavía un plácido ambiente, es aquel que puede ser caracterizado en términos de agrupamiento: objetivos e imprevistos no son aleatoriamente distribuidos sino que se agrupan juntos de cierta manera, pudiera tenerse connotaciones de competencia imperfecta, en donde la capacidad de algunas partes del agrupamiento que asumen roles como signos de otras partes o llegan a ser objetos-indicadores para el acercamiento o el alejamiento. Sobrevivir, sin embargo, llega a ser precario si la organización intenta negociar tácticamente con cada variabilidad ambiental cuando esta ocurre.

La respuesta organizacional a este tipo de ambiente es la estrategia emergente que se distingue ampliamente de las tácticas. La sobrevivencia depende de la información que la organización tenga de su ambiente y para alcanzar un objetivo bajo se requiere de habilidad y experticia porque las oportunidades pueden aparecer y desaparecer más rápidamente que en el ambiente anterior. En el ambiente del cluster el objetivo fundamental es estar en "el lugar óptimo". Algunas posiciones son más potencialmente aprovechables que otras pero para alcanzar estas posiciones es necesario la concentración de recursos, la subordinación al plan principal y el desarrollo de una competencia distintiva, en busca del objetivo estratégico. Las organizaciones bajo estas condiciones tienden a incrementar su tamaño, se convierten en jerárquicas, con una tendencia hacia la centralización en el control y la coordinación (Emery y Trist, 1965).

c. Tipo tres: Ambiente Reactivo-Disturbio

El siguiente tipo de ambiente tiene una textura causal, este puede ser comparado con el sistema ultra-estable de Sabih o con el mercado oligopolio de los economistas. Este es el tipo III de ambiente en el cual hay más de una organización del mismo tipo, de hecho, la existencia de un número similar de organizaciones llega a ser la característica dominante del campo ambiental. Cada organización no tiene que ocuparse de las otras cuando opera el azar, sino que tiene que

considerar lo que sabe y puede saber de las otras. La parte del ambiente hacia la cual desea moverse en el largo plazo es la ruta hacia la que las otras también se moverán.

d. Tipo cuatro: Ambiente Turbulento

Este ambiente, como su nombre lo indica, es turbulento, marcado por una amplia complejidad y dinamismo, siempre está cambiando, no sólo se debe a la existencia de otras organizaciones que compiten sino a las condiciones y fuerzas dinámicas del mismo ambiente, el cual va acompañado de grandes dosis de incertidumbre, la previsibilidad aquí es meramente imposible por lo que la organización debe estar preparada para enfrentar situaciones cada vez más imprevistas. En esta situación se vuelve necesaria la colaboración, por lo que los límites organizacionales deben estar claros, con el aumento de la complejidad en el ambiente estas fronteras se convierten en elementos estratégicos para la organización.

Emery y Trist emiten entonces una teoría interesante a la luz de los cambios que en ese momento se comenzaron a presentar, aunque Lawrence y Lorsch hacen lo propio, en realidad Emery y Trist muestran los elementos externos que impactan en las organizaciones, y posibilitan de mejor manera la reflexión en torno a cómo las organizaciones requieren adaptarse a dichos ambientes, ya que las demás teorías contingenciales, aunque asumen el *all depends* como una premisa de que existen muchas formas de organización, principalmente de estructuras, al final continúan buscando las mejores formas para un buen desempeño organizacional.

Lo interesante es que es con estos autores en donde se comienza a ver ya claramente una tipología de los diferentes ambientes que pueden circunscribir a la organización, se emite un catálogo de ambientes a la usanza de la era primitiva, en donde cada efecto ambiental era caracterizado por un dios diferente: Tlaloc en la mitología mexicana daba explicación a la falta o exceso de lluvia, Demeter la diosa de la agricultura en la mitología griega proporciona al hombre la piedra angular de su civilización, Marte en la mitología romana daba cuenta de las guerras entre los hombres. Es decir no es el hombre el que determina o

controla el ambiente sino fuerzas exógenas, ya sea divinas o naturales, pero siempre externas al hombre.

Henry Mintzberg

Estructura y contexto son dos de las variables fundamentales que Mintzberg recupera del movimiento de la contingencia cuando habla de los parámetros del diseño que se requiere conocer para determinar la forma que deberá adoptar la organización, es decir, que tipo de estructura en cuanto a edad, tamaño, sistema técnico de producción va a requerir una organización, para responder a determinado ambiente (Mintzberg, 1991)

El ambiente que envuelve a una organización puede ser catalogado de diversas maneras:

- a) *Entorno estable*. Sin cambios, permite que una organización pueda predecir condiciones futuras, con lo que la normalización es suficiente para mantener la adaptabilidad a dicho ambiente.
- b) *Entorno dinámico*. Caracterizado por la necesidad constante de cambio en los productos, rotación de mano de obra elevada, condiciones políticas inestables, requiere de mayor flexibilidad en su estructura orgánica.
- c) *Entorno complejo*. Representa un ambiente que debido a la gran cantidad de variables y posibilidades de intervención de elementos se vuelve complejo, como por ejemplo podría decirse del ambiente político en tiempo de elecciones, el cual puede ser estable o dinámico, pero sin duda será complejo.
- d) *Entorno simple*. Un ambiente puede ser simple, estable o dinámico, ya que en algunas organizaciones el ambiente se reconoce como algo simple, sin muchas variables que lo afecten, como por ejemplo el mercado de los precios del petróleo, el cual fue hasta la década de los 70's, un mercado simple y estable. Hoy en día podría decirse que es un mercado simple, en cuanto a que se trata de un sólo producto el que se considera, sin embargo se mantiene como un ambiente simple pero dinámico el cual está en constante movimiento.
- e) *Entorno de hostilidad extrema*. Cuando el entorno es extremadamente hostil la forma de respuesta que Mintzberg (1991) refiere como la más apropiada es la de

centralizar el poder, es decir, mantener una estructura rígida con supervisión directa.

Mintzberg, al igual que Emery y Trist, muestra un catálogo ambiental, pero va mas allá. Asumiendo que la unidireccionalidad del ambiente determina el quehacer organizacional es necesario ahondar en la complejidad de esta última, y así desde la administración estratégica se encarga de generar instrumentos administrativos que permitan a la organización estar preparada para la contingencia ambiental, que le permita poseer y mantener estadios de desarrollo y de equilibrio, insertarse en mercados de diferentes tipos, etcétera.

Mintzberg no analiza el ambiente en sí mismo, sino en relación con la organización, el ambiente es una variable incontrolable, pero lo que no lo es, es la organización. Todos los elementos de la organización son susceptibles de ser controlados mediante la estrategia así muestra 10 escuelas de interpretación, descripción y análisis del proceso estratégico de las organizaciones: la escuela del diseño, la escuela empresarial, la escuela de la planeación, la escuela del posicionamiento, la cultural, la cognoscitiva, la del poder, la del aprendizaje, la ambiental y la de la configuración. En cada una de ellas, y en particular, en la del posicionamiento y la del ambiente, se muestran estrategias de cómo responder a la determinación ambiental desde posturas administrativas determinadas.

Conclusiones

El ambiente en toda la escuela contingencial, y en general en la Teoría de la Organización, se ha mostrado como una variable incontrolada cuando no lo es del todo. El hombre con su participación individual, pero sobre todo con su participación en las organizaciones ha determinado el ambiente que circunscribe a las mismas, el ambiente ha sido afectado incluso de una manera que no sospechábamos y muestra de ello es el calentamiento global, sin embargo es el ambiente más concreto caracterizado por algunos autores como el entorno, lo que nos interesa más en este momento.

La forma de producción industrial determinó un tipo de mercado que sistémicamente se generaba y regeneraba desde y hacia las organizaciones, la fábrica respondió a una necesidad ambiental determinada, pero que estuvo siempre marcada por condiciones humanas determinadas, las organizaciones son constructos humanos y el ambiente de ellas lo mismo. La tecnología, los recursos y la población (Sakaiya, 1985) son variables que combinadas dan cuenta de entornos específicos, de visiones éticas y estéticas particulares de la realidad. El hombre en la era industrial es producto de la tecnología de su tiempo, de la aplicación de ella con una intencionalidad plagada de ideología, la ideológica liberal que prodiga el progreso y el consumo. Es que existe un mercado porque el hombre lo necesitó y lo creó, claro está no de manera consciente, pero sí participativamente, y al surgir el mercado este tiene la particularidad de requerir el mismo tipo de organizaciones que les dio sustento. El ambiente de la organización y sus hombres es bidireccional.

El hombre, incluso desde una visión del poder, genera los mecanismos naturales de dominación y la misma sociedad capitalista representa un estadio más evolucionado de dominación en donde lo que antes se garantizaba o buscaba mediante la guerra, ahora se consigue de manera pacífica pero con los mismos efectos, mediante el mercado y su instrumento fundamental: la empresa. El ambiente es determinado por lo que el hombre cargado de ideología y combinando factores tecnológicos, materiales y poblacionales genera para sí mismo y sus organizaciones, las organizaciones se convierten en producto y productoras de su ambiente.

Es preciso mencionar que estas reflexiones son el inicio de una serie de investigaciones que se pretenden realizar entorno a la adaptabilidad de las organizaciones, sustentadas en la visión sistémica donde el hombre y sus organizaciones son partes componentes de ese sistema mayor que algunos llaman entorno o ambiente, que sus actos son parte de un mismo todo y por ende se genera un cambio en todas y cada una de las partes del sistema, que dicho cambio es permanente.

Sabemos que estos no son los primeros ni los últimos acercamientos a la complejidad organizacional, y por ello aclaramos que no pretendemos generar o descubrir una veta inexplorada, esta ya está en muchos trabajos, como el de Morin (2002): "...ya no debemos considerar el entorno como orden y constreñimiento (determinismos, condicionamientos del medio), ni solamente como desorden (destrucciones, devoraciones, *alea*), sino como organización la cual, como toda organización compleja, experimenta, comporta/produce desorden y orden".

Dichos acercamientos deben de partir de posiciones del orden multi e interdisciplinario que den cuenta desde una visión compleja de la misma complejidad organizacional. Los Estudios Organizacionales ofrecen una posibilidad interesante para dicho acercamiento, ya que desde esta perspectiva no se descarta de tajo la versión funcionalista de la Teoría de la Organización, sino que se le estudia y se le complementa con una visión constructorista que permita ofrecer diversos puntos de vista que en el diálogo teórico, epistemológico y ontológico so pretexto del fenómeno organizacional atiendan las necesidades de conocimiento que tiene el hombre de su realidad.

Bibliografía

- Althusser, Louis, (1970), *Ideología y aparatos ideológicos del estado*, Ediciones Quinto Sol, México.
- Barba Alvarez, Antonio y Pedro Solís Pérez, (1997), *Cultura en las Organizaciones*, Vertiente Editorial. México.
- Bertalanffy, Ludwing von, (2004), *Teoría general de sistemas*, Fondo de Cultura Económica, México. 1968
- Burns, Tom y G. M. Stalker, (1994), *The management of innovation*, Oxford University Press, Great Britain.
- Emery, F. E. y Trist, E. L., (1965), "The Causal Texture of Organizational Environments", Human Relations, U.S.A.
- Hammer, Michael y James Champy, (1994), *Reingeniería*, Norma, Bogotá.
- Ibarra Colado, E. y Luis Montaña H., (1991), "Organización y administración. Una lectura crítica para América Latina", en Ibarra Colado, Eduardo y Luis Montaña Hirose (Coords.), *Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México*, Ed. UAM-I - Miguel Ángel Porrúa, Págs. 5-23.
- Lawrence, Paul R y Jay W. Lorsh, (1973), *Organización y ambiente*, Editorial Labor, México.
- March James (1989) *A primer decision making*, The Free Press, NY.
- Mintzberg, Henry, (1991), *Mintzberg y la Dirección*. Diaz de Santos, Madrid.
- Morin, Edgar, (2002), *El Método. La vida de la vida*. Cátedra, Madrid.
- Pugh, D. S., D. J. Hickson y C. Turner, (1997), "The context of organization structures, en Donaldson Lex, *Contingency Theory*, Damouth, Cambridge.
- Pugh, D. S., (1997b), "Does context determine form?", en Pugh, Derek S., *Organization Theory*, Penguin Books, Londres, Págs. 16-35. 1971
- Sakaiya, Taichi, (1995), *Historia del futuro: la sociedad del conocimiento*, Editorial Andres Bello, Chile. 1991
- Woodward, Joan, (1975), *Management et Technology*, Her Majesty's Stationery Office, London.

Resignificación identitaria, trabajo y familia: Una disyuntiva para la mujer

Silvia Pomar Fernández*
Griselda Martínez Vázquez*



RESUMEN

La presencia progresiva de mujeres en el mercado de trabajo, tanto en el sector público como el privado, nos remite a las transformaciones culturales que se han registrado en la sociedad mexicana a partir de la década de los setenta. Podríamos decir que los movimientos sociales, como son: el movimiento feminista contemporáneo, el movimiento estudiantil y el hippismo fueron procesos que incidieron en el cuestionamiento y ruptura de las identidades genéricas. La creciente participación de las mujeres en las instituciones de educación superior, así como su participación en el mercado de trabajo nos remite a la presencia de nuevas identidades genéricas, cuestionando el rol tradicional del hombre al dejar de ser el único proveedor económico de la familia. La resignificación de la identidad femenina pone en crisis a la identidad masculina (Montesinos, 2002). Pero aunque las mujeres han resignificado su identidad femenina al “no ser para otros” y al ser proveedoras económicas de la familia, el tema de maternidad y la familia es un nudo de discusión que sigue limitando a las mujeres en su incorporación al mercado de trabajo. A partir de esta problemática general el objetivo de este trabajo es presentar el análisis de la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo y discutir la importancia de la maternidad en la construcción y resignificación de la identidad femenina.

*Profesoras-Investigadoras de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco del Departamento de Producción Económica

ABSTRACT

Progressive presence of women in marketplace, on the public as well as on private sector, goes back to cultural transformations already registered in our Mexican society, since the seventies. We could say that social movements as: the feminist contemporary movement or, the student movement on seventies, and also the hippy movement, were processes with more questions than answers and were marked and forged from generic identities. The growing presence of women in work markets and in scholarly high degree institutions, send signals to new generic identities that question the traditional role of men, letting alone the role of being the only economic provider.

The new signification of feminine identity set a crisis to masculine identity (Montesinos, 2002). However, though women has being re-signified its feminine identity to be “not for the others” and being the economic providers for her families, the theme of motherhood and the family is a knot of discussion limiting women its incorporation to market place.

From this on, the general target on this paper is analyze the incorporation of women in market place and discuss the importance of motherhood in the construction and resignification of feminine identity.

Palabras clave: Construcción de Identidad y género, mercado laboral, identidad femenina

Key words: Identity and genre construct, labor market, feminine identity

Introducción

Uno de los nuevos rasgos de la cultura de inicios del siglo XXI en México, es la conformación de nuevas identidades genéricas. En cuanto a la femenina, su resignificación está determinada por su creciente participación en actividades asociadas tradicionalmente al género masculino, principalmente en la educación y en el trabajo. En la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo se observa que un mayor número de mujeres realiza actividades que anteriormente eran exclusivas de los hombres, se podrían mencionar actividades como: la albañilería, el servicio de autos, en gasolineras, pero también puede observarse este fenómeno en niveles más altos como: ejecutivas, políticas o empresarias, lo que podría interpretarse como la eliminación paulatina de la división sexual del trabajo. Además muestra que la mayor participación de las mujeres en actividades profesionales tiene implícito el ejercicio del poder, lo que nos sugiere la conformación de nuevas identidades femeninas. De hecho las funciones de liderazgo que actualmente desempeñan mujeres en las empresas privadas, en la administración pública, la ciencia y la política, aluden a este nuevo fenómeno cultural que nos obliga a reconocer que estas mujeres se van apropiando de símbolos que todavía aparecen en el campo del predominio masculino.

La irrupción de mujeres en la actividad laboral, y principalmente en espacios de poder, se circunscribe en un contexto de transformaciones económicas, políticas y socio-culturales de una sociedad que paulatinamente se incorpora a la modernidad. En ese sentido, el objetivo de este trabajo gira en la discusión de la resignificación de la identidad femenina, en donde la maternidad puede ser considerada como un elemento limitativo para la incorporación de la mujer en el mercado de trabajo. Sin embargo en vista de esta modernidad, la mujer ha considerado mecanismos de apoyo que le permitan seguir trabajando, como el dejar a sus hijos al cuidado de algún pariente o en una guardería, situación que le ha permitido seguir manteniéndose en el mercado laboral. Esto no modifica, a pesar de todo, su responsabilidad como madre, esposa y en ocasiones sus labores en la casa.

La presencia de mujeres que toman sus decisiones y se desarrollan a partir de un proyecto de vida propio, nos refleja nuevas formas de expresión socio-cultural. Se podría decir que

las mujeres independientes, sin importar su actividad profesional o laboral, son paradigmáticas al mostrar como se están quebrantando concepciones socialmente aceptadas sobre la femineidad y la subordinación al género masculino. Las mujeres con proyectos de vida propios, rompen con los estereotipos asignados culturalmente al sexo femenino, como son: la pasividad, la debilidad, la falta de competencia, la sumisión y el sentimentalismo, entre otros. Es así que el cambio de la cultura, en general, se refleja a partir de la resignificación de las identidades genéricas, conforme las mujeres desarrollan funciones heterogéneas en los distintos ámbitos de la interacción social. Por esta razón es indispensable analizar el contexto socio-laboral en el que se han desempeñan las mujeres.

Los antecedentes en la interpretación sobre la actividad económica de las mujeres, se inscriben en los estudios sobre la incorporación de las mujeres en el mercado de trabajo que se iniciaron en nuestro país alrededor de los años setenta. En estos estudios se observa una gran variedad de temas, así como diferencias en las posiciones teóricas e interpretativas para abordar los problemas. Por ejemplo, en los estudios macroestructurales sobre el trabajo femenino en México, se abordan los cambios económicos registrados a lo largo de la historia contemporánea del país, ofreciéndonos un panorama general, en el que se advierte la transformación de los sectores económicos que originalmente presenciaron la participación de las mujeres, como es el caso del crecimiento de la PEA femenina, la diversificación de las ocupaciones femeninas, así como las tendencias sociodemográficas que reflejan aspectos como la edad, el estado civil, el índice de natalidad y el nivel de escolaridad.

Las investigaciones realizadas sobre ocupaciones específicas de las mujeres se han abocado a desentrañar la problemática de las mujeres trabajadoras en sector manufacturero y en el sector servicios -como es el caso de las trabajadoras domésticas, el magisterio, las empleadas del sector público y privado-. También encontramos una gran variedad de estudios sobre la participación de las mujeres dentro del asalariado agrícola.

En los últimos años se muestra un claro interés por investigar la presencia de mujeres en actividades de mayor prestigio y poder, como son: empresarias (Zabludovsky, 1993); académicas de la UNAM (Parada, 1992); funcionarias del sector

público (Martínez, 1993), sectores medios profesionales (García y Oliveira, 1993), quedando aún muchas vetas por explorar. Muy recientemente se ha despertado el interés por estudiar la problemática de las mujeres con poder en México (Martínez, 1994), objeto de estudio casi inexplorado en las ciencias sociales, en general.

De los trabajos pioneros sobre mujeres ejecutivas se encuentra la investigación realizada en Estados Unidos por Margaret Henning y Anne Jardín (1977). Estas autoras concluyen en su investigación que las mujeres, al alcanzar el éxito económico, van encontrando reacomodo en un mundo al que sienten que no pertenecen completamente; sin embargo, anticipan que a largo plazo, las mujeres ejercerán un efecto transformador en el sistema de valores masculinos, equilibrando de esta forma las responsabilidades familiares y las exigencias laborales. Estas autoras detectaron que uno de los factores que afectan la carrera de las mujeres norteamericanas es la percepción compartida en los hombres acerca de que *“el trabajo en las mujeres va después de tener hijos”* (Henning y Jardín, 1977), lo que refleja una concepción tradicional sobre el papel de la mujer.

Los estudios, en general, sobre la incorporación femenina en el mercado de trabajo, sugieren que, independientemente de las ocupaciones que realizan las mujeres, es imprescindible vincular trabajo y maternidad en el análisis, ya que precisamente, su percepción sobre la maternidad es uno de los principales factores que influyen sobre su decisión de retirarse, mantenerse o modificar su estancia en el mercado laboral. Las mujeres/madres trabajadoras establecen distintas estrategias para el cuidado de los hijos para continuar con su actividad laboral.¹ Sin embargo, es importante considerar que actualmente muchas de ellas, más allá del sector social al que pertenezcan, tienen como proyecto de vida su desarrollo personal y profesional, independientemente de su realización como madre/esposa (Martínez, 1994).

Aún cuando las mujeres están transformando su

¹ El tema de la maternidad y el trabajo en las mujeres ejecutivas, se encuentra desarrollado en *Identities cuestionadas: las familias de las mujeres ejecutivas* (Martínez, 1995). En este trabajo se muestra que las ejecutivas que tienen hijos, independientemente que cuenten con los recursos materiales para contratar servicios de cuidados para sus hijos, trabajan horarios que en ocasiones son superiores a las 10hrs. diarias, originando, principalmente, sentimientos de culpa.

² La percepción que tienen los empleadores no significa que corresponda con la realidad, ya que existen mujeres que su desarrollo profesional ocupa un lugar preponderante en su proyecto de vida. El problema principal en el desarrollo profesional de las mujeres se debe a que la distribución del tiempo laboral está determinado a partir de las necesidades masculinas, tiempo al que las mujeres se han tenido que adaptar sin que exista una redefinición de papeles sociales entre los géneros. De esta forma las mujeres están abriendo espacios en el ámbito público sin encontrar correspondencia en los hombres, ya que su participación en el ámbito privado es muy limitada.

percepción sobre sí mismas y su papel en la sociedad, advertimos que todavía no existen grandes cambios en la percepción que tienen los contratantes sobre el trabajo de las mujeres y su función de madre/esposa asignada socialmente.² Éste es uno de los factores que influyen en forma significativa en la carrera laboral de las mujeres, ya que desde el punto de vista de los empleadores, las que están en edad de tener hijos, no podrán con cargas laborales que les involucren mayores responsabilidades porque tendrán que atender a sus hijos. Esto sucede particularmente en el trabajo ejecutivo, ya que entre más alto es el nivel que ocupan, su responsabilidad también crece. Se piensa que por ser madre o futura madre existe una limitación para desarrollar eficientemente la actividad que las mujeres realizan en la organización. Esta situación no se presenta en los hombres debido a que la función asignada al sexo masculino es el de ser proveedor económico de la familia, y por tanto, se considera que no es responsable del cuidado de los hijos y de las labores domésticas.

Por lo anterior, en un primer momento se aborda el tema de la construcción de la identidad individual y de género; posteriormente se aborda el tema de la inserción de la mujer en el mercado de trabajo, en seguida se trata el tema de la maternidad en la reconstrucción de la identidad femenina y por último se presentan algunas reflexiones.

1. Proceso de construcción de identidad

1.1. Identidad individual

La identidad se transforma por la cultura, esto es debido a que no depende solamente de un contenido cultural, sino de las relaciones sociales que vienen de la reciprocidad. La identidad de los humanos dice Touraine (en Polis, 2004), están compuestas por factores biológicos, culturales y su

relación con el entorno social y natural. Robbins (1998), por su lado comenta que los individuos se identifican con ciertas cualidades, en relación a ciertas categorías sociales compartidas. Los dos autores coinciden en que la cultura es el primer determinante de la identidad personal, la cual, tiene que ver con la forma de actuar, por lo que cada persona tiene su propia identidad cultural, la cual puede ser definida, modificada y redefinida a lo largo de su proceso de vida.

En la identidad personal los individuos comparten lealtades grupales o características como la religión, el género, la clase, la etnia, la profesión, la sexualidad y la nacionalidad entre otros, elementos que son culturalmente determinantes y contribuyen a caracterizar al individuo y su sentido de identidad (Robbins, 1998). El segundo determinante de la identidad personal es el elemento material que incluye el cuerpo y otras posesiones capaces de entregar al sujeto elementos vitales de auto-reconocimiento.

Las relaciones humanas, son fundamentales en la formación de la identidad del individuo, ya que la construcción de sí mismo supone la existencia de "otros" con los cuales se relaciona, son aquellas personas cuyas opiniones acerca de nosotros internalizamos, también nos permiten diferenciarnos, esto define el carácter distintivo y específico del individuo. Marc (2004) señala que la identidad oscila entre la similitud y la diferencia entre lo que hace de nosotros una individualidad singular y lo que al mismo tiempo se determina en la relación con los otros. En este mismo sentido Tap (2004) menciona que la identidad está asociada a la necesaria visión positiva de sí mismo, por lo que el individuo tiene el deber de desarrollar un sentimiento de valor personal, en sí mismo a sus propios ojos y a los de los demás.

De acuerdo con Ruano (2004), al convivir en una sociedad, el individuo construye su identidad, es un proceso que atraviesa por varias etapas desde el nacimiento hasta la edad adulta. Si el niño interactúa saludablemente en un clima familiar adecuado adquiere valores de sociabilidad y se ve favorecido para el desarrollo cognitivo en el proceso de aprendizaje (Marc, 2004). Todo ello contribuye a la formación del auto-concepto, la autoestima, la concepción del sí mismo y la valoración de sus posibilidades personales.

Para Ruano (2004) en la formación de la identidad no solo se requiere del conocimiento, sino de las

representaciones y percepciones de la realidad que devienen primeramente de los vínculos familiares. La imagen que edifica de sí mismo, sus creencias y sus representaciones constituyen una estructura psicológica importante que le permite seleccionar sus acciones y sus relaciones sociales.

La identidad es un elemento clave de la realidad subjetiva, la cual se forma por procesos sociales y una vez precisada es mantenida y modificada por las relaciones sociales. "Los individuos y los grupos no pueden hacer lo que quieran de su identidad, ya que es el resultado de la identificación que nos atribuimos nosotros mismos y de la que nos imponen los demás" (Couche 1996, 94). Es así que se forma la identidad de género.

1.2. Identidad femenina

El tema de la identidad femenina, nos remite a la subordinación histórica de la mujer hacia el hombre, siendo necesario analizar y descubrir los factores materiales y simbólicos que intervienen para la reproducción de su condición. Es precisamente el estudio del *habitus* lo que permite entender como se entrecruzan las creencias, valores y estereotipos que reproducen una identidad genérica tradicional, siendo el *habitus* del ámbito privado el que reproduce estos valores tradicionales. Para Bourdieu (1999) la identidad individual y/o colectiva se construye además en la interacción en los distintos *habitus*, que en ocasiones pueden llegar a compartir principios y valores o en ocasiones pueden llegar a ser antagónicos.

Es en este sentido la identidad femenina ha quedado tradicionalmente definida a partir de su función reproductora, por lo tanto la identidad de las mujeres parte de la percepción de igualdad «mujer = madre». El ser mujer, y por tanto madre, en la sociedad occidental contemporánea tiene su representación a través de un conjunto de estereotipos idóneos para las labores de maternaje (Badinter, 1981), así como para la convivencia en el ámbito privado o familiar. Estos estereotipos son asignados culturalmente a las mujeres, aunque en la justificación patriarcal sean considerados como atributos naturales, dentro de ellos encontramos principalmente: ser amorosa, altruista, dedicada y desprendida entre otros, además de encontrar su realización

personal a través de los otros, quienes principalmente son hombres, ya sea el padre, los hermanos, el esposo o los hijos.

Es un hecho aún en la actualidad que las mujeres no tenemos las mismas oportunidades que los hombres para acceder a puestos de poder y decisión en la administración pública y privada, la principal causa de desigualdad social entre los géneros se da en el ámbito cultural. Por ello la emergencia de nuevas formas de expresión y construcción de identidades femeninas, representan el rompimiento con los valores y símbolos que sustentaron a las sociedades que hoy, a la luz del cambio cultural, aparecen como recuerdo del pasado. En ese sentido, el proceso de modernización permite a las mujeres cuestionar su rol asignado socialmente, *el ser madre y esposa*, e integran otros ámbitos de interacción, como son: la escuela, el trabajo, la actividad política, -en partidos políticos o movimientos sociales-. Ante esta gama de posibilidades, la construcción de la identidad femenina se vuelve un proceso dinámico y complejo, el ser mujer introduce prácticas sociales de otros *habitus* en el que interactúan las mujeres, por ello, el ser mujer ya no significa exclusivamente ser madre y esposa, sino también ser profesionista, trabajadora, empresaria o política, por ello, existe una diversidad en la identidad de las mujeres. Dejando de ser, el cuerpo el referente principal de la identidad femenina.

La presencia de mujeres en el ámbito laboral (público) ha exigido un replanteamiento de las relaciones establecidas en el ámbito privado, es decir las *relaciones de madre y esposa y su papel como parte de la familia*. Es por ello que en el mercado laboral ha cambiado su participación, como se muestra en el siguiente apartado.

2. Inserción de la mujer al mercado laboral

Las transformaciones sociales y los cambios de orden económico y social han impactado también en el orden laboral en donde el papel de la mujer se ha modificado, de ser una persona esencialmente hogareña, dedicada

exclusivamente a sus hijos y a la atención de su cónyuge, a ser un apersona dedicada a actividades laborales. En unos pocos años la mujer se ha incorporado en mayor medida a la población económicamente activa bajo diversas formas, en empleos dependientes y en actividades por su propia cuenta.

En todas las etapas de la historia de la humanidad se ha visto a la mujer en su condición de trabajadora; ha trabajado la tierra, ha cuidado del ganado, ha sufrido la esclavitud, también ha sido artesana y posteriormente se ha convertido en obrera. Las mujeres tanto como los hombres han conocido "la sucesión de las herramientas desde la azada al tractor, desde la rueca a las máquinas hiladoras eléctricas y la diversificación de las tareas, consecuencia de la transformación de los materiales y de las técnicas" (Sullerot, 1988; p. 9).

Hace tiempo el hogar era reconocido como una unidad económica en donde participaba la familia, en él se hilaba lana y lino, también se elaboraba ropa de vestir. Esto fue cambiando a través del tiempo y los bienes se obtenían indirectamente a través del salario, es así que la casa pierde su cometido educador y el papel de productor que antes tenía (Gubbels, 1965).³

Posteriormente con la Primera y Segunda Guerra Mundial se le dio a la mujer la oportunidad de trabajar fuera de casa, ya que fueron llamadas a ocupar en las industrias el puesto que ocupaban los hombres que fueron llamados a combatir. Al finalizar las guerras, las mujeres se negaron a regresar a sus hogares. Para ellas, el hecho de haber salido a trabajar les dio un gran valor social, se sintieron reconocidas, además de que recibían ingresos ganados por ellas, lo que les dio seguridad económica.

Esto transformó desde 1950 la estructura ocupacional debido a: "un declive en las actividades agrícolas y un aumento en las actividades industriales y de servicios, la subutilización de la mano de obra, el incremento de trabajadores desocupados y subocupados, la elevación de los índices de trabajo informal en micro establecimientos y una creciente incorporación de la mujer al mercado de trabajo" (Infante y Kein, 1991).⁴ A pesar de que la mujer se inserta desde esa época a la actividad laboral, su participación

³ Robert Gubbels. La citoyenneté économique de la femme, Oficina belga para el incremento de la producción, 1965, p. 11 en Sullerot Evelyne.

⁴ Infante R y Klein, E. (1991), "mercado latinoamericano del trabajo en 1950-1990" en Revista de la CEPAL, núm 45. en Saravi (1997; p.10).

se ha caracterizado por una dualidad (Elu, 1988; p. 91) “interior-inferior”. Esto es, porque por mucho tiempo se le ha mantenido en el *interior* de la casa al cuidado de los hijos y de su hogar, y cuando ha salido a trabajar, en la mayoría de los casos se le ha ubicado en la parte *inferior* de la escala ocupacional, colocando por encima de ellas a los hombres.

Debido a esta situación, y por las diversidad de culturas, se han desarrollado diversos roles entre el hombre y la mujer, en relación al trabajo, entre las que se encuentran según Elu (1986) “la folk o indígena, la tradicional y la moderna” (Cuadro 1). En México los valores de una sociedad folk persisten, al lado de los de la sociedad tradicional que aún predomina y los de la moderna que ha emergido en mayor medida en los últimos años.

Cuadro 1 Roles de la mujer en las Culturas

Cultura	Características
Folk o indígena	Todo conlleva a una moral de prohibición, la búsqueda de valores se enfoca al pasado. La estructura social se basa en una familia, lo roles hombre -mujer se define naturalmente. El trabajo de la mujer es hacia el interior.
Tradicional	El trabajo de la mujer está definido en función de la unidad familiar y por supuesto se realiza en mayor medida al interior del hogar.
Moderna	La mujer responde a una vocación personal, ante el crecimiento demográfico, la sociedad es antinatalista y la fecundidad responde cada vez más a una búsqueda cualitativa, más que cuantitativa.

Fuente: Elaboración propia con base en Elu (1986).

La mujer en las últimas décadas ha buscado estrategias para sustituir su presencia en el hogar y ha tratado de comprometer a su compañero o esposo en las actividades domésticas. Evelyn Sullerot, realizó un estudio en varios países de Europa, en Estados Unidos y Canadá, encontrándose que se han desarrollado factores sociales como el control de la natalidad, la creación de guarderías, la contratación de nanas o personas que les ayuden en los quehaceres domésticos, que les han permitido que las labores del hogar les absorban menos tiempo.

Es así que para la década de 1970 a 1980, hay más mujeres que trabajan con el fin de contribuir a la economía familiar desde diversas visiones: destinando sus ingresos a la manutención de su familia, ayudando a su sostenimiento

o destinando sus ingresos a la satisfacción de necesidades secundarias y de tipo social. En esta misma década se encontraban más mujeres activas entre los 14 y los 20 años, disminuyendo la curva cuanto más avanzaba su edad. En esa época en los países occidentales el número de mujeres casadas activas fue en aumento, situación que no se dio de la misma forma en los países orientales, el incremento era considerable y las mujeres formaban casi la mitad de la proporción de la población económicamente activa. Encontrándose que la única excepción fue en Noruega y los países bajos según comenta Sullerot (1988).

Después de los 80 se vivieron momentos de crisis y recesión que según Saravi (1988) acentuaron la necesidad de los hogares populares a multiplicar sus estrategias de sobrevivencia, por lo que un mayor número de mujeres tuvo que buscar ingresos fuera de su hogar, esto obligó a que un mayor número de ellas, se incorporara al mercado de trabajo junto con algunos de los miembros de la familia que antes estaban inactivos, como los hijos o las personas mayores.

Otro factor que ha motivado la inserción de la mujer al mercado laboral es el movimiento feminista en donde se promueve la fuerza laboral femenina; aunque inicia desde años atrás es en los 80 cuando se acentúa en los países latinoamericanos. La participación de la mujer en el mercado laboral, denominada por Valdés (1997) como “feminización del trabajo”, se explica debido a diversas circunstancias:

- La urbanización de los países
- El incremento del nivel educación de las mujeres
- Las estructuras jurídicas a favor del reconocimiento de los derechos de la mujer.
- La aparición de nuevas formas de productividad provocada por la crisis económica
- El grado de desarrollo económico, social y cultural que existe en los países.

De acuerdo a datos del Banco Mundial, en el 2004, la fuerza laboral femenina a nivel mundial fue del 40%, en cambio en México fue del 34.7%, del cual el 5.4% se encontraba en la agricultura. A pesar de esta participación, la productividad de la mujer sigue siendo baja en la generación de ingresos (Cuadro 2)

Cuadro 2. Participación de la Mujer en la Fuerza Laboral

	México 2004	Mundial 2004
Población total en años 15-64, (millones)	66	4071
Desempleo total (% del total de la fuerza de trabajo)	3.0	6.5
Fuerza laboral femenina (% total de la fuerza laboral)	34.7	40
Fuerza laboral, total (millones)	42	2981
Fuerza laboral con educación primaria (% del total)	61	...
Empleo en agricultura femenino (% de mujeres empleadas)	5.4	...
Empleo en agricultura masculino (% de empleo masculino)	21.9	...

Fuente: Banco Mundial, 2004.

En los países occidentales, entre más instruidas son las mujeres más trabajan, debido a que un mayor número de ellas se prepara y egresa de las instituciones educativas con el propósito de conseguir un empleo y tener sus propios ingresos, notándose que las que obtienen un grado de instrucción superior trabajan proporcionalmente más que las demás. Este hecho le da mayores oportunidades de ganarse la vida, es por ello que muchas aún cuando sean madres no dejan de trabajar.

La imagen social de la mujer que trabaja se ve desde diversos puntos de vista de acuerdo a su nivel socioeconómico, su educación y su cultura. J. Chombart de Lauwe (en Sullerot, 1998) señala que existen diversas características que identifica en la categoría de obreras, de clase media y de clase acomodada, en las que el propósito por el cual trabajan es muy distinto (Cuadro 3).

Cuadro 3. Características de las mujeres que trabajan de acuerdo a su nivel socioeconómico

Nivel socioeconómico	Características
Obreras y campesinas	Están totalmente obligadas a trabajar por la supervivencia y tienen que trabajar obligatoriamente para mantener a su familia, ellas normalmente muestran sentimiento de frustración al no ser como las demás mujeres y no poder dedicarle más tiempo a sus hijos, su casa y su esposo. De hecho algunas muestran resignación ya que no tienen manera de conseguir otra forma de trabajo. Sin

	embargo algunas de ellas también se sienten orgullosas por la independencia económica que tienen, saben que se pueden valer por sí mismas, por lo que no se sienten mantenidas y se sienten reconocidas.
Pequeña burguesía o medio intermedio	Normalmente ostentan empleos de oficina o comerciales, a menudo trabajan en servicios (maestras, enfermeras, peluqueras entre otros). Para ellas el dinero que ganan ayuda a costear los estudios de sus hijos, a amueblar mejor la casa o a disfrutar de unas vacaciones. Piensan que el dinero que ellas ganan es el dinero del bienestar y que les garantiza un mejor porvenir a la familia o a la pareja. Algunas de estas mujeres también trabajan para realizarse, tienen grandes cualidades de organización doméstica y sus casas están tan bien cuidadas como si no trabajaran, además tienden a enfermarse menos.
Clase acomodada	Ellas trabajan para realizarse, tienen ambiciones o un interés extremado por lo que hacen, y confiesan que no se imaginan a ellas mismas sin trabajar, saben arreglársela bien con los hijos y normalmente no tienen problemas con ellos.

Fuente: Elaboración propia con base en Cahmbart en Sullerot. (1988).

En las tres clases sociales, el hecho de trabajar les permite mejorar el presupuesto familiar, así como proseguir sus estudios. En la clase obrera además les sirve para tener una pensión para la vejez y efectuar compras a plazos, en la clase media algunas mencionan según Chombart de Lauwe (en Sullerot, 1998) que trabajan porque se aburrirían en su casa, además por su deseo de ser independientes.

Aún cuando el trabajo extradoméstico es deseado o necesario para sostener a la familia, la asignación social de áreas de responsabilidad no deja de condicionar la inserción laboral de las mujeres, ya que esto implica una doble jornada de trabajo al tener que conciliar su participación en el mercado de trabajo con las responsabilidades del hogar. Muchas mujeres desean mejorar su nivel de vida y dar una mejor instrucción a sus hijos, ya que lo que pretenden es conseguir un bienestar suplementario que de otra manera no se obtendría.

En México también el grado de inserción de la mujer al mercado de trabajo, ha dependido del origen socioeconómico, ya que en los sectores de bajos recursos la necesidad de tener ingresos esta ligada a la estrategia de sobrevivencia, su salario se convierte en una fuente principal para el mantenimiento de su hogar y de sus hijos, y en otras contribuye a completar el salario del esposo. En el caso de los estratos medios y altos las variables estratégicas que determinan si trabajan o no son “el número y edad de los hijos, el nivel de educación, y las expectativas de consumo” (De Riz, 1986; p. 25).

Es importante considerar que la participación de la mujer en el mercado laboral se debe también a que existen muchas familias en donde la mujer es la jefa del hogar, lo que se ha incrementado aceleradamente en los últimos años. Según datos del INEGI,⁵ en 15 de cada cien hogares se reconoció como jefe del hogar a una mujer, 9.9 millones de personas residen en hogares dirigidos por una mujer.

En México, como en otros países del mundo, las mujeres trabajan en su gran mayoría cuando son jóvenes (entre los 15 y 34 años las cuales representan el 60.32% de las mujeres en edad fértil). Aunque podría pensarse que en la edad en que son más fértiles es cuando abandonan su empleo, según datos del IMSS (2004) cuando más permanecen en sus empleos es en la edad que oscila entre los 20 y 29 años, observándose una proporción similar desde 1995 al 2004. Esto puede deberse a que es una edad en la que ya se terminó la instrucción escolar, a que todavía son solteras, no tienen hijos, o porque existe la necesidad de trabajar para apoyar en el sostenimiento familiar. Esta misma tendencia se tenía desde los censos del 60 y 70, en los cuales la actividad femenina era mayor en los grupos de edades de 20 a 24 años, esta participación tendía a descender durante el período de crianza de los niños para aumentar cuando la etapa de crianza era superada. Sin embargo, existe un gran número de mujeres que se encuentran trabajando en edad fértil, por lo que muchas de ellas tienen hijos pequeños por lo que requieren dejarlos al cuidado de una organización pública o privada o en manos de terceros para poder acudir a su lugar de trabajo.

La participación de la mujer en la actividad laboral

es notoria, al finalizar los 70 era de 21.5%, en cambio para el 85 del 34.5%. Sin embargo en 1991 la proporción de mujeres que trabajaba en relación con el total fue del 30.73%, situación que cambia a través de los años, llegando a representar en el 2002 el 34.56%, lo que representó un crecimiento en once años del 42.27%, en cambio la participación masculina en el mismo periodo creció tan solo el 22.12% (Cuadro 4).

Cuadro 4. Población económicamente activa por género, 1991-2002

Año	Total	Hombres		Mujeres	
1991 a	31 229 048	21 630 013	69.27%	9 599 035	30.73%
1993 b	33 651 812	23 243 466	69.07%	10 408 346	30.74%
1995 c	36 195 641	24 347 607	67.27%	11 848 034	32.73%
1996	36 831 734	24 814 965	67.37%	12 016 769	32.63%
1997	38 584 394	25 394 098	65.81%	13 190 296	34.19%
1998 d	39 562 404	26 146 569	66.09%	13 415 835	33.91%
1999	39 648 333	26 295 840	66.32%	13 352 493	33.68%
2000	40 161 543	26 418 355	65.78%	13 743 188	34.22%
2001	40 072 856	26 415 550	65.92%	13 657 306	34.08%
2002 e	41 085 736	26 888 135	65.44%	14 197 601	34.56%

FUENTE: a. INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo, 1991. Aguascalientes, Ags. 1993. b. INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo, 1993. Aguascalientes, Ags. 1994. c. INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo, 1995.1996, y 1997 Base de datos. Aguascalientes, Ags. 2003. d. Para 1998-2001: INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo, 2001. Aguascalientes, Ags. 2003. e. INEGI-STPS. Encuesta Nacional de Empleo, 2002. Aguascalientes, Ags. 2003.

La maternidad, como ya se comentó, es un elemento fundamental en la decisión de la mujer para permanecer o renunciar a su actividad laboral, esto ha cambiado dándole un nuevo significado a la identidad femenina.

3. La maternidad en la construcción y resignificación de la identidad femenina

El incremento de la participación femenina en la vida activa, se ha dado también porque aunque para la mujer la maternidad es percibida como un elemento importante en su realización personal, lo es también el hecho de que sienten que hay actividades que pueden realizar fuera del hogar, además de cumplir con sus obligaciones familiares. Para muchas mujeres sus expectativas no están centradas exclusivamente en sus funciones reproductoras,

⁵ INEGI Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática llevó a cabo una Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares en 1994

ni en el ámbito doméstico, ya que el desarrollo personal en el ámbito extradoméstico resulta ser un elemento primordial en sus proyectos de vida (García y Oliveria, 1994).

La participación de la mujer en la vida activa constituye un factor que ha permitido coadyuvar y darle solución al problema de crecimiento demográfico que se ha dado debido al desequilibrio en las tasas de natalidad-mortalidad. La participación de la mujer en la vida activa es considerada como uno de los elementos que ha ayudado a lograr ese equilibrio. De acuerdo con Elu (1986; p.87) "Para las mujeres la exaltación de su condición de ser productiva más que reproductiva, abre múltiples oportunidades de desarrollo cuya trascendencia va más allá de las repercusiones cuantitativas que pueda tener su fecundidad".

Para la mujer que trabaja y es madre es necesario contar con alguien o con alguna organización que se haga cargo del niño, en cuanto a esto, el INEGI y el IMSS, advierten que el sistema de guarderías públicas apenas atiende a una quinta parte de la población entre los cero y seis años de edad, por lo que la mayoría de los menores de esas edades queda al cuidado de sus madres que se ven imposibilitadas de desarrollar su rol laboral. Sin embargo, hay mujeres que logran dejar a sus hijos al cuidado de terceros, que en la mayoría de los casos es un familiar; en mucho menor medida con una persona remunerada y sólo el 8.7% en el caso de los niños y el 8.4% en el de las niñas, logra acudir a una guardería pública o privada (Cuadro 5).

Cuadro 5. Distribución porcentual de los niños de hasta seis años al cuidado de terceros

Indicador*	Niños	Niñas
Niños al cuidado de terceros	100	100
Un familiar	62.1	60.7
Un no familiar no remunerado	2	2.2
Una persona remunerada	7.9	8.8
Guardería pública	4.7	4.7
Guardería privada	4	3.7
Otros (a)	19.3	19.9

*Incluye a los niños que se quedan solos. Datos al 2000

Fuente: INEGI, STPS, IMSS. Encuesta Nacional de Empleo y Seguridad Social, 2000. Aguascalientes, Ags. 2001.

⁶ Naciones Unidas (1990). Manual para elaborar bases de datos estadísticos nacionales sobre la mujer y el desarrollo Naciones Unidas, Nueva Cork; p. 12 en Los Hogares con jefatura femenina de INEGI, 2000; p. XV.

Para un grupo importante de mujeres que han ingresado a la vida activa, su condición de vida se ha vuelto cada vez más difícil por su escasa educación, los bajos salarios y la falta de acceso a prestaciones sociales. La situación de las madres trabajadoras y de los niños, en particular los menores de cuatro años, se agrava también por el incremento de los hogares cuyas jefaturas están a cargo de las madres, para el año 2000 en relación a 1960 había subido en un 53.01% (Cuadro 6). Esto puede deberse a separaciones, divorcios la existencia de madres solteras o padres que se van al extranjero en busca de proporcionar a sus familias mejores condiciones de vida.

Cuadro 6 Tasa de Jefatura por sexo

	1960	1970	1990	2000
Jefatura masculina	54.3	55.5	50.4	53.2
Jefatura femenina	8.3	11.3	9.9	12.7

Fuente: INEGI Aguascalientes 2000

Es importante mencionar que según las Naciones Unidas (1990)⁶ existen tres tipos de hogares encabezados por mujeres:

"1.- Hogares con hombres adultos en lo que por desempleo, invalidez, alcoholismo u otros factores, la proveedora económica principal es una mujer.

2.- Los hogares unipersonales constituidos por una mujer sola

3.- Los hogares en que hay mujeres y niños pero no hombres adultos.

Dentro de los hogares sin hombres, están los dirigidos por viudas, divorciadas o unión consensual; así como los encabezados por madres más jóvenes y sin pareja que tienen hijos fuera del matrimonio o son abandonadas por su compañero poco después de dar a luz".

En el caso de separación y divorcios ha habido un incremento de 1971 al 2001 del 68.75%, (cuadro 7); esto también ha hecho que el padre en algunos casos tenga la custodia temporal o permanente de los hijos.

Cuadro 7 Relación divorcios/matrimonios, 1971-2001
(Por cada 100 matrimonios)

Indicador	1971	1980	1990	2000	2001
Relación divorcios/matrimonios*	3.2	4.4	7.2	7.4	8.6

Fuente: Para 1971 y 1980: **INEGI**. *Cuaderno No. 1 de Población*. Aguascalientes, Ags. 1989. Para 1990: **INEGI**. *Estadísticas Demográficas. Cuaderno de Población No. 4*. Aguascalientes, Ags. 1993. Para 2000: **INEGI**. *Estadísticas de Matrimonios y Divorcios. Cuaderno No. 8*. Aguascalientes, Ags. 2001. Para 2001: **INEGI**. *Estadísticas de Matrimonios y Divorcios. Cuaderno No. 9*. Aguascalientes, Ags. 2002.

Como se mencionó anteriormente las mujeres socialmente han sido educadas para dedicarse al cuidado de los hijos y el esposo, su principal realización se encuentra en el ámbito familiar. Aunque en los últimos años de este siglo se observa una mayor presencia de mujeres en el ámbito público, en el discurso hegemónico sigue permaneciendo la percepción de que el papel natural de la mujer es la maternidad y por lo tanto ella es la responsable del cuidado de los hijos. Así observamos que la crianza y reproducción es el punto neurálgico del debate sobre la igualdad de oportunidades entre los géneros. Existe la percepción colectiva de que el papel más importante de la mujer es la crianza y reproducción sobre su actividad profesional. En esta interacción Trabajo y Familia, encontramos tres tipos ideales, los cuales son utilizados desde una perspectiva metodológica.

- El primer tipo son las mujeres que no logran conciliar el trabajo y la familia, se les presentan estos ámbitos como antagónicos y por lo tanto renuncian a uno de los dos. Es decir, encontramos mujeres que se dedican por completo al trabajo, han decidido no experimentar la maternidad, su objetivo y proyecto de vida se encuentra exclusivamente en el trabajo: su vida se la dedican a la organización. Son temerosas de entablar relaciones de pareja cuando se habla de la procreación. Asimismo, encontramos mujeres que son profesionistas pero en el momento de ser madres renuncian a su actividad profesional y se dedican exclusivamente a los hijos.

- El segundo tipo de mujeres son las que trabajan y son madres, consideran que pueden conciliar el trabajo y la

familia, pero frecuentemente viven con culpas. En muchas ocasiones cumplen con la doble jornada de trabajo, se dedican al trabajo pero se sienten culpables por no dedicar más tiempo a los hijos, por lo que en ocasiones su relación con los hijos llega a ser demasiado condescendiente. Su relación de pareja puede participar en el cuidado de los hijos pero ella siente que es su responsabilidad. Cuando le dedican mucho tiempo a los hijos se sienten culpables de no dedicar el tiempo al trabajo, y así sucesivamente.

- El tercer tipo de mujeres que logran conciliar la relación trabajo y familia, no se sienten culpables de dedicar tiempo al trabajo y tiempo a los hijos, buscando establecer relaciones más igualitarias con su pareja, compartiendo la crianza y trabajo doméstico. Este grupo de mujeres es el que apenas vemos emerger en las nuevas generaciones, donde sus modelos de mujeres han roto segregaciones. Es decir, las mujeres más jóvenes cuentan con nuevos referentes simbólicos, donde los ámbitos privado y público no se muestran tan antagónicos.

Reflexiones finales

Como ya hemos sugerido, es muy complejo analizar la totalidad de factores socioculturales que durante tanto tiempo impidieron que las mujeres se asumieran como sujetos sociales. Uno de los principales problemas que han enfrentado es que la mujer ha simbolizado universalmente a la madre naturaleza, a la procreación. La mujer, entonces, es símbolo de vida y, sin embargo, su papel biológico ha servido para que en la lógica cultural de la sociedad occidental se le confinara al espacio privado, se le excluyera del poder, negándole la posibilidad de constituirse como *persona total*. Esto explica cómo se le ha asignado a la mujer la serie de rasgos considerados como "naturales", además de lograr su realización a través de los otros, que principalmente son hombres. (Basaglia, 1985; Burin, 1992). Por ejemplo, para Magda Catalá :

"...el ideal de mujer como madre nos remite al propio cuerpo, mientras tanto el padre es identificado con el nombre, la ley y la palabra, el hombre es el ser racional que deja de adorar un tótem y encuentra en sí mismo su razón de ser". (Catalá, 1983: 11)

En ese sentido, cuando las mujeres rompen con el

símbolo universal de la maternidad, sobre la que se ha fincado su identidad de género, se transgrede la supremacía masculina, y por tanto, con el monopolio masculino del poder. El dominio del hombre comienza a perder razón de ser, y comienza socialmente a deslegitimarse, abriendo espacios para otras formas de expresión cultural.

Desde nuestro punto de vista, la maternidad y el control de la natalidad son los hitos de la liberación femenina, aunque las distintas corrientes feministas contemporáneas no han logrado traspasar la discusión sobre la maternidad, al estar cargadas de ideología y posiciones valorativas sobre el ideal maternal. Eso explica cómo, todavía, algunas feministas se asombran cuando existen mujeres que han decidido no ejercer su maternidad. Aunque también encontramos feministas radicales como Firestone, que consideran que la mujer logrará su liberación cuando se desprenda de la procreación. Para Muñiz, idea que compartimos:

“el asunto de la maternidad es nodal en el proceso de cambio voluntario de la identidad emprendido por las feministas. Es un tema aún no resuelto ni siquiera en el discurso, que confronta a las teóricas del feminismo en relación a la existencia no de una esencia femenina. Sin responder a este dilema que no es solamente teórico sino existencial, y tal vez ésta sea la causa de la ausencia de una solución.” (Muñiz, 1994: 106)

Así, tres décadas después de iniciado el movimiento feminista, continuamos con el debate sobre el «instinto maternal», sin encontrar grandes cambios en el discurso debido a la existencia de un conjunto de tecnologías del género, como denomina Teresa de Lauretis (1991), a los distintos medios donde se transfiere y reproduce la identidad de género. En el discurso hegemónico sobre la identidad femenina se mantiene a la maternidad como centro de la identidad de género, mientras que en los discursos de las mujeres encontramos diferentes percepciones sobre el papel de la mujer en la sociedad. Comentamos las experiencias de algunas mujeres profesionistas entrevistadas:

- *El papel de la mujer en la sociedad es como el de cualquier ser humano. Tanto hombres como mujeres tenemos que dar lo que podamos, a unos les toca mandar y a otros obedecer, pero no depende de si eres hombre o eres mujer.*

- *El principal papel de la mujer es la realización personal en una amplia variedad de actividades.*

- *El papel de la mujer es importantísimo, creo que finalmente la mujer sostiene a la sociedad. Creo que la mujer lleva la rienda y no se da cuenta o prefiere decir que no. Asimismo las mujeres tenemos la grandísima oportunidad de vivir y llevar el timón en una transición de culturas tan importante. Pero como todo gran reto la mujer tiene una gran decisión que tomar que implica como toda elección un costo, que en el caso de la mujer es muy grande, porque es la disyuntiva, la paradoja de aquello para lo que fuiste educada, aquello que históricamente eres, y/o fisiológicamente eres, frente a lo que quieres, frente a lo que sabes que puedes y frente a donde está tu reto; conciliar esas partes es maravilloso, pero en la conciliación tienes que elegir todos los días.*

- *Yo trabajo principalmente porque es una ambición, es una parte de mí: trabajar. Creo que mi yo se forma de muchos departamentos en donde soy también trabajadora. No es cuestión de sexos, sino de cualquier ser humano, somos una multitud de oportunidades, dentro de ellas está tener retos, satisfacerlos y además, conquistarlos.*

- *Ser mujer implica una gran responsabilidad, es una oportunidad diferente a la del hombre en el sentido de la maternidad, sin embargo todavía existe una desigualdad en el aspecto laboral y social, lo que para algunas significa frustración y limitación. A la mujer se le ha dado una carga social en su triple papel, el hombre así lo ha asumido, y muchas veces no valora lo que la mujer hace.*

- *Ser mujer significa un gran reto de superación personal y profesional.*

Como se observa en estos testimonios la maternidad no se encuentra integrada en su discurso como el elemento constitutivo de la identidad femenina. Lo que si se muestra es que la identidad de estas mujeres, como la de cualquier sujeto social, se integra por la realización de roles heterogéneos, en los cuales la maternidad puede estar (o no) incluida.

El excelente trabajo de Badinter *¿Existe el amor maternal?* (1981) nos muestra cómo éste es una construcción histórica y cultural, en la cual a través de diferentes discursos religiosos, médicos, filosóficos, psicológicos y políticos, se han moldeado las características de la buena madre, las que

están íntimamente relacionadas con el contexto histórico y de acuerdo con las necesidades materiales y simbólicas de una sociedad determinada. Por ejemplo, cuando México inicia con el proceso de modernización económica a partir del modelo de desarrollo de sustitución de importaciones y de la globalización, fue necesario que un mayor número de mujeres ingresara en el mercado de trabajo. Nos referimos principalmente a mujeres de sectores populares, donde el ejercicio del ideal maternal es distinto al de las clases medias y altas, ya que estas mujeres se llegan a separar de sus hijos, ya sea para cuidar a los hijos de otras mujeres o para trabajar en fábricas, con el fin de contribuir con la economía familiar para mejorar su nivel de vida o para mantener a sus hijos por ser cabeza de familia.

A finales de la década de los sesenta en México, con el surgimiento del movimiento feminista, la píldora anticonceptiva y la leche maternizada, se propicia un ambiente de cambio sobre el ideal maternal. Existen adelantos en la ciencia como para que las mujeres puedan separarse de su función natural, «la reproducción», al evitar la concepción. Ahora se cuenta con mecanismos científicos para controlar la reproducción, permitiendo a las mujeres programar la llegada de los hijos de acuerdo con sus necesidades de realización personal.

Sin negar que existe un gran camino por recorrer, sobre todo en el discurso ideológico respecto a los roles genéricos en la familia, podemos observar que cada vez más hombres participan en los cuidados de los hijos, así como la aceptación de las parejas (madre y padre) a que los hijos sean atendidos en guarderías, mientras que ellos realizan otras actividades.

El problema se centra en el tiempo que las mujeres (madres) tienen que dedicar a su actividad profesional, pues en los hombres no existen remordimientos si trabajan horarios superiores a 8 hrs. diarias, mientras que en las mujeres se reproducen sentimientos de culpa sobre todo si los hijos son pequeños. Estas diferencias en los sentimientos que se presentan en la madre y en el padre, corresponden a la eficacia que siguen

teniendo las estructuras simbólicas del discurso hegemónico sobre el ideal maternal, pues todavía cumple su función de violencia simbólica, al considerar a las mujeres egoístas (aunque en ocasiones ellas mismas así lo sienten), al preferir su éxito profesional en lugar de dedicarse a los hijos. Este discurso está dirigido al género femenino, a diferencia de los hombres a quienes se les motiva el ausentarse del seno familiar en pro del éxito económico el cual irá en beneficio de la familia. En contraparte, los hombres que sacrifican el éxito económico por la convivencia familiar serán considerados socialmente como irresponsables.

Sin embargo, en los mismos países industrializados está surgiendo un «amor paternal» en virtud de que los jóvenes (franceses) muestran interés por experimentar funciones que tradicionalmente realiza la madre. Al respecto, Badinter nos dice:

“Hoy -tal vez sea demasiado prematuro afirmarlo- se diría que el padre, habiéndose despojado de su imagen autoritaria, se identifica cada vez más con su mujer, es decir con la madre. Al tiempo que las mujeres se «virilizan» y toman distancia respecto de la maternidad, aparece, sobre todo en los hombres jóvenes, el deseo, sino de maternidad, de cumplir funciones de madre. No solamente hay cada vez más padres divorciados que piden la tutela de sus hijos pequeños, sino que estudios recientes constatan en los padres jóvenes actitudes y deseos tradicionalmente calificados como maternos”. (Badinter, 1981: 306)

Lo que está detrás de esta apreciación sobre el surgimiento del «amor paternal», se refiere principalmente a la modificación de una representación simbólica de la autoridad detentada por el hombre, «el padre como símbolo de autoridad», símbolo que trasciende los muros del ámbito privado, presentándose en el ámbito público al trasponer la imagen del padre en el jefe (Sennett, 1980). Se trata entonces, cuando menos, de una resignificación simbólica que refleja el cambio cultural en los patrones genéricos.

Bibliografía

- Boudieu Pierre 1990. *Sociología y cultura*. Conaculta y Grijalbo, D.F.,.
- Andree, Michel. 1991, *Sociología de la familia y del matrimonio*, Barcelona, Ediciones Península, 2da. edición.
- Badinter, Elizabeth. 1981, *¿Existe el amor maternal?*, Buenos Aires, Paidós.
- Basaglia, Franca. 1985, *Mujer, locura y sociedad*, Puebla, UAP.
- Burin, Mabel. 1993, "Subjetividad femenina y salud mental", ponencia presentada en el coloquio de *Género y salud femenina*, México, INNSZ y CIESAS.
- Giddens, Anthony. 1991, *Sociología*, Madrid, Alianza Editorial.
- Giménez, Gilberto. "La religión como referente de identidad, México, UNAM, mimeo.
- Hellwing, Basia. 1991, "Who succeeds, who doesn't", *Working Woman*, USA, november.
- Lauretis, Teresa de. 1991, "La tecnología del género", en *El género en perspectiva*, Carmen Ramos (comp.), México, UAM-I, pp 231-277.
- Lipovetsky Gilles. 1986, *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo*, Barcelona, Anagrama.
- Martínez, Griselda. 1993, "La mujer en el proceso de modernización en México", en *El Cotidiano*, México, UAM-A, núm. 53, marzo-abril, pp. 17-24.
- _____ . 1992, «El mundo privado de la mujer ejecutiva », México, PIEM/COLMEX, tesis de especialización.
- _____ . 1994, *El nuevo perfil del ejecutivo bancario. ¿una posibilidad para la mujer?*, México, FLACSO, tesis de maestría.
- Marc, Edmond 2004, "La Costruction Identitaire de L'individu", en *L'Identité, le groupe, la Société* coordonné par Catherine Halpern, Jean-Calude y Ruano-Borvalan, sciences Humaines Éditions, France
- Montesinos, Rafael. 1995, "Cambio cultural y crisis en la identidad masculina", en *El Cotidiano*, México, UAM-A, núm 68, marzo-abril, pp 20-27.
- _____ . 1996, "La identidad masculina ante las nuevas tendencias de la familia" en *Acta Sociológica*, Núm. 16, enero-abril, UNAM/FCPyS.
- Muñiz, Elsa. 1994, *El enigma del ser: La búsqueda de las mujeres*, México, UAM-A.
- Riquer, Florinda. "La identidad femenina en la frontera entre la conciencia y la interacción social", en *La voluntad de ser. Mujeres en los noventa*, María Luisa Tarrés (comp.), México, PIEM/COLMEX, 1992, pp 51-64.
- Robbins S. 1998, "Comportamiento Organizacional", Pearson Educación, octava edición, México.
- Ruano Jean Calude (2004), « La Construction de L'Identité, en L'Identité, le groupe, la Société » coordonné par Catherine Halpern, Jean-Calude y Ruano-Borvalan, sciences Humaines Éditions, France
- Sennett, Richard. *La autoridad*, Madrid, Alianza Universidad, 1982.
- Saravi Gonzalo 1988, "Participación de la mujer en el mercado de trabajo en México: siatución, enfoques y perspectivas". En Documentos de Trabajo Friedrich Eber Stiftung Representación en México. No. 53

• Sullerot, Evelyne 1988, *Historia y Sociología del Trabajo Femenino*, Ediciones península, historia/ciencia/sociedad. Segunda edición, Barcelona.

• Tap Pierre 2004, "Marquer sa différence", en *L'Identité, le groupe, la Société*, coordonné par Catherine Halpern, Jean-Calude y Ruano-Borvalan, sciences Humaines Éditions, France

• Tarrés, María Luisa. "Introducción: La voluntad de ser" en *La voluntad de ser, mujeres en los noventa*, Tarrés (compiladora), México, COLMEX, 1992, pp 21-46.

• www.polis.com.mx, 2004

La Dinámica Organizacional como eje analítico en la Implementación de las Políticas Públicas: El caso de los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI)¹

Ángel Wilhelm Vázquez García²

Raúl Hernández Mar³



RESUMEN

Esta historia no es ni una historia de adquisiciones, ni una historia de las ocultaciones de la verdad; es la historia de la emergencia de los juegos de verdad. Patxi Lanceros, *Avatares del hombre*

El propósito del presente trabajo es analizar la dinámica organizacional que prevalece en los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI) y cómo ésta influye en el proceso de implementación (acción) de una política pública, en este caso, dentro del Programa Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas (PROFODECI). En este sentido, conocer la dinámica organizacional de los CCDI, representa un factor clave para lograr un eficiente proceso de implementación, considerando que una de las principales problemáticas que enfrentan las políticas públicas, es el alejamiento entre la fase de diseño de una política y el proceso de implementación de la misma. Se parte del supuesto que el PROFODECI es un programa que presenta incoherencias entre el diseño y la manera como se lleva a cabo a través de las reglas de operación vigentes, las cuales no son un reflejo real del objetivo de la política diseñada para ser transformada por los operadores al implementarla. Los CCDI -organizaciones públicas- son las unidades operativas de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), después de las Delegaciones Estatales; su función principal se concentra en atender los principales problemas relativos a la población indígena de nuestro país. Como organización, se analizan con el propósito de conocer hasta dónde satisfacen los intereses generales de sus respectivas comunidades, a partir de sus objetivos y estructura administrativa, con miras a construir un diagnóstico que permita introducir modificaciones respecto al tipo de política pública que se establece para tales centros. Se parte del desconocimiento de sus especificidades en la implementación con el fin de transferir la visión gubernamental cristalizada en políticas públicas analizando el proceso que va desde el diseño hasta la implementación de acciones de manera automática.

¹ Una primera versión de este trabajo fue presentada en el V Congreso Internacional de Análisis Organizacional: "Modernidad, ética e intervención en las organizaciones", llevado a cabo en Guanajuato, Gto., México. Noviembre 8 al 10 de 2007.

² Doctor en Estudios Organizacionales y profesor investigador de la UAM Iztapalapa, cursos2046@gmail.com

³ Maestro en Políticas Públicas por la UAM-Xochimilco, Estudiante del Doctorado en Ciencias Sociales de la UAM-X en la línea de Sociedad y Territorio y colaborador del área de investigación Análisis y Gestión Socioeconómica de las Organizaciones (AGSEO). Correo electrónico: raulhm17@yahoo.com.mx

ABSTRACT

The purpose of the present job is to analyze the organizational dynamic prevailing in the Coordinator Centers of Indigenous Development (CCDI), and how it influences the public policies implementation (action) process, in this case, within the Promotion and Development of the Indigenous Cultures Program (PROFODECI). In this sense, knowing the CCDI's organizational dynamic represents a key factor to achieve an efficient implementation process, taking in consideration that one of the main questions public policies have to confront is the detachment between a politics design phase and its implementation process. It goes from the assumption that the PROFODECI program presents inconsistency between the design and the way it is carried out through the current operation rules. The operation rules are not a real reflection of the policy's aim, designed to be transformed by the operators while implementing it. The Coordinator Centers of Indigenous Development (CCDI) –public organizations– are the operative units of the National Commission for the Indigenous Nations Development (CDI), after State Delegations; their main function is centered at attending the mayor problems related to our country's indigenous population. As an organization, they test themselves with the purpose of knowing to what point they satisfy the general interests of their respective communities, from their objectives to the administrative structure, looking to build a diagnosis that allows the introduction of changes regarding the type of public policies established for such centers. It starts from the ignorance of their specificities for their implementation, looking to transfer a mere governmental process that goes from the design to the automatic implementation of actions.

Palabras clave: Cultura organizacional, políticas públicas, ambigüedad y análisis organizacional.

Key words: Organizational culture, public policies, ambiguity and organizational analysis.

Introducción

Una de los sectores sociales del país que ha sido objeto de atención o por lo menos de mención en el discurso político mexicano a raíz de la aparición del Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN) en 1994, es el indígena. Uno de los factores por el cual se considera a las comunidades indígenas como prioritarias es la marginación en la que se encuentran éstas en relación al resto de la sociedad, por ello, el Estado diseña e implementa según el periodo presidencial la forma que adquiere el “apoyo” a dicho sector. En este contexto surge en 2003 la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), dependencia que sustituye al Instituto Nacional Indigenista (INI) creado por decreto presidencial el 4 de diciembre de 1948, la CDI actualmente es la dependencia pública que concentra su atención a resolver directamente los problemas relativos a la población indígena de México a la par de las Delegaciones Estatales y los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI) que funcionan como unidades operativas.

Ahora bien, la intención de analizar los CDI como organización⁴, gira con el propósito de conocer hasta dónde se satisfacen tanto las necesidades de sus respectivas comunidades (el fin) y la atención del Estado en fungir como un coadyuvante en la disminución de la brecha de marginalidad socioeconómica donde operan⁵. Desde el punto de vista de su administración, se contemplan tanto los objetivos internos como el tipo de toma de decisiones que contemplan sus miembros, para tener elementos que permitan reconstruir hasta dónde es posible la introducción de modificaciones respecto al tipo de política pública que se establece para tales centros.

A partir de una mirada organizacional, el propósito del presente trabajo es analizar la dinámica interna que prevalece en los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI) y como ésta influye en el proceso de

implementación (acción) de una política pública. En este caso, el Programa Fomento y Desarrollo de las Culturas Indígenas (PROFODECI). Desde esta perspectiva, conocer los comportamientos y artefactos culturales propios de la organización (símbolos, mitos, lenguaje) que realmente orientan la conducta de los miembros de la organización y les permiten percibir, concebir, sentir y juzgar las situaciones y relaciones de forma estable y coherente dentro de los CCDI. Por tal motivo, se permite consolidar la eficiencia de todo proceso de implementación.

El presente artículo se divide en tres apartados, en primer lugar se define qué se entiende por política pública y cómo se contempla dentro del Estado, enfatizando la orientación contemporánea que ha adquirido como motor de desarrollo sostenido en tanto estrategia. En un segundo momento, se discute que toda política pública no opera en abstracto, contemplada dentro de una planeación estratégica requiere su “traducción” al contexto, por lo tanto, la variable cultura adquiere gran importancia para conjuntar hasta dónde el diseño e implementación permiten una operación adecuada a la necesidad que atiende. Finalmente, se expone el caso de los Centros de Desarrollo Indígena y su relación con el PROFODECI donde existen dos cuestiones aparentemente sin contradicción, la implementación de una política pública diseñada para atender demandas sociales.

1. Políticas públicas como elemento de la estrategia gubernamental.

El estilo de gobernar en México por muchos años fue a través de *planes*; gobernar de acuerdo a un plan exige un control autoritario o bien masivo consenso y apoyo político, al mismo tiempo que el contexto económico tendría que ser simple, estable y cerrado. Por eso, suponer que el plan de acción del gobierno sea el de la Nación es algo difícil de

⁴ Se retoma la definición que hace Richard Hall (1996:33) sobre organización, quien la señala como una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membresías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad.

⁵ Las reflexiones presentadas en el presente trabajo, parten del análisis de la base de datos de la “Evaluación de Resultados del PROFODECI 2005”; información correspondiente a 75 proyectos financiados por CCDI a nivel nacional e información relacionada con el ámbito organizacional de 48 CCDI en 13 entidades federativas.

dilucidar, sólo basta ver el momento actual en que se encuentra la política mexicana con el ejemplo de la iniciativa de reforma de PEMEX, debido ha que a probar en condiciones de creciente economía, pluralidad social y polarización social un plan que trasciende de lo particular a lo nacional.

A principios de la década de los ochenta, el gobierno mexicano buscaba dar un formato general a las demandas sociales, es decir, era evidente un proceso de homogeneización por parte del gobierno, ya que este buscaba una misma definición, explicación y un mismo tratamiento a los problemas nacionales, donde los agentes eran los mismos. Casi a finales de los ochentas y principios de los noventas se comenzó a configurar un nuevo orden político-administrativo que insiste sobre todo en la *especificidad* de las políticas en sus objetivos, instrumentos, modos, procedimientos, agentes y tiempos. Lo anterior comenzó a reflejar una sola conclusión, gobernar en contextos políticos plurales u autónomos, con alta participación ciudadana, graves problemas sociales que se intensificaban debido a que nunca fueron atendidos y un contexto de recursos escasos, parecía exigir dos requisitos fundamentales: *gobernar por políticas* y *gobernar con sentido público*.

Para Aguilar (2000), gobernar por asuntos, es decir, por temas concretos implica una transformación organizacional y un cambio de estructuras, ya que, actualmente lo que su busca es captar la singularidad de los problemas y entonces diseñar opciones de acción ajustadas y basadas en contextos particulares, lo anterior es el espíritu que anima el análisis y el gobierno por política pública. El análisis y diseño de políticas públicas, abre todo un abanico de estrategias de acción corresponsable *entre gobierno y sociedad*, entonces, la administración pública es cada vez más *público-privado, público-social*. Por lo tanto, gobernar de acuerdo a política pública significa incorporar la opinión, la participación, la correspondencia y el dinero de los ciudadanos.

Esto último muy importante, toda vez que la posibilidad de resolver los problemas y de realizar los objetivos dependen enteramente de la capacidad hacendaría y de la productividad que desarrollen las dependencias, aspectos contrarios a la tradición estatal del finales del siglo XX, cuando el resolver problemas consistía en llenarlos de dinero. En conclusión, gobernar por políticas públicas va

significar el (re)descubrimiento del componente costos (de oportunidad y de operación) de la decisión pública y poner fin a la ilusión fiscal de recursos públicos ilimitados, al mismo tiempo que gobernar por políticas significaría gobernar con sentido público.

1.1. Las Políticas Públicas

Las políticas públicas se define como la “ciencia de la acción” (Meny y Thoenig, 1992:7), su principal objetivo es orientar las decisiones que incorporan de la opinión, participación, corresponsabilidad y el dinero de los privados en su carácter de electores, ciudadanos y contribuyentes. (Aguilar, 2000:36). Esta reciente orientación hacia las políticas (*policy orientation*) esta muy relacionada con la preocupación contemporánea de utilizar de mejor manera los recursos públicos disponibles a través de una mejor toma de decisiones, sustentadas en la planeación y en los sistemas de información actuales.

La orientación hacia las políticas como la establece Harold L. Lasswell (Aguilar, 2003:80) tiene una doble dimensión: por una parte se interesa en el proceso de la política (*policy process*) y por otra parte en la necesidad de inteligencia de este proceso (*policy sciences*). La primera busca desarrollar la ciencia de la formación y ejecución de las políticas, utilizando los métodos de investigación de las ciencias sociales; mientras que la segunda busca mejorar el contenido concreto de la información y de la interpretación disponible de los hacedores de las políticas y por consiguiente rebasa las fronteras de las ciencias.

La fase preliminar del análisis de las políticas públicas en México, se ubica en la construcción de la agenda y el diseño de la política, mientras que la fase final se considera como la fase de la implementación y evaluación de las políticas, actualmente, se incorpora un nuevo elemento denominada *metaevaluación*. En la fase de la implementación de la política o acciones de la política (figura 1), se encuentra la mayor parte de los problemas relacionados con la probabilidad de que los objetivos establecidos por los programas públicos se cumplan. Lo anterior se asocia a que la estratégica metodológica de hechura de una política pública desciende del terreno del decisor y se acopla a las distintas organizaciones donde se

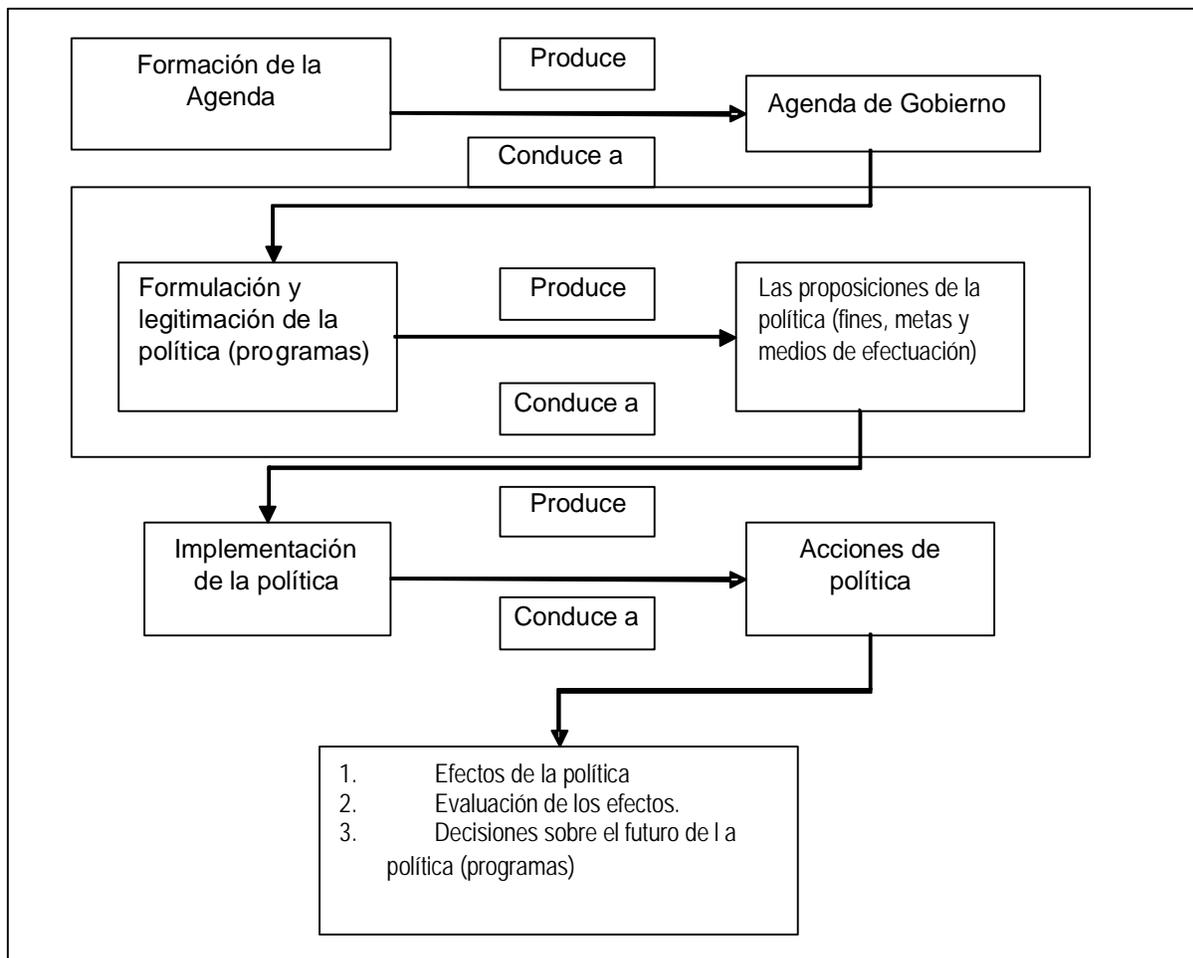
aplica. A lo que cabe preguntarse respecto a la interacción de una política pública respecto al funcionamiento de una organización determinada.

La visión común del proceso de la política, omite poner atención en la legislatura y el gobierno, ambos son el punto de fuga desde donde se diseñan los lineamientos públicos, es decir, representan el binomio de “la decisión de lo que hay que hacer y de cómo hacerlo” (Aguilar,

2003:15). Evidentemente no se ejecuta un el aparato burocrático, que actúa haciendo uso de una estructura jerárquica previamente establecida y por medio de operadores expertos e imparciales.

El problema entre el diseño y la implementación de una política pública debe contemplar forzosamente para su entendimiento el nivel organizacional y su dinámica interna, ya que por definición la acción administrativa tiene lugar

Figura 1. Proceso de implementación de las políticas públicas



en contextos organizacionales y se encuentra sembrado en todos aspectos de problemas perversos que tienen soluciones políticas, instrumentales y/o técnicas (Harmon y Mayer, 2001:56). Dichas soluciones se dan como resultado de los actos de muchos agentes organizacionales, como uno de ellos el administrador público, que entran y salen de funciones en una variedad de ambientes organizacionales. La manera más fácil de distinguir las numerosas funciones del administrador público es reunir las en tres campos generales: el interorganizacional, el intraorganizacional y el de la organización frente al individuo.

116

Según Harmon y Mayer, explican que en el campo interorganizacional, el administrador público actúa como representante o agente de una organización que visita, habla, discute y trata con agentes similares de otras organizaciones. El segundo campo es el intraorganizacional, donde el lenguaje suele ser el del organigrama, el de quién manda a quién; el administrador público ocupa un sitio en la organización y desde ese lugar trabaja con otros dentro de la misma. El último campo es el de la organización frente al individuo, en el que el administrador público, enfrenta, dirige, persuade y trata con otros individuos que se hallan dentro y fuera de la organización. En estos tres niveles o campos generales en los que interviene el administrador público que representa la base de la dinámica organizacional confluye también con el proceso de implementación de la política pública que atraviesa estas tres dimensiones: el interorganizacional, el intraorganizacional y el de la organización frente al individuo.

Enumerar las principales problemáticas que enfrentan las organizaciones públicas a nivel de sus integrantes, implica contemplar un sin número de factores que se entrecruzan, pero se pueden resaltar dos de ellos: falta de involucramiento y visión de los dirigentes para diseñar programas que se traduzcan en cursos de acción específicos que tomen en cuenta a todos los niveles de la organización. Una de las consecuencias se observa un desfase entre el diseño de una política y el proceso de implementación al interior de la organización. Como programa gubernamental, el PROFODECI presenta inconsistencias del diseño y el tipo de implementación sugerida ya que se reducen a una serie de reglas de operación omitiendo la fase de seguimiento y control integral.

2. Las políticas públicas y las organizaciones gubernamentales: dinámica organizacional en relación al proceso de implementación.

La implementación como lo explican Meny y Thoenig se designa como “la fase de una política pública durante la cual se generan actos y efectos a partir de un marco normativo de intenciones, de textos y de discursos” (Meny y Thoenig, 1989:158). Durante mucho tiempo la fase de implementación de las políticas públicas ha sido subestimada. Actualmente, ante un contexto de progresiva distribución del poder en relación con atribuciones o competencias, funciones y recursos que fortalezcan el autogobierno, las dependencias públicas se han convertido en un ámbito de contacto directo y concertación de los ciudadanos, donde se instaura la necesidad de incorporar criterios de racionalidad en el uso de recursos buscando la eficiencia y la eficacia que sirven como factor para construir políticas como precondiciones de la acción.

La idea central que surge a partir de lo anterior, es que estas formas organizacionales son una parte decisiva para la gobernabilidad, y que la implementación de programas en muchas ocasiones ponen a prueba a estas instituciones, a través de procesos de innovación institucional generados por la adaptación de la organización al contexto en el que se desenvuelve. Aunque no sea así en otros casos, la implementación siempre ha significado una dura prueba para el funcionamiento de las instituciones. De acuerdo con Moreno, Murillo y Catalán (1999:73), la instrumentación de programas lleva implícito el imperativo de vinculación con el medio ambiente, es decir, con otros actores y organizaciones para transformar objetivos en resultados.

Sin embargo, la mayor parte de estos programas están determinados por un enfoque de tipo “top-down” (Aguilar, 2000:79), es la decisión es tomada en el centro (Meny y Thoenig, 1992:158) y el resto se reduce a un asunto de ejecución en la periferia, asignándole al ejecutor u operador funciones sobre la base de criterios técnicos, impersonales, de competencia, de legalidad y conforme objetivos e indicaciones dadas por el decisor; es común

imputarle a éste enfoque problemas comunes que se le asocia a la fase de la implementación, tales como: la desorganización de las organizaciones, el comportamiento irresponsable de los operadores que se pone de manifiesto en la evasión de tareas, resistencia a reglamentaciones y bajo desempeño, así como poca confianza en el criterio y la capacidad individual para resolver los problemas.

Lo anterior puede ser una explicación del porqué de la baja capacidad de muchos dependencias para transformar los objetivos en resultados. Al respecto Moreno en su artículo "La implementación: « talón de Aquiles » en la elaboración de políticas sociales", explica lo siguiente:

"Se ha achacado esta deficiencia (baja capacidad para transformar objetivos en resultados) en primer término a problemas en el diseño, en la evaluación ex – post⁶; en segundo lugar a la insuficiencia de recursos, a las limitaciones impuestas por el marco normativo, a la ausencia de un diseño correcto de las organizaciones implementadoras, entre otras razones, todas ellas sin duda pertinentes" (1999:171).

Lo anterior justifica la preocupación de por qué "la implementación de programas públicos no puede comprenderse al margen y separadamente de los medios de su ejecución" (Richard Elmore, 1996:185), así como tampoco del contexto en el cuál se desenvuelve este proceso. De esta forma, se subraya la relevancia que una de las características de nuestro país es que en el pasado se han mencionado muchas políticas adecuadas, pero se ha demostrado una frecuente incapacidad para ponerlas en práctica. En parte eso se debe a la resistencia de algunos grupos de interés, pero también a la inercia burocrática. Ello se reconoce en el resultado obtenido a partir de importantes propuestas de reforma administrativa, que se suman a las muchas intenciones y políticas declaradas que nunca alcanzan entrar en acción (Dror, en Moreno, 1999:174).

En suma, se podría decir que suceden dos procesos fundamentales: el primero, consiste en que se está subestimando claramente el momento de implementación

de las políticas, es decir, no se está tomando en cuenta el comportamiento⁷ de los encargados de la implementación que pueden afectar su capacidad para ejecutar los programas, es decir la dinámica organizacional el interior de las dependencias esta siendo un factor importante para que la ejecución de las políticas públicas sea eficaz y/o eficiente, y; el segundo momento se explica con la persistente centralización que de nuevo pone al diseño por arriba de la implementación y muchas veces éste no contempla realidades específicas.

En otras palabras, la propuesta que desarrollan Donald Van Meter y Carl E. Van Horne (en Aguilar, 2000:98) permite enfatizar y distinguir los componentes generales de las políticas y la prestación de servicios públicos (entendida como desempeño). Estos mismos autores, describen las características principales de los componentes del proceso de implementación⁸, a saber:

1. *Estándares y objetivos*: Para determinar cuáles son estos se recurre a las declaraciones de quienes elaboraron las políticas, que "se encuentran en reglamentos, documentos, lineamientos del programa en los que se establecen los criterios de evaluación de las políticas".
2. *Los Recursos de la Política*: Se trata de "fondos u otros incentivos para estimular o facilitar la implementación efectiva" en realidad los recursos nunca son suficientes.
3. *La comunicación entre organizaciones y las actividades para obligar a la acción*: Es determinante la exactitud con que han sido comunicados los objetivos a los encargados de la implementación, así como la congruencia con que diversas fuentes de información la difunden. En concreto, al transmitir mensajes de una organización a otra, éstos se distorsionan. También son importantes los mecanismos y procedimientos institucionales de inducción (*enforcement*) que permitan a las autoridades responsables incrementar la probabilidad de que los subordinados actúen de acuerdo a las normas y objetivos de la política. La situación es diferente cuando se trata de analizar las relaciones entre servidores públicos de nivel federal, estatal y municipal. Es común la influencia del nivel federal sobre el resto,

⁶ Para más información sobre este tema, véase Cohen, Ernesto y Rolando Franco (2000),

Tipo de Evaluación, en Evaluación de proyectos sociales, 5ª edición en español, México, Siglo XXI Editores, (1ª edición en español 1992:109-119).

⁷ Su conocimiento (comprensión y discernimiento) del programa, la orientación de la respuesta a la misma (aceptación, neutralidad y rechazo) y la intensidad de su respuesta.

⁸ Ibidem.

ya que “la influencia aumenta a medida que la magnitud de la contribución financiera se eleva” (Van Meter, en Aguilar, 2000:122).

4. *Las características de las agencias responsables:* Estas son diversas; a) la competencia y el tamaño del personal de una agencia; b) el grado de control jerárquico de las decisiones y los procesos de las sub unidades de las agencias; c) los recursos políticos de una agencia (apoyo de legisladores); d) la vitalidad de una organización; el grado de comunicación abierta, con redes de comunicación; e) los nexos formales e informales. (Van Meter, en Aguilar, 2000:127).
5. *Las condiciones económicas, sociales y políticas:* El impacto de estos factores en el proceso de implementación. La afectación de las condiciones socioeconómicas prevalecientes. Cuál es el grado de importancia del problema que resuelve la política.

118

2.1 Diseño e implementación: ¿necesidades creadas o apego a la realidad?

El estudio de minorías y de grupos étnicos tradicionalmente han constituido un tema central de la antropología, sin embargo, en la actualidad es una materia objeto del análisis organizacional, no sólo por su importancia en el ámbito nacional sino por considerarse un tema que debe ser debatido a la luz de dos visiones de comprender las decisiones que se toman en su seno, a partir de la modernidad o de la tradición. La modernización mexicana es a la vez, de acuerdo con Montaño (2004:28), un proyecto de exclusión que radicaliza aún más las enormes distancias sociales que existen en el país. En este sentido, es necesario cuestionarse hasta dónde un proyecto que exige la homogeneidad, se puede construir sin tomar en cuenta la diversidad; es evidente que acentúa las desigualdades y desapego a los contextos (D'Iribarne, 2003).

La interpretación de las políticas públicas, contempladas dentro de la modernidad, de acuerdo con Montaño, se localizan dentro de un discurso administrativo que promete eficiencia y calidad, con su implementación, se accede a un mundo simple que cambiará. El fin del

conflicto y la promoción de una nueva cultura de progreso; ajena a las turbulencias de la sociedad, un territorio aparte donde lo social pueda ser controlado. Es importante mencionar que en el país la mitad de la población vive en condiciones de pobreza y desigualdad, en este sector se encuentra la mayor parte de la población indígena y que para atender los problemas que la aquejan existe poca capacidad económica-financiera por parte de los gobiernos federal, estatales y municipales. En comparación con otros países, México ocupa el octavo lugar a escala internacional en cuanto a diversidad cultural se refiere, para una aproximación de este impacto se menciona que los pueblos indígenas integran aproximadamente el 12.7% de la población total (INEGI, 2000).

3. La variable cultural

Como ya se señaló, en México el contexto de los gobiernos actuales se constriñe a una crisis prolongada, iniciada a principios de la década de los ochenta; detonada por la insolvencia fiscal del Estado. Este acontecimiento ocasionó de manera paralela el diseño de políticas públicas con tres características: 1) controlar la desestabilización económica; 2) con suficiente capacidad para responder a los procesos de modernización, y 3) responder a los sectores sociales que se encontraban, a causa del modelo neoliberal, en marginación. En conjunto, el tipo de política pública diseñada e implementada por el Gobierno Federal, entre otros, conlleva la asignación homogénea de los recursos económicos para la creación de infraestructura, y la continuidad de programas de desarrollo social. En este sentido, el proceso de implementación de las políticas o programas públicos se desprende de un plan institucional, el cual es ejecutado por el resto de los niveles de la organización donde se materializa.

Dentro de las organizaciones, los niveles operarios son a quienes se les asigna establecer la correspondencia entre los criterios técnicos del programa, con la forma cotidiana de trabajo. En virtud de esto, la formas de actuación impersonales, de competencia, de legalidad se entrelazan con grupos consolidados, alianzas y tradiciones; objetivos e indicaciones dados se encuentran matizados por identidades (Gioia, 1998), temores, resistencias y márgenes

de libertad de los individuos (Crozier y Friedberg, 1990) que los adoptan. Uno de los resultados visibles de tal traslape es la evasión de tareas, resistencia a reglamentos o normas y bajo desempeño. Entre los operarios se origina desconfianza en su capacidad individual para resolver los problemas que se les van presentando al momento de implementar, en este caso, un programa público.

Con lo anterior, una primera interrogante que surge es: ¿por qué existe un distanciamiento entre la política pública y su ejecución? Una primera respuesta se encuentra en ignorar el contexto regional, donde las formas organizacionales que adapta cada tipo de organización, son una expresión que lleva una influencia recíproca con las culturas locales (Hofstede, 1997). Así, el regionalismo establece un vínculo de identificación entre los integrantes de las organizaciones, es la correspondencia real entre una forma de actuación –decisiones, alcances, resultados- dentro de una área geográfica determinada. Por lo tanto, la variable cultural, implica reconocer la existencia de un sistema de valores comunitarios, que en conjunto construyen sus dimensiones de identidad, creando así sus propios modos de organización (Ríos, 2003; Montoya, 2007). Es decir, se crean a la par de la jerarquía vertical, estructuras organizacionales horizontales, menos impersonales, donde participan todos los miembros sin respetar la adscripción formal (Vázquez, 2007).

Al interior de las organizaciones, de acuerdo con Barba y Solís (1997), la cultura organizacional es una variable crítica que debe ser considerada como el “pegamento social” o normativo que mantiene su cohesión; ya que la cultura expresa los valores o ideales sociales y las creencias que sus miembros comparten (Smircich, 1983; Allaire y Mihela, 1992; Alvesson y Olof, 1992). Entre sus funciones se encuentra la transmisión del sentido de identidad a los miembros de la organización; facilita la generación de compromisos en algo más amplio que el individuo; funciona como un artefacto que proporciona *sentido* y *significado* entre los integrantes (Fleury, 2002). Cómo se puede observar, la relación entre cultura regional y organizacional, juegan un papel destacado en la forma que se combinan los valores de los individuos y los grupos que se mueven dentro de la organización (Montaño, 2003).

Así, la cultura como una variable para comprender la

implementación de las políticas públicas, trasladada a los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena mediante sus operarios, está influenciada de manera directa por los rasgos culturales de su dinámica organizacional. A través de sus manifestaciones, se puede comprender el sentido de la identidad organizacional, tal como se hace presente en los actos cotidianos y dimensión institucional (Rendón, 2007).

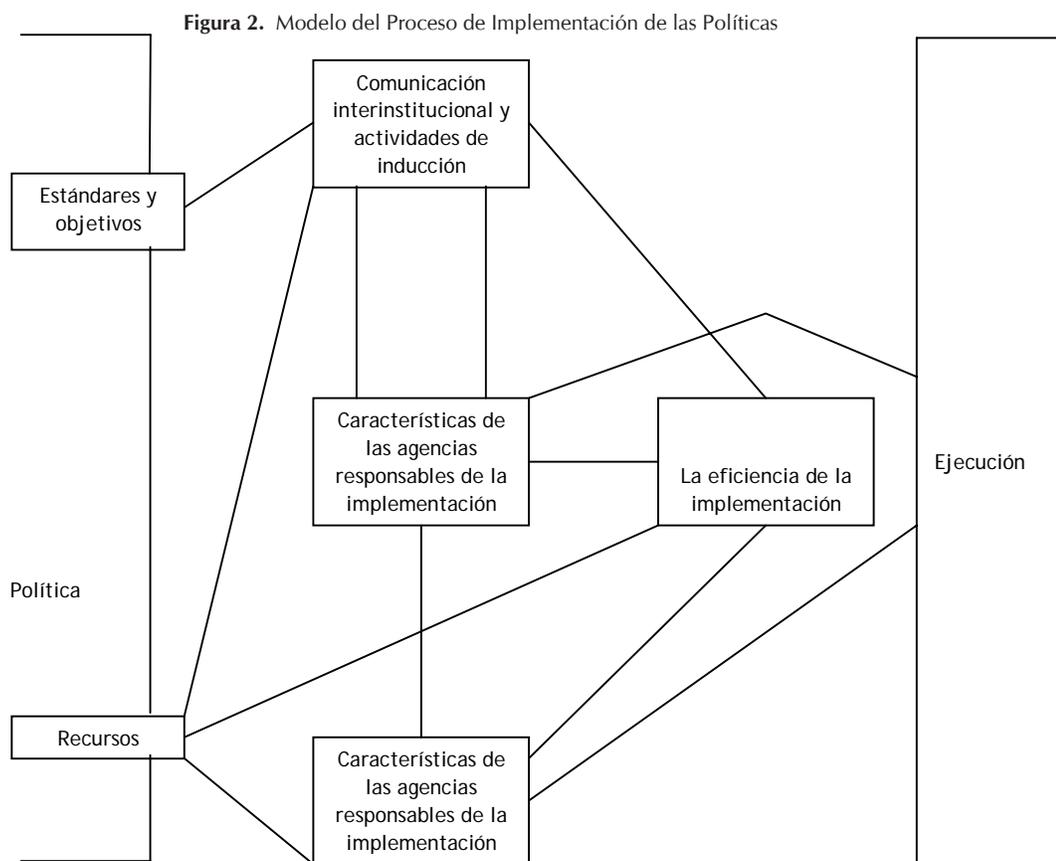
3.1. Políticas públicas apegadas a una visión moderna

Alrededor de los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena, se encuentran las dinámicas sociales de las comunidades indígenas, elementos que invitan a trabajar en la creación de políticas y programas gubernamentales acordes a sus necesidades; que contengan una visión, quizás, menos homogénea y con mayor apego a la visión indigenista; ya que los cursos de acción tendientes a fortalecer la cultura indígena, sólo se manifiestan en la generación de planes y programas de gobierno, federales, estatales y municipales.

Debido al deterioro de las comunidades indígenas, ocasionada a su vez, por el quebrantamiento general de la economía local y del país, así como de la degradación del ambiente del que tradicionalmente los pueblos indígenas obtienen recursos, para la comercialización de productos que les permitían obtener ingresos para reproducir su identidad cultural. Como se observa en la figura 2 que hace referencia al proceso de implementación de las políticas públicas, en la búsqueda de agentes responsables de la implementación, la escasez de materiales de origen natural que se manifiesta en el incremento de los costos, trae consigo una visión acorde a la premisa básica de la economía en la que se manifiesta que a mayor escasez el nivel de precios aumenta, repercutiendo, en este caso, en el deterioro de las expresiones culturales indígenas, orillándolos a optar sólo por la sobrevivencia.

4. El caso de los CCDI y su relación con el PROFODECI

La Comisión de Desarrollo Indígena que sustituyó al Instituto Nacional Indigenista (INI) fundado en 1948, es una organización creada por el Gobierno Federal, con elementos



Elaboración propia con base en Donald. Van Meter y Carl. E. Van Horn (2003) "El Proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual".

que rescató del antiguo INI pero con nuevas formas de concebir la política pública; entre las líneas de trabajo que aún se fortalece se enumeran los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena (CCDI), como la principal estrategia de trabajo. En cada uno de los centros, se concentra la visión integral de la problemática que atraviesan los pueblos indígenas (educación, salud, agrario, agrícola, justicia, comunicaciones, vivienda y servicios). La naturaleza de la relación entre los actores se caracteriza por los siguientes puntos: burocracia federal (central y regional) interesada principalmente en la suavidad del proceso de diseño y la ausencia de quejas; la cual se localiza con mayor cercanía

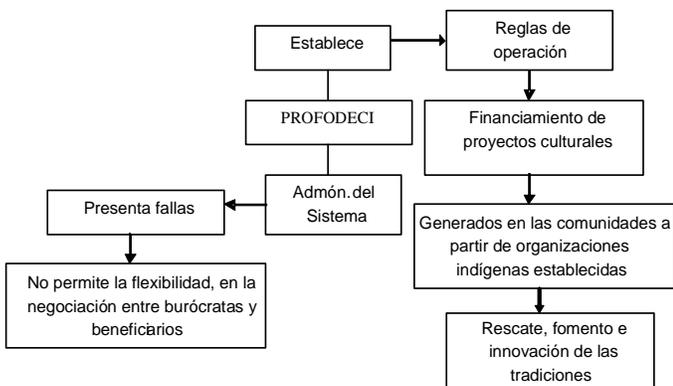
en los grupos nacionales representativos de los beneficiarios.

En este sentido, el Programa para el Fortalecimiento y Desarrollo de los Pueblos Indígenas (PROFODECI) actúa de manera vertical y su objetivo plasmado en las Reglas de Operación, es el de fomentar la cultura popular indígena a través del financiamiento de proyectos culturales generados en el seno de las comunidades a partir de organizaciones indígenas establecidas e identificadas, fortaleciendo sus expresiones culturales y contribuyendo a su rescate, fomento e innovación de las tradiciones, al mismo tiempo éstas mismas reglas tratan de establecer rutinas que faciliten la operación del programa sinónimo de una buena

administración del sistema, pero que en la realidad presenta fallas (figura 3) debido a que no permite la flexibilidad en el uso de éstas ante un proceso de negociación entre burócratas y beneficiarios.

Tal y como se observa en la figura, el PROFODECI, programa público que tiene como objetivo contribuir a los procesos de rescate, fortalecimiento e innovación del patrimonio cultural indígena por medio de apoyos económicos y técnicos a organizaciones indígenas, más allá de establecer las reglas de operación para el fortalecimiento de las comunidades, inmerso en un contexto que amalgama aspectos culturales, políticos, sociales y económicos, lo que sin duda han hecho más compleja su implementación.

Figura 3. Contradicciones del PROFODECI



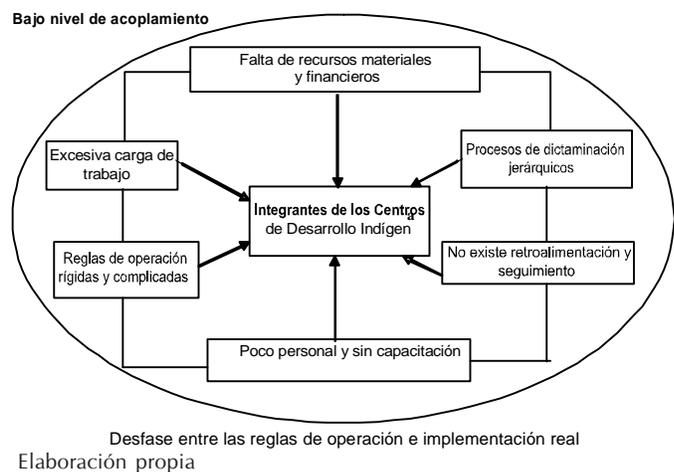
Elaboración propia

4.1. Problemática Organizacional

A nivel organizacional, el diseño del PROFODECI eleva la dificultad relativa del éxito de la implementación, lo cual no ayuda a que el programa cumpla con el objetivo real. Un rasgo significativo del análisis de los procedimientos administrativos es la operación del programa, ya que en los CCDI como unidades administrativas y de gestión, es el espacio donde se entabla contacto directo de la población a través de su personal. Los operadores de los programas, los jefes de departamentos, los directivos o cualquier otro administrador público tienden a resolver los distintos problemas que se le presentan a través de diversas soluciones

tanto políticas, como instrumentales y técnicas, lo que da como resultado la intervención de muchos otros agentes de muy diversos ambientes dentro y fuera de la organización. De esta manera, se detectan cinco problemas organizacionales en los centros, mismos que dificultan el proceso de implementación del PROFODECI.

Figura 4. Problemática organizacional de los CDI



121

- a) **Falta de Recursos:** el PROFODECI es un programa que se implementa con escasez de recursos materiales, financieros y humanos, que a corto plazo puede limitar el impacto del mismo en las comunidades indígenas que esta beneficiando.
- b) **Aumento de la Carga de Trabajo:** los operadores del programa han visto aumentar su carga de trabajo conforme pasa el tiempo, ya que, actualmente además de implementar el PROFODECI operan otros programas como: el programa Albergues Escolares Indígenas, el programa Organización Productiva para Mujeres Indígenas, el programa Infraestructura Básica para la Atención de los Pueblos Indígenas, el programa Promoción de Convenios en Materia de Justicia y el programa Fondos Regionales Indígenas, dependiendo si el CCDI debe operar algunos de estos programas.
- c) **Reglas de Operación:** las reglas de operación según la opinión de los propios operadores del programa están

construidas de tal manera que permiten cumplir en gran medida con el objetivo general del programa, es decir, “contribuir a los procesos de rescate, fortalecimiento e innovación del patrimonio cultural de los pueblos indígenas, basados en el reconocimiento y respeto de la diversidad étnica y cultural, la equidad, corresponsabilidad y con base en las necesidades, situación y contexto social actual”, sin embargo, estas reglas rígidas han hecho difícil la operación del mismo, por considerarse complicadas no sólo para los beneficiarios del programa sino para los propios operadores. Por lo que, el problema radica no en sí son rígidas estas reglas, más bien en el efecto que produciría la complejidad de éstas en el objetivo general planteado más arriba.

d) Proceso de Dictaminación: la dictaminación se realiza en tres niveles: el primero nivel es en los CCDI, en los cuales se lleva a cabo una revisión de los proyectos, específicamente en el cumplimiento de requisitos que se establecen en las reglas de operación para considerarse elegibles como beneficiarios. En el segundo nivel, se encuentran las Delaciones Estatales, en la cuál se lleva a cabo una segunda dictaminación de los proyectos revisados por el personal operativo de los CCDI y que consideran que cumplen con los requisitos que establecen las reglas de operación del PROFODECI, en ésta dictaminación los proyectos son revisados por gente especialista en el tema y existe la posibilidad de un proceso de deliberación entorno a la pertinencia o no del proyecto para realidad indígena donde va impactar. Por último, se identifica la existencia de una tercera dictaminación a cargo de la CDI central, que da el visto bueno a los proyectos que pasaron la dictaminación a nivel estatal de acuerdo a su pertinencia y a la suficiencia presupuestal. En éste último nivel, de acuerdo con la opinión de los operadores del programa en los CCDI se privilegia lo urgente del proceso en detrimento de la transparencia, ello genera conflictos entre los operadores del programa y los indígenas solicitantes, lo mismo ocurre con las Delegaciones Estatales y los CCDI.

e) Modelos de Atención Diferenciada: con el propósito de dar solución a estos problemas que inciden en la operación del PROFODECI, la CDI a diseñado el MAD

con la finalidad que a nivel estatal y/o regional “diseñen y elaboren estrategias de trabajo en materia cultural (modelo(s) de atención diferenciada), que permitan la concreción de los objetivos e instrumentación de los aspectos cualitativos y cuantitativos del programa, en el o los contexto(s) sociocultural(es) que prevalece(n) en las diversas regiones indígenas y/o entidades federativas que atiende la Comisión”. La opinión de los operadores que tiene acerca del MAD se encuentra dividida entre los que piensan que es una buena herramienta que les ha permitido realizar mejor su trabajo, hasta los que consideran que no es así e incluso existe un mínima parte de los operadores que aún no lo conocen.

Reflexiones finales

Gobernar por políticas públicas significar el redescubrimiento del componente costos, tanto de oportunidad y operación, de la decisión pública y poner fin a la ilusión fiscal de recursos públicos ilimitados. De igual forma, significa incorporar la opinión, la participación, la correspondencia y el dinero de los ciudadanos. El estilo de gobernar en México por muchos años fue a través de planes lo que exigía un control autoritario o bien masivo consenso y apoyo político, al mismo tiempo que el contexto económico tendría que ser simple, estable y cerrado. Sin embargo, en la actualidad se insiste sobre todo en la especificidad de las políticas en sus objetivos, instrumentos, modos, procedimientos, agentes y tiempos, esto pone dos requisitos fundamentales en las agencias de gobierno: gobernar por políticas y gobernar con sentido público.

Los estudios sobre políticas públicas deben contemplar forzosamente para su entendimiento el nivel organizacional y su dinámica interna, ya que por definición la acción administrativa tiene lugar en contextos organizacionales y se encuentra sembrado en todos aspectos de problemas perversos que tienen soluciones políticas, instrumentales y/o técnicas soluciones se dan como resultado de los actos de muchos agentes organizacionales, como uno de ellos el administrador público, que entran y salen de funciones en una variedad de ambientes organizacionales. En estos tres niveles o campos generales en los que interviene el administrador público que representa la base de la dinámica

organizacional confluye también con el proceso de implementación de la política pública que atraviesa estas tres dimensiones: el interorganizacional, el intraorganizacional y el de la organización frente al individuo.

La implementación de programas en muchas ocasiones ponen a prueba a estas instituciones, a través de procesos de innovación institucional generados por la adaptación de la organización al contexto en el que se desenvuelve. Sin embargo, la mayor parte de estos programas están determinados por un enfoque de tipo de arriba hacia abajo, es decir, la decisión es tomada en la cúspide de la organización y el resto se reduce a un asunto de ejecución en la periferia, asignándole al operador funciones sobre la base de criterios técnicos, impersonales, de competencia, de legalidad y conforme objetivos e indicaciones dadas, por lo tanto, no se está tomando en cuenta el comportamiento de los encargados de la implementación que pueden afectar su capacidad para ejecutar los programas, es decir la dinámica organizacional de cada dependencia.

Para la comprensión de cómo operan las políticas públicas, es necesario transitar hacia otras miradas, ya que como se expuso, su consolidación requiere rebasar la modelación abstracta para enfrentarse a los límites que imponen los contextos. Una falta de profundidad en la indagación del fenómeno organizacional, origina omitir aspectos como la dinámica interna del espacio social donde se materializa. Ilustrar lo anterior mediante los Centros Coordinadores de Desarrollo Indígena, permite enfatizar que la percepción de quienes ejecutan una política pública lejos de la dimensión cultural - donde se entremezclan valores, mitos, ritos, identidades-, con la forma de organización de los pueblos indígenas origina consecuencias. Cada grupo social organiza la su visión del mundo, que en muchas ocasiones ésta no es congruente al grupo social dominante que intenta imponer su visión como verdadera, dando como resultado una desigualdad. Es posible afirmar, para este caso

que sin las acciones de la propia sociedad indígena organizada el trabajo gubernamental sería unilateral e insuficiente. Sin embargo, no basta con un diseño de política *óptima*, sino de igual forma, de la implementación de ésta, donde en el transcurso intervienen las instancias de la estructura gubernamental en la que ocurre todo el ciclo de la política pública (diseño, evaluación e implementación).

Por lo anterior, la participación de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), como organización pública dedicada a fomentar y apoyar las expresiones culturales de la población indígena, a través de políticas públicas derivadas en programas como el PROFODECI, resulta insuficiente e incluso contradictoria con la idea del reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas. Parafraseando a Eugène Enriquez (Montaño, 2007:79) la gran dificultad en estos procesos radica en mostrar que el saber también lo constituye la experiencia vivida por quienes transitan en la organización, es enfrentar *el abismo de pie*, ya que es algo que se construye y oculta en los espacios organizacionales y la realidad.

En este caso analizar los procesos, mecanismos, conflictos y negociaciones de los integrantes de los centros a detalle, permitiría distinguir el tipo de procesos internos que generan las asimetrías de interpretación entre la política proveniente de un contexto ajeno a su realidad. De acuerdo con Reygadas (2008:36) las desigualdades de este tipo y se pueden reducir al momento de optar por una mirada histórico social. Los objetivos formales de los CCDI, tendrían que replantearse no en función del gobierno para proveer de apoyo económico a sus comunidades; sino más bien con una orientación netamente social que permita el reforzar programas que eleven la estima, prestigio, conocimiento y salud. Contrastando de esta forma, la visión y situación de los indígenas en relación a la pobreza, exclusión, estigma, ignorancia y la enfermedad.

Bibliografía

• AGUILAR, Luis [Comp] (2000), **Problemas Públicas y Agenda de Gobierno**, Tercera Antología, Miguel Ángel Porrúa, México.

• _____ (2003), "Estudio Introductorio" en Aguilar Luis (Comp.), **La implementación de las políticas**, Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 15-92

• ALLAIRE, Yvan y Firsirotu Mihela (1992), **Cultura organizacional, aspectos teóricos, prácticos y metodológicos**, Legis, Colombia.

• ALVESSON, Mats y Per Olof Berg (1992), **Corporate culture and organizational symbolism**, De Gruyter, Berlin.

• BARBA, Antonio y Pedro Solís (1997), **Cultura en las organizaciones. Enfoques y Metáforas de los Estudios Organizacionales**, Vertiente Editorial, México.

• CROZIER, Michel y Erhard Friedberg (1990), **El actor y el sistema**, Alianza, México.

• D'IRIBARNE, Philippe (2003), "Lo universal y lo cultural en el funcionamiento de las organizaciones, en **Iztapalapa. Organización y cultura. Controversia, complejidad y realidad**, Año 24, No. 55 UAM-Iztapalapa, México, pp. 53-68.

• FLEURY, Jean (2002), **La culture**, Breál, Paris.

• GIOIA, Dennis A. (1998) "From individual to organizational identity", en Godfrey, Paul C. y David A. Whetten, **Identity in Organizations**, Thousand Oaks – London – New Delhi, Sage, págs. 17-31.

• HALL, Richard (1996), **Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados**, Editorial Prentice Hall, México.

• HARMON, M. y Mayer Richard. **Teoría de la Organización para la Administración Pública**, Capítulo V. *Fundamentos de la teoría de las organizaciones y la administración pública*, Editorial(es) Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, A. C. y El Fondo de Cultura Económica, Primera Reimpresión en español 2001, Impreso en México. Pp. 102–120.

• HOFSTEDE, Geert (1997), **Cultures and Organizations. Software of the mind**, Mc Graw-Hill, New York.

• MENY y Thoenig (1992), **Las Políticas Públicas**, Ariel Ciencia Política, Barcelona.

• MONTAÑO, Luis (2003), "Modernidad y cultura en los estudios organizacionales. Tres modelos analíticos", en **Iztapalapa**, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades; Año 24, Número 55, pp. 15-34.

• _____ (2004), "El estudio de las organizaciones en México, una perspectiva social", en Luis Montaña (coord.) **Los Estudios Organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad**, Coedición UAM, Universidad de Occidente, Cámara de Diputados y Miguel A. Porrúa, México, pp. 9- 39.

• _____ (2007), **Enigmas y laberintos. Eugene Enriquez y el análisis organizacional** (Editor), UAM Iztapalapa y REMINEO, México.

• MONTOYA, María Teresa (2007), "Mujer y valores compartidos en una cooperativa", en Marcela Rendón (Coord), **Organización y Cultura. Tradición, poder y modernidad en México**, UAM Iztapalapa. pp.281-313.

• MORENO MURILLO Y CATALÁN, "La importancia de la instrumentación de políticas públicas para el fortalecimiento de las instituciones del gobierno local en México", en Rubio Díaz, Miltón (coordinador), revista

Federalismo y Desarrollo, BANOBRAS, año 12, núm. 66, publicación trimestral (abril-mayo-junio) de 1999, págs. 73-82.

- PRESSMAN, Jeffrey y Aron Wildavsky (1998), "La Implementación como Evaluación", en Jeffrey Pressman y Aron Wildavsky [Comps] **La Implementación**, Fondo de Cultura Económica-Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública, México., pp. 263-310.

- RENDÓN, Marcela (2007) **Dinámica organizacional y referentes institucionales. El caso de un pequeño hospital de propiedad familiar**, UAM Iztapalapa, México.

- REYGADAS, Luis (2008), **La apropiación, destejendo las redes de la desigualdad**, Anthropos – UAM, Colección pensamiento crítico No. 167, España.

- RÍOS, Marcos (2003), "Reapropiación de modelos y construcción de identidad organizacional", en **Iztapalapa**, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades; Año 24, Número 55, pp. 69-100.

- SMIRCICH, Linda (1983) "Concepts of culture and organizational analysis", en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, Núm 3., pp. 339-358.

- VAN METER, Donald. y Carl. Van Horn (2003) "El Proceso de implementación de las políticas. Un marco conceptual", en Luis F. Aguilar. (coord.), **La Implementación de las políticas**, Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 28-45.

- VÁZQUEZ, Angel Wilhelm (2007), "Patrones de interacción en una organización totalitaria. Relaciones entre personal operativo e internos del Reclusorio Preventivo Varonil", en Marcela Rendón (Coord), **Organización y Cultura. Tradición, poder y modernidad en México**, UAM Iztapalapa. pp.173-206.

- WARMAN, Arturo y Arturo Argueta (1993), **Movimientos Indígenas Contemporáneos en México**, Miguel Ángel Porrúa y Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Humanidades UNAM, México.

- WILLIAMS, Raymond (1981), **Cultura Sociología de la Comunicación y del Arte**, Editorial Paidós Comunicación, México, Págs. 31-80.

El intercambio en las organizaciones. Reflexiones en torno a las Organizaciones de la Sociedad Civil*

Diana del Consuelo Caldera González**



RESUMEN

Independientemente de la actividad que realicemos, pertenecemos a un ente organizado, sea una sociedad, una comunidad, una organización, un clan, una tribu, una familia, etcétera, donde debemos coexistir para sobrevivir; a su vez, las condiciones de coexistencia de los grupos humanos organizados conllevan algún tipo de interacción y de intercambio, entendiendo a este último de muchas formas. En este sentido, como lo menciona Godelier (1996), se puede afirmar que las sociedades humanas encuentran su fundamento y existencia en dos fuentes principales: a) el intercambio contractual y b) la transmisión y lo no contractual; es decir que en las relaciones sociales encontramos aquello que puede atribuirse al *contrato* y aquello que no es negociable y que se sitúa del lado de la *reciprocidad*. Así pues, la pregunta que surge es: ¿el hombre actúa e intercambia solamente para satisfacer sus intereses individuales? Como es sabido, las teorías económicas clásicas y neoinstitucionalistas (Williamson, 1991) consideran al hombre como un ser egoísta, interesado, racional y ambicioso, sin embargo, el hombre no responde necesariamente a estas características, ya que por ejemplo, en las llamadas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), el comportamiento del hombre presenta características totalmente distintas, si no es que contrarias. De esta forma, en el presente artículo se pretende desentrañar con base en los postulados existentes provenientes desde distintas disciplinas, las formas de intercambio que existen entre las sociedades y las organizaciones, específicamente las OSC, ya que consideramos que este tipo de organizaciones mantienen formas de intercambio distintas a las organizaciones públicas o privadas; asimismo, se pretende descubrir y conocer cuál es la fuente esencial de dicha diferencia. De esta manera, la premisa básica de este artículo es que existe la incorporación de otros elementos en estas organizaciones, cuestiones tales como el amor, la solidaridad, la generosidad, la fraternidad, el don y el contradon, entre otras, las cuales son distintas al intercambio oportunista planteado por el nuevo institucionalismo económico, colocándose del lado de la reciprocidad, lo que implica la emergencia de una contradicción entre la visión económica organizacional y la visión humanista.

*Las ideas y reflexiones expuestas en este artículo son un resumen del capítulo IV de mi tesis doctoral titulada “La identidad de las organizaciones de la sociedad civil. Aproximación a las organizaciones humano-solidarias”.

**Doctorante en Estudios Organizacionales. Profesora investigadora de la UAM-A.

ABSTRACT

Despite the activity that we realize, we belong to an organized being, a society, a community, an organization, a clan, a tribe, a family, and etcetera; where we must coexist in to survive; as well, the coexistence conditions of the organized human groups entail some interchange and type of interaction, understanding this one of many forms. In this sense, as Godelier mentions (1996), it is possible to assume that human societies find their foundation and existence in two main sources: a) contractual interchange and b) the transmission of the noncontractual thing; that means that in social relations we found what it can be attributed to the contract and what is not negotiable and that is placed of the side of the reciprocity. Therefore, the question that arises is: the man acts and only interchanges to satisfy his individual interests? As we know, classic economical and neoinstitucionalistic theories (Williamson, 1991) consider the man like an egoistic being, interested, rational and ambitious; nevertheless, the man does not respond necessarily to these characteristics, for example, in the named Civil Society Organizations (OSC), the behavior of the man presents totally different characteristics, if it is not opposite. In this sense, in this article we try to discover based on the original postulates from different disciplines, the interchange forms that exist between the societies and the organizations, specifically the OSC, since we considered that this kind of organizations maintains different kind of interchange forms from the public or private organizations; also, we try to discover and to know which is the essential source of this difference. On this way, the basic premise of this article is that exists the incorporation of other elements in these kind of organizations, elements such as love, solidarity, generosity, brotherhood, gift and their opposite, among others, which are different from the opportunistic interchange raised by the new economic institutional theory, being placed of the side of the reciprocity, which implies the emergency of a contradiction between the organizational economic vision and the humanist vision.

Palabras clave: Intercambio, reciprocidad, organizaciones y humanismo.
Key words: Interchange, reciprocity, organizations and humanism.

Introducción

En este artículo, se pretende desentrañar con base en los postulados existentes provenientes desde distintas disciplinas, las formas de intercambio que existen en las organizaciones, y particularmente en las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), ya que intuimos que este tipo de organizaciones mantienen formas de intercambio distintas a las organizaciones públicas y/o privadas, lo cual las convertiría de cierta forma en la paradojización de las organizaciones¹, además de que dichas formas de intercambio no han sido estudiadas en el ámbito de la administración ni en el de las organizaciones.

Para iniciar resulta pertinente dar una definición o al menos un acercamiento respecto a este tipo específico de organizaciones –las OSC-. Comúnmente se conoce a estas organizaciones como “no gubernamentales” o “no lucrativas”, ya que lo que se intenta resaltar es que no pertenecen ni al Estado ni al Mercado. En este sentido Castro (2001) menciona que podemos entender a las OSC como entidades privadas (en el sentido de que no son gubernamentales), cuya finalidad es la de realizar actividades de interés público, a diferencia de aquellas que desarrollan actividades productivas o comerciales con el propósito de que las ganancias o bienes generados sean susceptibles de ser privatizados por un número definido y determinado de personas, es decir de beneficio para terceros.

De esta forma, en las OSC se subraya el sentido solidario e identitario dentro de un campo de conflicto (oposición al sector público o privado), prevaleciendo siempre un sentido social. Así, la creación de organizaciones de este tipo puede entenderse como una respuesta natural de diversos grupos humanos a situaciones de conflicto e inconformidad, teniendo como objetivo principal incidir

en la transformación de un orden social, político y económico que consideran injusto².

Una vez aclarado el punto referente a qué se entiende comúnmente por OSC, procederemos a hablar acerca del intercambio y de cómo las formas en las cuales ha sido explicado comúnmente, son ajenas de acuerdo a lo que sucede en las OSC.

Independientemente de la actividad que realicemos, pertenecemos a un grupo, sea una sociedad, una comunidad, una organización, un clan, una tribu, una familia, etc., en donde debemos coexistir para sobrevivir; es decir que las condiciones de existencia de los grupos humanos conllevan algún tipo de interacción y de intercambio, entendiendo a este último de muchas formas.

Sin embargo, se puede afirmar como lo menciona Godelier (1996) que las sociedades humanas encuentran su fundamento y existencia en dos fuentes principales: el intercambio y el contrato por una parte; y la transmisión y lo no contractual por otra. De esta forma, encontramos en las relaciones sociales, lo que puede atribuirse al *contrato* y aquello que no es negociable y que se sitúa del lado de la *reciprocidad*.

Según Godelier (1996), el intercambio es un momento perpetuo que tiene su fuente en el modo de existencia original del hombre como ser que no solamente vive en sociedad, sino que produce de la sociedad para vivir, de esta forma, el intercambio altera y conserva; prolonga y renueva.

La pregunta que surge es si el hombre actúa e intercambia para satisfacer sus intereses individuales como última finalidad, o si acaso existe otra posibilidad, ya que como es sabido, al hombre se le ha tachado de ser egoísta, interesado, racional y calculador, lo cual, por ejemplo, apoya las teorías económicas clásicas, sin embargo, consideramos que el hombre no responde necesariamente a estas

¹ Cabe aclarar que nos referimos a una paradoja respecto a los postulados existentes en la Teoría de la Organización, la cual tiene su sustento en la organización moderna: la empresa.

² Situándonos en la realidad mexicana, la Ley de Fomento a las actividades de las OSC define a estas organizaciones como “aquellas agrupaciones u organizaciones legalmente constituidas, sin fines de lucro, sin proselitismo partidista ni político-electoral, sindical o religioso, que desempeñen alguna de las siguientes actividades: asistencia social, apoyo a la alimentación popular, cívicas, asistencia jurídica, apoyo al desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas, promoción de la equidad de género, servicios a grupos sociales con capacidades diferentes, cooperación para el desarrollo comunitario, apoyo y promoción de los derechos humanos, promoción del deporte, servicios para la atención de salud, apoyo en el aprovechamiento de los recursos naturales y promoción del desarrollo sustentable, fomento educativo, cultural, artístico, científico y tecnológico, fomento de acciones para mejorar la economía popular, participación en acciones de protección civil, apoyo a la creación y fortalecimiento de organizaciones, etc.”.

características que se le han pretendido imputar, ya que por ejemplo, existe un tipo de organizaciones específicas activas en nuestra sociedad llamadas "de la sociedad civil", las cuales presentan características totalmente distintas, si no es que contrarias, razón por la cual, consideramos de suma importancia la reflexión y el análisis del intercambio en estas condiciones.

Para este efecto, recordemos las premisas del Nuevo Institucionalismo Económico (NIE) acerca del *oportunismo* y *egoísmo* que motivan al hombre para actuar, donde los intercambios son reducidos a simples transacciones económicas: costo-beneficio (Williamson, 1991).

En este tipo de intercambios, tanto la racionalidad limitada como el oportunismo determinan de cierta forma los costos de transacción en los intercambios, es por eso que las organizaciones intentan reducir la incertidumbre y por lo tanto dichos costos.

Sin embargo, lo que aseveramos en este artículo es que existen distintos tipos de intercambio, los cuales incorporan cotidianamente nuevos valores. Estos valores hacen que el intercambio, por ejemplo en las OSC, sea distinto al intercambio oportunista planteado por el NIE. De esta forma, podemos encontrar una contradicción entre la visión económica organizacional con la visión humanista³.

El Intercambio como tal

Estrictamente hablando y en sentido general, se le llama intercambio a todo movimiento intencional recíproco entre dos partes. No obstante, la definición acerca del intercambio que es más aceptada es la que proviene de la economía, en donde se le llama intercambio a las distintas formas de transferencias de bienes y servicios realizados como contrapartida y en equivalencia los unos de los otros.

Parecería que el intercambio económico es el único que existe o el que ha permeado todas las esferas de la vida social, sin embargo, el intercambio económico no es un fenómeno universal, ya que por ejemplo, no se produce en las sociedades arcaicas, o entre los miembros de las comunidades autosuficientes, ni en el seno de las cuales las

relaciones de producción se confunden con relaciones de dependencia personal.

La aparición y generalización del intercambio económico se acompañan de la disolución de las relaciones interpersonales y de la instauración de nuevas relaciones sociales y jurídicas indispensables para su desarrollo, tales como la división del trabajo, el contrato y la propiedad.

Los intercambios alcanzan su pleno desarrollo en la sociedad capitalista, donde es a través de ellos, que circulan los bienes producidos, convirtiéndose como lo menciona Godelier (1996), en la paradoja propia de las sociedades capitalistas, ya que la economía resulta ser la principal fuente de exclusión de los individuos en casi todos los aspectos de la vida cotidiana, incluyendo la vida social.

Cordonnier (1997) en su obra *Coopération et réciprocité*, analiza y reflexiona acerca de una categoría particular de interacciones sociales que llama *situaciones de intercambio*, las cuales engloban una gran variedad de situaciones, no solamente los intercambios de mercado donde se pone en juego la transmisión recíproca de bienes económicos entre dos individuos. Según el autor, se trata de incluir bajo este vocabulario, en un sentido un poco formal, los reencuentros entre dos o más individuos, encuentros que ofrecen a los participantes respectivos la *posibilidad de hacer o de abstenerse de hacer* algo que afecta el interés, el bienestar, el placer o la utilidad de todos los participantes implicados. Al apoyar estos planteamientos, Cordonnier sostiene que por regla general son las acciones las que intercambiamos, y no solamente los bienes materiales.

De esta forma, en su formulación más abstracta, una situación de intercambio se definiría entonces como una interacción social dentro de la que dos individuos (o más) disponen mutuamente del poder de determinar en parte, por sus acciones, el tipo de su(s) *alter ego*.

Cordonnier se preocupa por la puesta en marcha del intercambio, lo cual en la práctica, se trata siempre de ver qué principios los individuos ponen en marcha para *intercambiar* sus acciones de tal suerte que puedan obtener un resultado que les sea mutuamente favorable. Estos

³ Cabe destacar que cuando hablamos de una visión humanista nos referimos al rescate de las dimensiones básicas del ser humano, salvaguardando su integridad y rescatando el principio de que las organizaciones son hechas por y para el hombre y no por el hombre y para el capital. Para ahondar más en este tema, ver Caldera, 2007.

principios que sirven al intercambio, los llama *principios de reciprocidad*. A este respecto cabe destacar que coincidimos plenamente con la tesis de este autor, acerca de que el interés individual es insuficiente para explicar el principio del intercambio, ya que con estos principios de reciprocidad, se está muy lejos de la visión economicista del intercambio.

El objetivo del libro de Cordonnier es convencer acerca de que el principio supuesto de la reciprocidad mercantil: *coopero si y sólo si el otro coopera y viceversa*, es insuficiente para explicar la emergencia de la cooperación en el intercambio, y que es conveniente agregar un principio complementario tomado de la reciprocidad arcaica: *cooperar para que el otro coopere*. Todo esto trastoca el principio de cooperación social, ya que entra el interés de por medio, pero de una forma distinta.

Como nos podemos dar cuenta, desentrañar la lógica existente al interior de los intercambios y sus formas resulta sumamente complejo, sin embargo, consideramos que la reflexión y el análisis nos dan pistas para poder comprender otros tipos de intercambio, como los que se dan en las OSC.

La comprensión teórica del intercambio junto con el estudio acerca de su carácter histórico resulta además de complejo, sumamente controversial. Por un lado, los economistas clásicos consideran que el intercambio es un fenómeno universal inherente a la naturaleza humana, existente en distintos grados en todas las sociedades y que obedece a las mismas leyes naturales; por otro lado algunos autores consideran que el intercambio es un fenómeno tanto social como económico que distingue radicalmente a las sociedades *productivas o capitalistas* de las sociedades *antiguas o arcaicas*.

Esta tesis, ya formulada por Aristóteles⁴, y que encontró apoyo sobre el materialismo histórico, tiende a ser confirmada por los descubrimientos de la antropología económica contemporánea como lo veremos más adelante.

Antecedentes, formas y modalidades

En las sociedades donde la producción se orienta hacia la satisfacción de las necesidades de los miembros del grupo,

la mayoría de los bienes, si no es que la totalidad, circula por medio de distintas formas de transferencia, lo cual sin importar de qué modalidad se trate, refleja el estatuto o la jerarquía de las partes en cuestión.

Por ejemplo, entre las hordas igualitarias de los “cazadores-recolectores”, los productos obtenidos por el trabajo colectivo o individual eran el objeto de una división, que desligaba a los productores de toda obligación recíproca, es decir, sin comprometer a alguna relación de soberanía o subordinación entre productor y no productor (Turnbull, 1965 y Meillassoux, 1968; citado en Meillassoux, 2007).

En las sociedades agrícolas basadas en la producción familiar, los bienes y servicios circulaban a través de las relaciones de alianza, por medio de la prestación, la redistribución o el don. Con referencia al estatuto respectivo de las partes, las transferencias se orientaban según fueran prestatarios (cuando los bienes circulaban de abajo hacia arriba en la jerarquía social); redistributivos (cuando circulaban de arriba hacia abajo); o paritarios (cuando tenían lugar entre iguales).

En estas formas de circulación, los bienes no se enfrentaban nunca entre ellos y sólo poseían un valor de uso, sin embargo, adquirían una significación social, ya que de acuerdo a su procedencia y a su valor en trabajo, se asociaban a una función o a un estatuto jerárquico. Por consiguiente, la circulación de los bienes actuaba sobre el estatus de las partes implicadas, sea confirmándolo (en el caso de las prestaciones por las cuales las relaciones de subordinación eran reafirmadas), o alterándolo (en el caso de que un superior entregara una insignia o un bien de prestigio) (Meillassoux, 2007).

Cuando el intercambio es entre pares y existe reciprocidad hay alianza, sin embargo cuando no hay reciprocidad, existe una especie de desafío o reto. En este tema ahondaremos más adelante, sin embargo es necesario remarcar que en las organizaciones podemos ver esta analogía como la confrontación entre cooperación y conflicto.

Como podemos ver, estos mecanismos que funcionan en las sociedades arcaicas aún persisten en la actualidad, acompañando muchas veces el desarrollo de organizaciones políticas fuertes y centralizadas, en el seno del cual

⁴ Existe un acuerdo acerca de que en la *Ética Nicomaquea* de Aristóteles, podemos encontrar el fundamento del intercambio.

constituyen el método de circulación o de intercambio dominante.

En la sociedad capitalista, las relaciones directas entre los productores se realizan por medio del mercado, lugar fijo donde interactúan los bienes y servicios destinados al intercambio. El comercio se hace por medio de los comerciantes que penetrando en los intersticios de las comunidades, suscitan el intercambio con los representantes de éstas. Es así como el comercio perturbó el sistema de circulación de los bienes dentro de las comunidades y con él, las relaciones de dependencia y las formas de organización. Los intercambios en el capitalismo son reducidos a mercancías, lo cual en términos humanistas es una desviación, ya que el intercambio es algo más que sólo lo material.

En el ámbito de las organizaciones ha sucedido lo mismo, ya que el intercambio es hecho con base en un contrato predefinido, donde hay derechos y obligaciones; sin embargo, el contrato visto de esta forma es un instrumento de dominación y de abuso, lo cual en la Teoría de la Organización convencional se ha ocultado.

Según la forma en la que tenga lugar, ya sea directamente entre productores o por intermediarios, el intercambio reviste formas y modalidades diferentes. En el intercambio inmediato, los bienes se intercambian de acuerdo a su valor de uso. El valor de intercambio de los bienes se convierte inmediatamente después del acto de intercambio, en un valor de uso definitivo. El intercambio se complica y se generaliza cuando las mercancías que son el objeto ya no se desean para cubrir una necesidad, sino para servir de medios de intercambio en nuevas transacciones. La mercancía sirve entonces de intermediario en un ciclo donde su valor de intercambio permanece, sin embargo, es el valor de uso o el interés el que la hace circular.

Cuando una mercancía se impone como equivalente general de todas las demás mercancías en circulación, su valor de uso no es más que un valor de intercambio, aquí podemos encontrar el surgimiento de la moneda, y el cambio radical, donde el intercambio se generaliza en una doble operación *compra-venta*.

Estas distintas formas de intercambio se desarrollaron históricamente bajo distintas modalidades. Sin embargo, se considera generalmente al trueque como la primera de estas modalidades⁵.

Como hemos visto en la historia de la humanidad los intercambios siempre han existido, sin embargo, sus modalidades han cambiado y se han complejizado.

Mientras que los métodos de circulación previos supeditaban los bienes y su transferencia a la confrontación previa de los individuos y de su estatus social, en el intercambio de mercado, los individuos y sus relaciones son reducidas, adquiriendo mayor importancia los bienes, apareciendo ahora los individuos tan sólo como compradores-vendedores, volviéndose ajenos los unos a los otros, es decir, que los vínculos de relación o alianza, de subordinación o jerarquía que antes existían, ahora desaparecen.

El intercambio implica la especialización y la división del trabajo. El productor no pretende ya cubrir la totalidad de sus necesidades, sino una necesidad común a varios otros productores que le proporcionarán los productos de su especialización. La división del trabajo vuelve a los productores dependientes, pero sobre una base individual y no comunitaria.

Las relaciones sociales por las cuales se expresa esta dependencia mutua toman el aspecto de una nueva relación jurídica que tiende a sustituir la antigua relación de personas, por un contrato, ya sea explícito o implícito. De esto resulta que con el intercambio, los individuos participan en los ciclos de producción y de consumo, abandonando cualquier tipo de relación personal.

El intercambio supone finalmente el derecho de propiedad, lo que permite al dueño de un bien disponer libremente y transferir el uso, el disfrute e inclusive el derecho de enajenación. De esta forma, la propiedad privada se generaliza con el intercambio. Asociado a la propiedad individual, el intercambio resulta el medio de la expropiación de las colectividades en favor de los individuos (Meillassoux, 2007).

⁵ Se le llama trueque a la operación en la que se consideran dos productos directamente en términos de la relación de uno con otro (x medidas de granos contra x medidas de leche). Las cantidades respectivas de mercancías intercambiadas representan los términos del intercambio. Sin embargo, como lo menciona Meillassoux (2007), el trueque cubre también formas de intercambio más complejas cuando produce gracias a los bienes intermedios, o cuando amplía el alcance de los intercambios, permitiendo la aparición de un beneficio.

Distintas aproximaciones

A continuación, daremos un breve recorrido por distintas disciplinas y los autores representativos que han escrito acerca del intercambio y que nos pueden guiar en la comprensión acerca de lo que sucede con el intercambio en las OSC.

Partiremos desde la Teoría de la Organización (TO) y cómo lo referente al intercambio ha tratado de explicar la forma en la cual un individuo contribuye con una organización; porqué permanece en ella o cómo es que sucede el intercambio entre la persona y la organización.

Para tratar de contestar estas preguntas desde los TO, primeramente recurrimos a la obra *"The functions of the executive"* de Barnard (1968), cuyo propósito es en primer lugar, dar una teoría comprensiva del comportamiento o de la conducta cooperativa en las organizaciones formales. Según Barnard (1968), la cooperación vista como una forma de intercambio, se origina en la necesidad de un individuo de lograr sus propósitos, para los cuales él sólo se encuentra biológicamente incapacitado. De esta forma, con el cúmulo de las cooperaciones de otros individuos, la organización rápidamente se vuelve un sistema constantemente cambiante compuesto de elementos biológicos, psicológicos, y sociales interrelacionados. Para sobrevivir, debe ser *eficaz* en el sentido de lograr el propósito de la organización y *eficiente* en el sentido de satisfacer los motivos individuales.

El concepto inicial de cooperación que nos da Barnard (1968), define a la organización como un *sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas*. Lo esencial para la supervivencia de la organización es el deseo o la buena voluntad para cooperar, la habilidad de comunicar, la existencia y aceptación de las metas o los objetivos. Las funciones del ejecutivo son así, proporcionar un sistema de comunicación, mantener el deseo para cooperar y asegurar la continuidad integral de las metas de la organización (Barnard, 1968).

Fue necesario proponer el concepto de la *zona de indiferencia* para apoyar esta definición, postulando que existe para cada individuo un área en que las órdenes son aceptables sin cuestionarse. Barnard explica el logro cotidiano de la cooperación bajo la idea implícita de que la autoridad

miente al individuo subordinado.

Por su parte Simon (1984) explica la participación individual en las organizaciones mediante una reelaboración de la teoría del equilibrio contribución-estímulo⁶ de Barnard (1968). En esta teoría se menciona, que cuando un individuo se une a una organización, tiene lugar una especie de transacción por la cual el individuo recibe estímulos a cambio de su contribución al funcionamiento de la organización; su participación en la organización continuará mientras los estímulos que le sean ofrecidos sean iguales o mayores que la contribución que presta. En este sentido, vemos cómo el intercambio por medio del equilibrio organizacional se reduce a transacciones, al igual que en el NIE.

En el equilibrio organizacional que plantea Simon (1984) existen varias trampas explícitas. En primera instancia, al preguntarse porqué el individuo acepta las influencias de la organización y adecua su comportamiento a las exigencias recibidas, argumenta que el comportamiento del individuo se convierte en una parte del sistema de comportamientos de la organización debido a los móviles personales del individuo y de los objetivos de la organización. Aquí en primera instancia podemos ver cómo al individuo junto con su comportamiento se les ve como parte de un sistema, no como seres humanos dotados de capacidad reflexiva.

Al continuar con este argumento Simon argumenta que se busca el equilibrio entre los objetivos individuales y los organizacionales, lo cual se alcanzará cuando los miembros de la organización "perciban" que los alcances dados por la organización son iguales a las contribuciones que ellos hacen; de esta forma el "percibir" está muy alejado de la realidad, se trata de un engaño en contra del individuo. El percibir es un alejamiento de lo humano, se trata de *hacer creer que te doy pero tú sí me debes dar*. De la misma forma, cuando habla del área de aceptación de los intercambios aliciente-contribución vemos la inequidad, ya que se trata del área de aceptación para la organización no para el individuo, ya que al ver a éste como un elemento del sistema, se vuelve prácticamente sustituible. En este sentido podemos ver la forma en la cual además de ser egoísta y oportunista el intercambio, también resulta desigual, engañoso e inhumano.

De lo anterior se deriva que el equilibrio

⁶ También llamada teoría del equilibrio aliciente-contribución.

organizacional es logrado, si y solo si, les hacemos creer a los trabajadores que les damos lo equivalente a lo que ellos dan. La organización en esta lógica debe recibir más de lo que aporta, por lo que podemos observar un intercambio desigual entre alicientes y contribuciones.

A este respecto cabe destacar que el intercambio que observamos en las OSC es distinto a este intercambio desigual, engañoso y maquillado; en este tipo de organizaciones la gente intercambia y coopera por convicciones más profundas, y sin necesidad de un contrato, de tal forma que consideramos que la teoría del equilibrio organizacional para explicar el intercambio, no nos explica lo que sucede en las OSC; por esta razón más adelante retomaremos los postulados del don y contra-don como explicaciones más certeras en cuanto a lo que sucede en este tipo de organizaciones.

Continuando con los planteamientos desde el ámbito organizacional, para Pfeffer (2000), la cooperación necesaria en las actividades que caracterizan a las organizaciones es ubicua. Según este autor, los enfoques económicos para entender a las organizaciones deben crear un método que reconcilie el supuesto de la conducta que sólo atiende el interés propio y la maximización de la utilidad, con el mundo organizacional observado. Como podemos darnos cuenta, aquí se percibe que la explicación utilitaria no es suficiente para justificar el intercambio en las organizaciones.

Mueller (1995) al criticar el enfoque de la economía organizacional para entender el problema fundamental de la cooperación, sostiene que el supuesto de maximización de la utilidad individual, compartido con otras concepciones de la economía, impedía explicar los casos en los que la cooperación se sostiene, incluso cuando este comportamiento entra en conflicto con el interés propio. Siguiendo (Mueller, 1995: 1230):

“La economía organizacional ha presentado un modelo muy estático con pocas bases empíricas acerca de cómo una estructura de control puede conseguir resultados de cooperación... El hecho de que la economía haga presuposiciones cínicas en torno a la motivación de los seres humanos, se ha puesto de relieve antes... Los intentos basados en la economía por explicar el comportamiento en las organizaciones carece de lo que ha llegado a ser la comprensión básica de la TO, a saber: la capacidad de

analizar las motivaciones y la conducta de los miembros que varían dependiendo de las contingencias en ciertas situaciones”.

Es notable que a la economía le cuesta mucho trabajo tratar con la cooperación organizacional, lo cual obedece a que se supone que los lazos de amor y fraternidad así como las obligaciones hacia los compañeros que existen entre las personas dentro de una organización, parecen no ser compatibles con los postulados que hablan de maximizar la riqueza y buscar a toda costa la eficiencia.

Como podemos observar, tanto la cooperación como el intercambio, son difícilmente definibles en estas circunstancias, en las cuales se quiere imponer a toda costa la existencia del hombre económico.

Otra aproximación para estudiar la cooperación como una forma de intercambio en las organizaciones es la que nos ofrece Barba (1991), quien menciona que para poder abordar desde una perspectiva crítica a la gestión dentro de la TO, es necesario remitirnos a las fuentes marxistas para reconocer la incidencia del proceso administrativo en el proceso del trabajo.

Es interesante ver la forma de análisis de este autor, ya que parte de las nociones básicas del marxismo para poder definir la evolución o mejor dicho, la transferencia del concepto de cooperación como forma de intercambio, a las sociedades capitalistas.

Según Barba (1991: 210), la cooperación se presentaba en la antigüedad como una forma de trabajo natural de todos los modos de producción, sin embargo en el capitalismo, la cooperación se transforma en una forma específica de relación de trabajo con el capital, pues es una condición histórico-material necesaria para su existencia y desarrollo. La cooperación se convierte en un instrumento tanto para el capital como para el trabajador, pero para alcanzar fines totalmente distintos. Como podemos observar, esto obedece a los postulados individualistas y oportunistas, donde la ganancia es la justificación última del intercambio.

Una vez realizada una aproximación desde la TO, continuaremos con los aportes desde otras disciplinas, partiendo de la filosofía con Aristóteles.

Aristóteles plantea en su *Ética Nicomaquea*, que el deseo es el que constituye el motivo del intercambio y la base del vínculo social al interior de la comunidad. Pero

también admite y argumenta que el principio de cualquier intercambio es la justicia.

Es cierto que por un lado se encuentra el deseo de entrar en interacción con los individuos, lo cual salvaguarda la *vida social*, pero también es cierto al mismo tiempo, que el intercambio es subsumido a una ley fundamental: *un principio de justicia*. El intercambio es así el lugar de excepción, y al mismo tiempo el dominio de la excelencia de este principio que Aristóteles llama la *reciprocidad*⁷.

Según Cordonnier (1997), cuando intentamos distinguir entre el principio de efectuación del intercambio y los motivos del intercambio, parecen desaparecer dichas diferencias, debido a que reducimos la cuestión de la justicia conmutativa por la doctrina del precio justo, poniendo más atención en la cuestión del “principio de equivalencia”, perdiendo de vista el hecho de que el *desarrollo del intercambio* ha sido subsumido a las reglas “racionales” del mercado.

A Aristóteles también se le atribuye el descubrimiento de la distinción entre valor de uso y valor de cambio. El primero se refiere a los bienes destinados al consumo del productor; y el segundo a los bienes destinados al intercambio. De aquí es de donde surgen precisamente dos formas de intercambio esenciales: ya sea por medio de la economía arcaica o por medio del comercio.

¿Cómo la cooperación es posible entre individuos que buscan alcanzar objetivos diferentes?; y ¿cuáles son según los contextos concebibles, las instituciones más eficaces para promover la cooperación?; son dos preguntas sumamente importantes al interior de la economía política.

Adam Smith (1994) en *“La riqueza de las naciones”*, con su hipótesis acerca del hombre egoísta y racional, trata de contestarlas. Para Smith, no hay duda acerca de que el mercado es la institución mejor adaptada para promover la cooperación entre los individuos, de donde hay que suponer (siguiendo a Smith) que los hombres son movidos únicamente por su interés personal. Considera asimismo que el intercambio es un instinto en el hombre y es el medio gracias al cual, la diversidad de sus necesidades se encuentra satisfecha.

Mandeville (1986) es sin duda uno de los autores que más ha edificado esta perspectiva de racionalidad y de egoísmo innatos en el hombre. En su obra *“La fábula de las abejas”*, identifica al interés individual como un “vicio”, el cual aparece como el único principio de las acciones que son benéficas para la colectividad.

Mandeville sostiene que las acciones humanas son *viciosas* porque son egoístas por naturaleza, sin embargo, los resultados de estas acciones egoístas son en general beneficiosos para la sociedad, porque producen riqueza y bienestar, es decir, que el egoísmo de cada uno es condición de prosperidad general.

Sin embargo, al considerar al hombre egoísta y a sus acciones *viciosas* por naturaleza, no podemos encontrar ninguna explicación acerca de los intercambios realizados por ejemplo, en las sociedades arcaicas y en las sociedades autosuficientes; o en la actualidad, en las acciones altruistas.

De esta forma, consideramos que el intercambio se manifiesta en distintos grados en todas las sociedades, pero toma su forma más acabada y adquiere esta noción de hombre “egoísta” y de acciones “viciosas” en la economía de mercado.

En esta economía de mercado, es justamente gracias a la liberación del valor que es posible el funcionamiento de la ley de la oferta y la demanda; es por esto que la teoría del intercambio en los economistas clásicos se relaciona estrechamente con la teoría del valor.

Precisamente de esta relación es a la que Marx (1983) se refiere apoyándose tanto de la dimensión histórica como de la social, denunciando en los clásicos el *fetichismo de la mercancía*, quienes intentaron disimularlo, sin embargo, detrás de ello se encuentra la realidad de las relaciones sociales que implican la producción y los intercambios en la sociedad capitalista.

Marx (1983) constata que el intercambio no es universal, sino que comienza cuando las comunidades se relacionan con comunidades ajenas y cuando los objetos se convierten en mercancías, lo cual influyó de sobremanera la vida cotidiana. Los productos del trabajo al convertirse en mercancías que tienen que ser intercambiadas origina la

⁷ De la misma forma, como lo menciona Cordonnier (1997), es en los planteamientos hechos en el *“Leviatán”* de Hobbes y en el *“Contrato Social”* de Rousseau, que podemos encontrar la emergencia de un *principio de reciprocidad*.

oposición entre el valor de uso y el valor de cambio.⁸

El aspecto social del intercambio también ha resultado sumamente rico después de Marx. Así Tönnies (1887; citado en Meillassoux, 2007) distingue dos categorías fundamentales de la “sociología pura”: la comunidad (Gemeinschaft) y la sociedad (Gesellschaft). La primera está basada en la relación, la vecindad y la amistad; mientras que la segunda se caracteriza por el “acto del miembro modelo”, donde hay intercambio pero todos los individuos son ajenos los unos a los otros.

Karl Bücher (1896; citado en Meillassoux, 2007), basándose en el criterio histórico de la aparición y el desarrollo de los intercambios, define tres fases de la evolución económica: a) la fase de la economía doméstica cerrada, sin intercambio, donde todos los bienes son consumidos por la misma célula de producción; b) la fase de la economía urbanizada, donde los bienes pasan directamente de la unidad que los produce a la que los consume; y finalmente c) la fase de la economía nacional en la cual los intermediarios se interponen en los circuitos de producción o entre los productores y los consumidores. En la primera fase los bienes sólo tienen un valor de intercambio; en la segunda, algunos lo adquieren; y en la tercera, lo tienen todos.

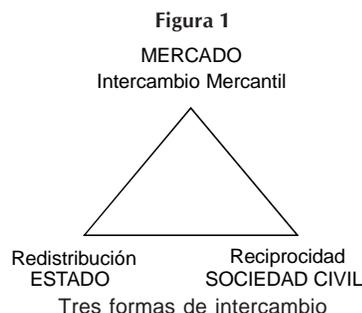
Karl Polanyi (1992) en su evaluación de la antropología económica, se esfuerza en mostrar el carácter cualitativamente diferente de los fenómenos observados en la economía arcaica y en la economía de mercado, siendo el intercambio la condición de un paso al otro.

A partir de una nueva interpretación de los escritos de Aristóteles sobre la economía, y considerando el lugar particular ocupado o no por las transferencias mercantiles, Polanyi (1992) distingue los conceptos de reciprocidad, redistribución e intercambio mercantil, gracias a la

observación de los diferentes procesos de manipulación e intercambio de bienes, en distintas sociedades arcaicas, lo cual lo realiza considerando que estas tres formas no son solamente simples modalidades de transacción, sino que son también formas de integración social⁹. Su punto de partida son dos definiciones: el significado sustantivo y el formal de lo económico¹⁰. El primero lo define como la dependencia del hombre con su medio y sus semejantes, y el segundo como el carácter lógico de la relación medios-fines propia de las sociedades de mercado generalizado.

Reciprocidad, redistribución e intercambio de mercado no son pensados por Polanyi como modos sucesivos y alternativos de circulación de productos. Ellos deben ser comprendidos como procesos de manipulación y de recepción de bienes pudiendo, en particular la reciprocidad y la redistribución, ser complementarios y simultáneos sobre formas múltiples en todas las sociedades humanas. Solo el intercambio, sobre su forma de mercado autorregulado, es presentado como una excepción histórica.

Podemos comprender estas tres formas de intercambio propuestas por Polanyi en el siguiente esquema, en el cual, ilustramos los tres sectores existentes en la sociedad, así como su respectiva forma de intercambio:



⁸ Con esto, nos podemos dar cuenta que existe desde tiempos remotos, una relación desigual de intercambio que se traduce en dominación y es representada a través de dos tipos de subsunciones del trabajo al capital: la real (Aquí se habla de la enajenación del saber hacer, la cual como sabemos, en el ámbito de las organizaciones fue retomada por Taylor con la *Administración Científica del Trabajo*, donde se pretendió despojar a los obreros de este saber hacer), y la formal (Aquí se da el surgimiento del contrato, en el cual se estipulan los derechos y obligaciones; los cuales son desiguales. El trabajador aún tiene elementos de resistencia, es decir, su *saber-hacer*, sin embargo está sujeto al contrato).

⁹ La reciprocidad la define como *movimientos entre puntos correlativos*; la redistribución como *movimientos de apropiación hacia un centro y luego hacia el exterior*; y finalmente el intercambio mercantil como *los movimientos viceversa en un sentido y en contrario que tienen lugar como entre -manos- en un sistema de mercado*.

¹⁰ La teoría formal parte de la idea del hombre en general y sus propensiones económicas “innatas”. Aquí se acentúa el papel de los actores individuales. La teoría sustantiva, donde se circunscribe Polanyi, no se preocupan por el individuo en general, sino por el comportamiento institucionalizado.

Con este esquema podemos ir ubicando a las organizaciones dependiendo del tipo de intercambio que realizan. Para el caso que nos ocupa en este artículo, ubicamos a las OSC del lado de la reciprocidad, donde no se busca ni la obtención de ganancia ni la búsqueda del poder¹¹.

Las tesis de Polanyi inspiraron los trabajos de diversos antropólogos sociales, como Bohannan (1968), y de economistas como Dalton (1962). Así pues, como lo menciona Meillassoux (2007), las investigaciones contemporáneas confirman el carácter social del intercambio y su relatividad cultural. Este enfoque contribuye a dar cuenta de la especificidad de cada sociedad y la naturaleza de las relaciones que se establecen entre ellas, dando cuenta también de las resistencias que ofrecen las sociedades menos desarrolladas a la introducción de la economía moderna. Sobre todo, refuta la tesis clásica del intercambio concebido como un fenómeno natural que suministraría a los hombres a las leyes que controlan las relaciones sociales.

Marshall Sahlins (1972), en su libro acerca del intercambio en las sociedades primitivas distingue entre tres tipos de reciprocidad:

1. *la generalizada*, que supone dar sin esperar recibir inmediatamente;
2. *la balanceada*, en la que se espera obtener algo equivalente a cambio del don; y
3. *la negativa*, en la que se busca recibir lo más dando lo menos. Es el intento por obtener algo impunemente sin dar nada a cambio.

De acuerdo con Sahlins, estos tres tipos de reciprocidad son indicadores de la distancia social en una sociedad primitiva: la reciprocidad general es característica de las relaciones de parentesco; la reciprocidad balanceada suele imperar en las relaciones entre los miembros de un mismo pueblo o tribu; y la reciprocidad negativa es una forma de intercambio que predomina entre personas

desvinculadas entre sí, generalmente entre quienes se consideran a sí mismos integrantes de grupos sociales distintos.

La antropología ha hecho una importante contribución a la teoría del intercambio, gracias a la descripción y la interpretación de los fenómenos de circulación de los bienes en las sociedades antiguas.

Los primeros trabajos y observaciones en este ámbito son los de Boas (1897) y los de Malinowski (1995) sobre el *potlatch* y el *kula*¹². En sus estudios estos autores hacían referencia a sociedades del Norte Occidental de Canadá y la Polinesia, donde era usual el intercambio como forma de dones¹³ entre diversas comunidades, lo cual hacía posible regir sus relaciones, sus intercambios y mantener la paz.

Siguiendo a Godelier (1996), con Boas y Malinowski, se asiste al descubrimiento concreto, al análisis detallado de la existencia y la importancia de la competencia y los intercambios en las sociedades primitivas. Esto lo demuestran cuando describen la forma en la que el *kula* y el *potlatch* se desarrollaban más allá de las actividades de subsistencia, creando con esto, la competencia.

De esta forma, la economía primitiva comenzó a conformarse al igual que cualquier otro tipo de economía de diferentes sectores, uno dirigido a las actividades de subsistencia y el otro a las actividades de *prestigio*, las cuales estaban vinculadas al control del poder y al acceso a los estatutos más valorizados en la sociedad.

Los fenómenos observados en las sociedades arcaicas, dieron lugar a varias interpretaciones, de las más importantes resultó la de Mauss (1924), quien apoyándose en los trabajos de Boas y Malinowski, realizó sus postulados acerca del don y contra-don.

La Reciprocidad: Don y Contra-Don

En su magistral obra *“Essai sur le don”* (1924), Mauss

¹¹ Cabe mencionar que a este respecto, diversos autores coinciden en que la reciprocidad es motivada por la búsqueda de la justicia.

¹² El *potlatch* es una fiesta religiosa de los indios de América que consiste en un intercambio de dones. En el marco de estas fiestas lo que hay que tomar en cuenta de esas tribus es el principio de rivalidad y antagonismo. Mauss (1979: 167) propone reservar el nombre de *potlatch* al tipo de institución que se podría denominar prestaciones totales de tipo agonístico. Según Malinowski (1995), el *kula* es un amplio y complejo sistema de intercambio mantenido por los nativos de las islas Trobriand, próximas a Nueva Guinea. Este intercambio está enraizado en el mito, respaldado por la ley tradicional y rodeado de ritos mágicos. De esta forma, aunque el *potlatch* tiene un carácter de rivalidad o antagonismo, que se expresa fundamentalmente en la destrucción suntuaria de riquezas, que no es visible en el *kula*, ambas instituciones son sistemas de prestación total, lo cual significa que es el grupo en su totalidad el que contrata y/o adquiere.

¹³ Esta palabra puede ser traducida como regalo o regalos, sin embargo para el presente artículo, se conserva la palabra don.

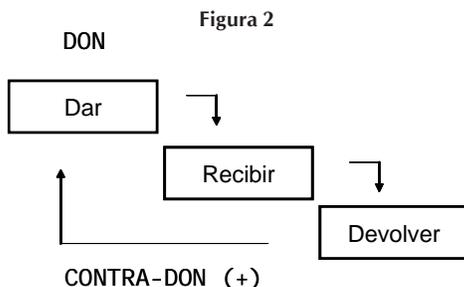
argumenta que en las sociedades arcaicas los intercambios no eran hechos ni por medio del trueque ni por medio de los intercambios mercantiles, sino a través del don, el cual era hecho y devuelto por obligación social y consensual.

Para elaborar sus postulados e intentar descifrar la esencia del don, Mauss parte de un doble cuestionamiento: ¿Cuál es la regla de derecho y de interés que en las sociedades arcaicas hace que el don recibido sea obligatoriamente devuelto?; y ¿Cuál es la fuerza que existe en la cosa que damos que hace que el donatario la devuelva?

Estas preguntas que guiaron el análisis de Mauss mostraron que dar, es el encadenamiento de tres obligaciones: dar, recibir y devolver una vez que se ha aceptado. Estas tres fases no pueden ser tratadas de forma separada, resultando que la importancia de estas obligaciones deriva de su capacidad para mantener unidas a las sociedades.

El don tiene una relación doble entre el que dona y el que recibe. Una relación de solidaridad, ya que el que dona comparte eso que le pertenece con aquél a quien le dona, es una relación también de superioridad, ya que el que recibe el don y lo acepta se pone en deuda con quien le donó. Pero esta deuda, se vuelve su obligación, convirtiéndose ésta hasta cierto punto en una dependencia, al menos hasta que no se haya devuelto aquello que fue donado.

De esta forma, el contra-don es la única forma de liberarse. Es decir, que los intercambios se hacen bajo la forma de dones, en teoría voluntarios, pero en realidad obligatoriamente hechos y recibidos.

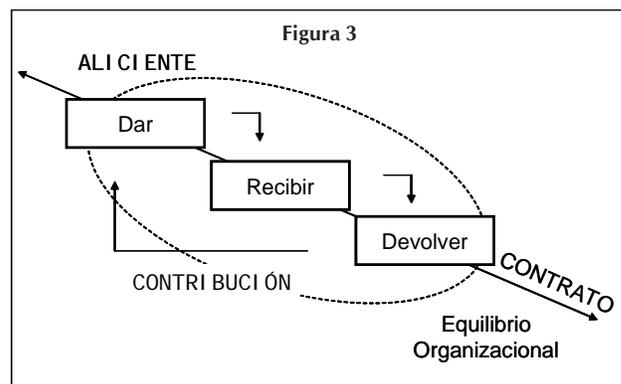


Ciclo del Don y Contra-Don. Fuente: Proppia.

138

Para contestar a su segundo cuestionamiento, Mauss argumenta que las cosas dadas tienen un espíritu o un alma que las impulsa a volver a las manos de la persona original que las dio¹⁴.

Como podemos observar, este ciclo del don y contra-don no resulta ajeno a lo que sucede en la lógica de las organizaciones, ya que lo podemos encontrar en por ejemplo la reelaboración de la teoría del equilibrio organizacional de Simon¹⁵. En este sentido, el don hace el trabajo del aliciente y el contra-don sería la contribución; con estos dos elementos, se logra que la organización funcione y logre el equilibrio.



Equilibrio Organizacional visto con el ciclo Don-Contradon. Fuente: Proppia.

Sin embargo, como mencionamos más arriba, este intercambio es desigual, ya que la organización muchas veces recibe mucho más de lo que da, es decir que el núcleo de este intercambio estaría en el recibir, y quien recibe más es precisamente la organización, siendo el contrato la forma de regulación.

Para explicar el porqué la gente da, Mauss avanza en esta hipótesis *espiritual* la cual sostiene que lo que obliga a dar, es precisamente que dar obliga. Dar es transferir voluntariamente alguna cosa que le pertenece a alguien, por lo que el que recibe no puede no aceptar.

En esta lógica, no sólo se intercambian bienes, sino también simbolismos, es decir, que la importancia de estos

¹⁴ A este espíritu se le da el nombre de *hau*. En este sentido los dones no son objetos inanimados sino que tiene una vida propia y un espíritu que es el que obliga a devolverlos, ya sea a través de un contra-don o de la circulación de ese mismo objeto.

¹⁵ Hay que recordar que el primero en elaborar una teoría propiamente organizacional acerca de la cooperación y el equilibrio fue Chester Barbard (1968).

intercambios no es mercantil ni utilitaria, sino más bien el valor simbólico y la relación social que se crea y se mantiene.

Al contrario del intercambio mercantil, el intercambio por dones no respeta la regla de equivalencia económica entre lo que se recibe y se devuelve, ni tampoco tiende al enriquecimiento, ya que lo más importante en el don no es lo que se intercambia desde el punto de vista de su utilidad, sino el valor simbólico y la relación social entablada por el don. Por esto Mauss defiende la idea de que es el sistema creado por los dones lo que hace posible la paz en las sociedades primitivas, es decir que es una especie de contrato social.

Godelier (1996) menciona que el don acerca a los protagonistas porque se trata de *compartir*, pero también los aleja socialmente porque crea una *obligación*, es decir que el don es en su esencia misma, una práctica ambivalente que une o que puede desunir pasiones y fuerzas contrarias, puede ser a la vez o sucesivamente, un acto de generosidad o un acto de violencia, pero en este caso de una violencia disfrazada de un gesto desinteresado, ya que ella se ejerce bajo la forma de *compartir*.

A final de cuentas parecería que se trata de *te doy para que me des*, lo cual a pesar de su aparente carácter voluntario, reviste al final una naturaleza obligatoria e interesada.

Por medio de este intercambio diferente del mercantil propiamente dicho, los diversos grupos humanos eliminan sus rencillas a través de una reciprocidad manifiesta. La instauración de esta forma de don / contra-don tiene como finalidad establecer el orden y la cohesión entre los diversos grupos, fomentar la armonía, mantener la estabilidad, el orden y producir abundancia y riqueza.

Lo que caracteriza al don es su doble contradicción que es el carácter voluntario, por así decirlo, aparentemente libre y gratuito y, sin embargo, obligatorio e interesado; y que el propio don se considera como algo que es superior a un objeto, convirtiéndose en parte constituyente del donante. En las sociedades primitivas, aceptar algo significa aceptar parte de la esencia espiritual o del alma, es decir que aquello que se da no es algo inerte, sino que lleva impregnada la esencia del donante.

Otra cuestión que resalta Mauss en cuanto a los dones, es su carácter agnóstico, es decir, los rasgos de rivalidad y

de antagonismo que contienen y la flexibilidad que permite el paso de la hostilidad a la convivencia y viceversa.

De esta forma, según Mauss (1924) se trata de un *fenómeno social total*, que permea todas las esferas de la vida, incluyendo lo jurídico, lo cultural, lo religioso, lo moral, etc., poniendo en juego a la totalidad de la sociedad y de sus instituciones.

Bataille (1949), de la misma forma que Mauss, ve al don como una especie de contrato que obliga a la devolución o restitución con suplemento. Según él, el don está constituido por una donación considerable de riquezas ofrecidas con el objetivo de humillar, de desafiar y de obligar a un rival.

El valor de intercambio del don resulta del hecho de que quien recibe, para borrar la humillación y asumir el reto, debe satisfacer la obligación contratada respondiendo con un don más grande. Al asumir esto, resulta que el don es una forma de *potlach* donde un rival es desafiado por una destrucción solemne de riquezas.

Como podemos ver, se trata de convenciones sociales, sistemas de representación, y de ritos que hacen que los grupos humanos convivan y sobrevivan. Estas convenciones no sólo las encontramos entre sociedades, sino entre organizaciones, en sus relaciones inter e intra organizacionales.

Nueva aproximación al Don MAUSSiano

Con base en las propuestas de Mauss y pensando en un hombre que es capaz de actuar sin que tenga como última finalidad sus intereses individuales, es posible afirmar la posibilidad de la existencia del don como tal en las organizaciones actuales. Los dones no sólo son de *fachada*, ya que existe la posibilidad de que los intereses oportunistas no permeen el intercambio.

Apoyando esta tesis, surge en Francia el *Movimiento Antiutilitarista en las Ciencias Sociales (MAUSS)*, el cual ha pretendido desarrollar una nueva forma de reflexionar las relaciones humanas, concediéndole al don una

importancia fundamental, sin que esto signifique negar que el interés individual sea móvil de las acciones humanas¹⁶.

El MAUSS nace para hacer una crítica al utilitarismo, y las propuestas que tienen que ver con que las relaciones humanas están directamente relacionadas con el interés individual calculado, lo cual ha empapado el ámbito de las Ciencias Humanas.

Desde 1981, la revista del MAUSS se impuso como una de las primeras revistas interdisciplinarias y uno de los lugares más importantes de debate público en Francia, ofreciendo perspectivas inéditas en ciencias económicas, en antropología, en sociología y en filosofía política, y debido a que siempre se ha negado a disociar los debates propiamente científicos de los juegos éticos y políticos, la revista MAUSS se encuentra en el origen de numerosos debates sociales hoy cruciales.

Su concepción *antiutilitarista*, critica el economicismo en las Ciencias Sociales y el racionalismo instrumental en la filosofía moral y política, rindiendo homenaje por su nombre a Marcel Mauss, e incitando a pensar el vínculo social desde el punto de vista de los dones (agonísticos) que unen los temas humanos.

Es por este principio que guía dicho movimiento, que hemos incluido algunas de sus tesis en este artículo ya que consideramos que en el campo del estudio de las organizaciones es necesario cambiar el rumbo, y ver a las organizaciones no como productoras de ganancia, sino como productoras de vínculos humanos. En las organizaciones actuales, la búsqueda de la racionalidad a toda costa, ha puesto al ser humano en una situación incontinente, ya que éste ha sido ignorado, no obstante que éste haya creado a las organizaciones. Esta sobre-racionalización está destruyendo el vínculo humano, remplazándolo por simples transacciones económicas donde el *gano-ganas* es el último fin.

La racionalidad instrumental, por medio de la adecuación medios-fines, actualmente es la justificación última de los actos organizacionales. Sin embargo en este punto hay que detenernos, ya que existe una gran confusión entre el término razón y racionalidad. En cuanto a la

racionalidad que pretende rescatar la perspectiva convencional en la TO, es necesario mencionar la gran perversión que ha existido, ya que a la racionalidad se le utiliza como sinónimo de razón, legitimando todos aquellos comportamientos que van de la mano con la racionalidad instrumental.

Este aspecto no obstante haber sido criticado por diversos autores, partiendo por ejemplo desde Weber con la jaula de hierro, aún parecería que no ha impactado lo suficiente como para poder cambiar el rumbo en cuanto a la consciencia y al sentido real de las organizaciones¹⁷.

Desde el punto de vista del MAUSS, el don es anti-utilitario, es decir que la relación *de dar* se instituye contra el interés, lo que no significa que los intereses no entren en juego. Siguiendo a Dzimira (2006), el don es una relación crucial para Mauss y el MAUSS defiende que el don es la *pedra angular* de las relaciones humanas, tal y como lo sostenía Mauss: "*es por la triple obligación de dar, de recibir y de devolver que transformamos a nuestros enemigos en amigos, que tejemos alianzas duraderas, y que una historia común puede comenzar a escribirse, para bien o para mal*".

Esta aproximación al don nos parece sumamente pertinente para poder comprender lo que sucede en el intercambio en las OSC, ya que éste además de ser anti-utilitario, busca crear vínculos humanos, manteniendo la cohesión social, poniendo en circulación no sólo lo material, sino sobre todo lo simbólico.

Coincidiendo con diversos autores, el don resulta ser un concepto sumamente complejo, algunos lo llaman paradigma (Dzimira, 2006) o enigma (Godelier 1996), y derivado de esta complejidad es que resulta imposible elaborar una descripción exacta acerca de todas las concepciones existentes acerca de él.

A continuación, analizaremos algunas de las propuestas contemporáneas acerca del don, tomadas precisamente de uno de los autores más representativos del MAUSS: Alain Caillé, fundador y director de la revista de dicho movimiento.

Los trabajos de Alain Caillé siguen dos direcciones principales. En primer lugar, se impone durante los años 80

¹⁶ Aquí cabe aclarar por ejemplo que se puede tratar de un interés individual material y/o simbólico.

¹⁷ Hay que recordar que ya a mediados del siglo XX Weber (2003) hablaba acerca de la sociedad racionalizada al extremo, la cual era representada por los modelos burocráticos, y que precisamente se trataba de una gran jaula de hierro, en el sentido de que se ponía en riesgo la libertad de los hombres.

y 90 como uno de los responsables de una crítica radical de la economía contemporánea y el utilitarismo en las Ciencias Sociales. Su manifiesto *“Critique de la raison utilitaire”* (1989) constituye así un cambio decisivo en las Ciencias Humanas y Sociales, ya que llama a la instauración de una alternativa al paradigma utilitarista que ha dominado a estas ciencias desde hace varios siglos.

La crítica hecha por Alain Caillé acerca del paradigma utilitarista se extiende a todos los conocimientos, desde la psicología freudiana (fundada sobre el principio del placer), a la microeconomía, pasando por la filosofía, la sociología, la antropología, etc., no obstante, lejos de negar que el interés sea un móvil poderoso de la acción, critica sobre todo la posición que consiste en hacerlo la explicación última de todos los fenómenos sociales. Por otra parte, el paradigma del don (inspirado en el *Essai sur le don* de Marcel Mauss) que propone con otros autores, concede todo su lugar al intercambio interesado.

Como lo hemos venido argumentando, las críticas del MAUSS quieren explicar la acción social al contrario del interés -por el *desinterasamiento*¹⁸- y en un plan normativo, de aspirar a un don puro, radicalmente altruista e inmune de todo interés, es decir, de creer que el interés es el mal absoluto.

Caillé en su obra *“Don, intérêt et désintéressement”* (2005b) afirma que se trata de hacer un contrapeso y no confundir anti-utilitarismo con no-utilitarismo, ya que el segundo sólo niega el interés o pretende excluirlo del don; el primero por su parte, se conforma con argumentar que no se debe confundir el interés de (interés instrumental) y el interés por (la pasión), más aun, que no se debe confundir el *desinterasamiento* con el desinterés.

Según Caillé (2005b), el *desinterasamiento* hace posible que exista la posibilidad de que el interés pueda entrar en el don, pero de forma tal que el interés instrumental, pasivo o de conservación, se encuentre subordinado a los intereses de vida compartidos.

Si se considera que existe solamente un hombre económico, cuyo móvil es el oportunismo, el egoísmo y el interés, consideramos que no es posible la existencia de la moral ni de la ética, ya que parecería que el papel de los

valores existentes en la sociedad, se reduce a ser simples máscaras del interés, lo cual rechazamos absolutamente, ya que aunque parecería que existe la subordinación de la existencia social a la lógica del mercado, nos hemos encontrado con prácticas sociales y organizacionales que desmienten esta afirmación.

Así mismo, en su obra *“Dé-penser l' économique”* (2005a), Caillé argumenta que salir de la economía, se refiere a salir de sus limitaciones, no a abandonar del todo sus postulados, es decir, que no se trata de negar lo económico, ni de colocarse en la postura a partir de la cual se puede rechazar toda forma de validez o realidad con respecto a lo económico. *Dé-penser* significa más bien separarse, analizar seriamente y volver de nuevo sobre una creencia fundamental, una creencia fundadora según la cual somos hombres económicos.

Parecería que la esfera de lo económico es avasalladora, no respetando absolutamente nada, convirtiendo todo a su paso en oportunismo, interés, ganancia, intercambios mercantiles, y reduciendo cualquier posibilidad de que exista algo más que impulse una relación entre distintas partes, sin embargo, no se puede ser completamente anti-utilitarista.

El anti-utilitarismo no puede ser pensado como una alternativa radical al utilitarismo -ya que es a la vez su contrario y su complemento dialéctico- el don no es todo aquello que no se encuentra dentro del contrato o del mercado. El don es algo más.

Caillé (2005a) argumenta que el intercambio mercantil encuentra su lógica y su legitimación siempre y cuando se encuentre subordinado, por una parte a la exigencia de la generosidad entre las personas y, por otra parte, a la del respeto hacia el pluralismo entre ciudadanos, es decir, que su único sentido, y su única razón de ser es ponerse al servicio de la generosidad y de la ciudadanía; y obviamente estamos muy lejos de ello.

Un buen ejercicio para poder *salir de la economía*, es reflexionar acerca de que la existencia del intercambio mercantil no ha sido eterna, ya que en el origen de la humanidad, los hombres practicaban el trueque, intercambiando un bien o un servicio por otro que

¹⁸ Consideramos necesario dejar la palabra *desinterasamiento* como traducción a la palabra *désintéressement*, ya que el autor menciona que esto es distinto al desinterés.

consideraban equivalente; más tarde vino la aparición de la moneda, la cual permitió aplazar la contrapartida y universalizar el intercambio. Es precisamente con la aparición de la moneda y la sofisticación de los intercambios, que el capitalismo se vuelve la sofisticación de esta lógica universal de toma y daca.

El hombre antes de ser completamente económico, estuvo sometido a la triple obligación de dar-recibir-devolver. Sin embargo, en todas las sociedades, incluidas las sociedades arcaicas de las que habla Mauss, la esfera de las relaciones utilitarias y la lógica del cálculo interesado está presente, es decir que no es una invención de la modernidad.

Lo que las diferencia es que en la antigüedad las prácticas individualistas se realizan en forma de un intercambio ceremonial y ritual que implicaba una vocación social y redistributiva; y en la modernidad existe una lógica de acumulación que permite al individuo y a las organizaciones escapar del control social, liberándose de la exigencia de la reciprocidad, la cual personificaba la lógica del don y la democracia.

Con esto se produce una guerra permanente entre esta dinámica capitalista de acumulación individual y la dinámica social encaminada a entregar la riqueza privada al servicio de la colectividad.

En la actualidad como lo menciona Caillé (2005a), no hay que entender al don de acuerdo a las connotaciones contemporáneas en las que debido a la tradición cristiana totalmente idealizada, no es posible hablar de un don si éste no es completamente unilateral y desinteresado, gratuito y sin ningún fin; el don arcaico hace alarde a la generosidad pero sin ignorar en lo absoluto el interés, sometiéndose al ritualismo de la obligación. Es precisamente por estas características, que consideramos de suma utilidad retomar los postulados acerca del don, sin necesidad de negar completamente que éste se encuentre salpicado del interés, lo cual consideramos que no significa de ninguna forma que adquiera una connotación negativa.

Precisamente Caillé habla de que al *dé-penser* se argumenta en contra del fatalismo, ya que no se trata de someternos a nuestro destino funesto marcado por la lógica económica, ni de inventar nuevas alternativas nacidas de la nada, sino de aprender a *re-pensar* lo económico,

apoyándonos de la interdisciplinariedad.

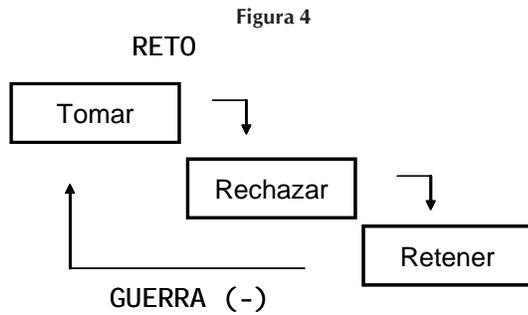
Esta misma idea de *re-pensar* no es nueva, ya que por ejemplo la podemos ver en los Estudios Organizacionales a partir de los 90's con las críticas a la teorías convencionales existentes. Una invitación a *re-pensar* las organizaciones de igual forma es algo que intentamos dejar plasmado en este artículo, ya que coincidimos con el MAUSS acerca de que el interés no es lo único que guía el actuar y el intercambio en las organizaciones. El hombre también es dádivo, generoso, afectuoso y amoroso, y esto ¿dónde ha quedado? Parecería que tal como se lo pregunta Fromm (1989) ¿Será acaso que sólo se consideran dignas de ser aprendidas las cosas que pueden proporcionar dinero o prestigio, y que el amor que "sólo" beneficia el alma, pero que no proporciona ventajas en el sentido moderno, sea un lujo por el cual no tenemos derecho a gastar muchas energías?

En este sentido consideramos que esta cuestión acerca de reaccionar contra el capitalismo salvaje que ha permeado a las organizaciones contemporáneas es compartido. Por ejemplo consideramos que el "*Handbook of Organizations*" es una muestra de esta inquietud, ya que en él existen grandes cuestionamientos a las teorías preexistentes, todo lo cual se encuentra orientado hacia una organización nueva.

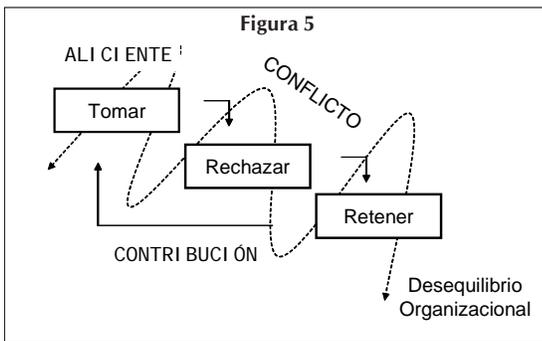
Al hablar acerca del intercambio hecho por dones, cabe mencionar que las formas de don son múltiples, y el don por definición no se puede definir. Por ejemplo, el don que rige las relaciones interpersonales no es igual que el don caritativo que nos incita a dar a quienes no conocemos; sin embargo, lo que los acerca es precisamente la complejidad que los empapa.

No obstante lo dicho hasta aquí acerca del don-contradon, también hay que tomar en cuenta que existe la cara negativa del don, la cual está destinada ya no a la creación de vínculos humanos o a la cohesión social, sino al revés, se trata de la negación del don mismo. Aquí ya no se trata más de dar, sino de tomar. De esta forma, el contrario del ciclo de dar-recibir-devolver, es aquel de tomar-rechazar-retener. A través de este rechazo del don, salimos tendencialmente de la sociabilidad, creando conflicto.

Como vimos con la analogía del don-contradon y la teoría del equilibrio organizacional, la negación del don lo podríamos esquematizar de la siguiente forma:



Contrario del Don. Fuente: Propia.



Desequilibrio organizacional visto con el ciclo don-contradon. Fuente: Propia.

Como lo muestra el esquema, la negación del don representa el desequilibrio organizacional, el cual es manifestado por el conflicto expreso.

Resulta ineludible que el don existe en un espacio simbólico sumamente interesante e importante, en el cual los sujetos rivalizan para afirmar y hacer reconocer su identidad de donador, creando de esta forma una relación social que construye y afirma la identidad colectiva, en el marco dentro del cual es posible satisfacer los intereses respectivos, los cuales no son necesariamente materiales.

Conclusiones

Las aproximaciones teóricas señaladas, nos dan una idea de la forma en la cual el intercambio y sus distintas

¹⁹ Cabe mencionar a este respecto que también consideramos que existen patologías en este tipo de organizaciones, que nacen para cumplir un objetivo social, pero en el fondo buscan satisfacer necesidades de otra índole, por ejemplo económicas. En este caso, como es de esperarse, los intercambios están más cerca de la esfera del mercado.

modalidades, han sido abordados en el estudio de las sociedades y de las organizaciones.

El intercambio entendido como un movimiento intencional entre dos o más partes, para satisfacer alguna necesidad como lo hemos visto, no significa satisfacer un interés meramente económico, no obstante, es necesario remarcar que éste tipo de intercambio es el que predomina en las sociedades actuales.

Lo interesante es que nosotros hemos reflexionado en torno a una organización que, conforme a sus prácticas cotidianas y las formas de intercambio que presenta, se diferencia de las características de las organizaciones comúnmente estudiadas. El interés que motiva al intercambio en estas organizaciones está más cerca de la lógica del corazón, de la estima, de la voluntad y del placer de sí, que de la búsqueda del interés material.

Los intercambios en las OSC están más del lado de la subjetividad, están más cerca de las explicaciones acerca de la reciprocidad por medio del ciclo del don-contradon, que de las explicaciones netamente económicas, las cuales han permeado al ámbito del estudio de las organizaciones, existiendo como condición necesaria para la cooperación y el intercambio, un regulador, el cual es representado por el contrato.

Este es un elemento de suma importancia, ya que por ejemplo, en las OSC la mayor parte del trabajo se realiza con voluntarios, no existiendo un contrato ni una remuneración de por medio; no obstante hay cooperación e intercambio. En estas organizaciones hemos observado prácticas permeadas de caridad, generosidad, amistad, fraternidad, amor, solidaridad y sobre todo de humanismo. Estos elementos los hemos traducido como formas de intercambio, los cuales se encuentran en diversos grados en muchas organizaciones, no sólo las OSC, aunque esto no se externe, ya que no responde a la lógica económica ni individualista¹⁹.

Consideramos asimismo que el crecimiento y la aparición exponencial de este tipo de organizaciones en los últimos años en todo el mundo, resulta un cuestionamiento a las otras formas de organización, ya que precisamente las OSC nacen para luchar en contra de las prácticas que

consideran injustas de las organizaciones públicas y privadas²⁰.

En el contexto actual, donde se encuentran inmersas las organizaciones, queda mucho que desear en cuanto a las prácticas realizadas por éstas, ya que muchas veces actúan en detrimento de la humanidad, al buscar como última finalidad el mayor beneficio sin tomar en cuenta las consecuencias que esto ha acarreado.

En este artículo hemos coincidido con el MAUSS y apoyado la tesis acerca de que el intercambio es algo más complejo que simplemente la explicación económica acerca

del *gano-ganas*. El intercambio se realiza para satisfacer intereses, sí, pero no sólo intereses económicos ni materiales. Los intercambios en las organizaciones son necesarios para mantener la cohesión y la armonía, y muchas veces, estos intercambios son más simbólicos que materiales. El intercambiar un saludo, una sonrisa, una palmada en la espalda, unas simples palabras, significa a nuestro parecer, entrar en la lógica del don/contra-don, razón por la cual es necesario reflexionar en torno a ella para poder comprender y explicar el actuar en cualquier tipo de organización.

²⁰ Hay que recordar que estas organizaciones se autonombran del tercer sector, para diferenciarse tanto de lo público como de lo privado, siendo muchas veces aplicable el sinónimo de sector social el lugar donde se aglutinan este tipo de organizaciones.

Bibliografía

- Aristóteles (1997). *“Ética Nicomaquea”*. 16ª edición. Ed. Porrúa. Col. Sepan cuantos No. 70. México.
- Attali, Jacques et Marc Guillaume (1990). *“L’anti-économique”*. Ed. PUF. Coll. Quadrige. France.
- Axelrod, Robert (1992). *“Donnant, Donnant. Théorie du comportement coopératif”*. Ed. Odile Jacob. Coll. Sciences Humaines. France.
- Barba, Antonio (1991). *“Reflexiones sobre la administración desde el punto de vista del proceso laboral”*, en Ibarra, Eduardo y Luis Montañón, Ensayos críticos para el estudio de las organizaciones en México. Ed. UAMI/Porrúa. México. P.p. 199-223.
- Barnard, Chester (1968). *“The functions of the executive”*. Ed. Harvard University Press. Cambridge.
- Bataille, Georges (1949). *“La part maudite”*. Ed. De Minuit. Paris.
- Boas, Franz (1897). *“The Social Organization and the Secret Societies of the Kwakiult Indians”*. Washington.
- Caille, Alain (1989). *“Critique de la raison utilitaire”*. Ed. La découverte. Coll Re-découverte. Paris.
- Caillé, Alain (2005a). *“De penser l’économique. Contre le fatalisme”*. Ed. La Découverte. Coll. MAUSS. France.
- Caillé, Alain (2005b). *“Don, intérêt et désintéressement. Bourdieu, Mauss, Platon et quelques autres”*. Ed. La Découverte. Coll. MAUSS. France.
- Caldera, Diana del C. (2007), *Nuevas Tecnologías, Instituciones de educación y Humanismo: Algunas reflexiones desde un punto de vista organizacional*, en Gómez Joas y Enrique Vázquez (Coord.), *“Economía y Políticas Públicas”*, Ed. Hess y Colegio de Posgraduados del CIDE A.C., México, P.p. 189-237.
- Caldera, Diana del C. (2008). *“La identidad de las organizaciones de la sociedad civil. Aproximación a las organizaciones humano-solidarias”*. Tesis de doctorado. Posgrado en Estudios Organizacionales. UAMI. México.
- Castro, Consuelo (2001). *“México”*, en Piñar, José Luis (Dir) y Sánchez, Ricardo (Dir.) (2001), *El Tercer Sector Iberoamericano. Fundaciones, asociaciones y ONG*. Ed. Tirant Lo Blanch y Fundación San Benito de Alcántara. Madrid.
- Castro, Consuelo (2005). *“La Ley de fomento a las OSC en México: paso hacia la transparencia”*. Documento de la Internacional Society for Third Sector Research (ISTR).
- Clain O. (1990). *“Échange”*, en Jacob, André (Dir) (1990) *“L’encyclopédie philosophique universelle”*. Les notions philosophiques. Auroux, Sylvain (Dir). Ed. PUF. France. P.p. 720-721.
- Cordonnier, Laurent (1997). *“Coopération et réciprocité”*. Ed. PUF. Coll. Sociologies. France.
- Dzimira, Sylvain (2006). *“Une vision du paradigme du don: Don, juste milieu et prudence”*. Document du MAUSS. France.
- Fromm, Erich (1989). *“El arte de amar. Una investigación sobre la naturaleza del amor”*. Ed. Paidós. México.
- Godbout, Jacques (1993). *“Le langage du don”*. Conférence prononcée le 17 mars 1993 au Musée de la Civilisation à Québec. Montréal: Les Éditions Fides ; Québec: Musée de la civilisation, 1996, 43 pp. Collection: Les grandes conférences.
- Godbout, Jacques (2000). *“Le don, la dette et l’identité”. Homo donator vs homo oeconomicus”*. Ed. Boréal. Québec.
- Godbout, Jacques (2004). *“L’actualité de l’Essai sur le don”*, en revue Sociologie et sociétés, vol 36, No. 2,

automne 2004. Ed. Les Presses de l'Université de Montréal. Montréal. P.p. 177-188.

- Godbout, Jaques et Alain Caillé (1995). *"L'esprit du don"*. Ed. Boréal Compact. Québec.

- Godelier, Maurice (1996). *"L'énigme du don"*. Ed. Flammarion. Coll. Champs. France.

- Hannoun H. (1990). *"Coopération"*, en Jacob, André (Dir) (1990) *"L'encyclopédie philosophique universelle"*. Les notions philosophiques. Auroux, Sylvain (Dir). Ed. PUF. P.p. 488. France.

- Malinowski, Bronislaw (1995). *"Los argonautas del pacífico Occidental. Comercio y aventura entre los indígenas de la Nueva Guinea Melanésica"*. Ed. Península. 4ª. Edición. Barcelona.

- Malinowsky, Bronislaw (1921). *"The primitive economy of the Trobriand Islanders"* in Economic Journal. Vol. 31. No. 121. P.p. 1-16.

- Mandeville, Bernard (1986). *"La fábula de las abejas"*. Ed. FCE. México.

- Marx, Carlos (1983). *Capítulo VI inédito del Capital*. Ed. Siglo XXI. Décima edición. México.

- Mauss, Marcel (1923-1924). *"Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés primitives"*. Extrait de l'Année Sociologique, Seconde série. Tome I. France.

- Mauss, Marcel (1979). *"Sociología y Antropología"*. Ed. Tecnos. Madrid.

- Meillassoux, Claude (2007). *"Echange"*, en Encyclopædia Universalis. France.

- Mueller, Frank (1995). *"Organizational governance and employee cooperation: Can we learn from economists?"*. Human Relations, 48: (4): 1217-1235.

- Olvera, Alberto (1998). *"Problemas conceptuales en el estudio de las organizaciones civiles: De la Sociedad Civil al Tercer Sector"*. Documento del Instituto de Investigaciones Socio-Históricas. Universidad Veracruzana. México.

- Olvera, Alberto (2000). *"Organizaciones de la sociedad civil: breve marco teórico"*. Documentos de discusión sobre el tercer sector. No. 8. El Colegio Mexiquense. México.

- Pfeffer, Jeffrey (2000). *"Nuevos rumbos en la teoría de la organización: Problemas y posibilidades"*. Ed. Oxford. México.

- Piquet M. (1990). *"Générosité"*, en Jacob, André (Dir) (1990) *"L'encyclopédie philosophique universelle"*. Les notions philosophiques. Auroux, Sylvain (Dir). Ed. PUF. P.p. 1048-1049. France.

- Polanyi, Karl (1992). *"La gran transformación: los orígenes políticos y económicos de nuestro tiempo"*. Ed. FCE. México.

- Sahlins, Marshall (1972). *"Âge de pierre, âge d'abondance"*. Ed. Gallimard. France.

- Simon, Herbert (1984). *"El comportamiento administrativo: Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa"*. Ed. Aguilar. Buenos Aires.

- Smith, Adam (1994). *"La riqueza de las naciones"*. Ed. Alianza. Madrid.

- Weber, Max (2003) *"La ética protestante y el espíritu del capitalismo"*, traducción de Luis Legaz Lacambra, revisada y corregida por Francisco Gil Villegas. México, D. F.

- Wiener, Annette (1992). *"Inalienable possessions: the paradox of keeping-while-giving"*. Ed. University of California Press. USA.

- Williamson, Oliver (1991). *"Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust"*. Ed. FCE. México.

Los sistemas complejos y las ciencias sociales: un enfoque organizacional

Pablo Guerrero Sánchez¹



RESUMEN

El siguiente artículo tratará de explicar la dificultad a partir de la naturaleza polisémica de la noción de los sistemas complejos su traslape a las diversas disciplinas; en Física, Biología, Sociología, Economía, y Psicología Social y Clínica, a la indeterminación y por lo tanto la dificultad en cuanto a su uso terminológico para la evaluación de organizaciones sociales, y a otro tipo de sistemas o redes, ya sean estos de tipo natural, o animal, siendo los objetos de estas disciplinas distintos en su naturaleza, a consecuencia del lenguaje.

¹ Estudiante de Doctorado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa.

ABSTRACT

The following paper will try to explain the difficulty based on the polisemic nature of the notion of complex systems and its broadly used in diverse disciplines such as: Physics, Biology, Sociology, Economics, and Social Psychology, and Clinic Psychology, due to the indetermination and the difficulty for its terminological use for the evaluation of social organizations, and other type of systems or webs, like natural systems, or animal, because this objects, are of different nature because of the language.

Palabras clave: sistemas complejos, complejidad, multidisciplina, y organizaciones.
Key words: complex systems, complexity, multidiscipline, and organizations

Introducción

Se ha dicho ya sobre la dificultad del uso de términos como sistema complejo que ha sido usado por múltiples disciplinas, si bien su significado no necesariamente es el mismo. Ya que para cada una de las disciplinas es entendido de forma divergente con respecto una de la otra.

Weaver en "Science and Complexity", *American Scientist* 36 (1948): 536, distinguió dos tipos de complejidad, la organizada y la desorganizada. Para H. Simon sin embargo el "sistema complejo [es] aquel sistema formado por un gran número de partes distintas que mantienen entre sí una serie de interacciones". En este tipo de sistemas el todo siempre es más que la suma de las partes² –en el sentido en cierto modo débil pero importante en términos pragmáticos de la expresión– puesto que, dadas las propiedades de sus distintas partes, así como sus leyes de interacción, no resulta una tarea nada sencilla poder inferir las propiedades del conjunto.³

Asimismo nos mencionan Crozier y Friedberg, que la capacidad de funcionamiento de un sistema o una estructura jerárquica dependerán también de un elemento inmerso dentro del sistema de acción concreto, que es el ser humano, el actor entonces frente al sistema ejerce una influencia, gracias la capacidad del actor frente al propio rango de libertad que el propio sistema le da en su legítimo ejercicio de poder frente a los mecanismos de regulación establecidos; en este sentido nos menciona H. Simon, que existe una influencia de la jerarquía, en los sistemas, y va construyendo el concepto de sistema complejo a partir de lo que L. V. Bertalanffy definió como teoría general de sistemas, así Simon menciona que:

"Por sistema jerárquico o jerarquía entiendo aquel sistema formado por una serie de subsistemas relacionados entre sí cada uno de los cuales posee a su vez una estructura jerárquica hasta el nivel más inferior del subsistema elemental. En la mayoría de los sistemas presentes en la naturaleza resulta relativamente arbitrario determinar el lugar en el cual dicho sistema deja de subdividirse y cuáles son los subsistemas que se adoptan como elementales, y aunque de hecho la física suele hacer un uso bastante prolífico del concepto de «partícula elemental», lo cierto es que la mayoría de partículas poseen una desconcertante tendencia a no permanecer en estado elemental durante demasiado tiempo. Así, hace apenas dos generaciones, los átomos eran considerados partículas elementales, mientras que, actualmente, cualquier físico nuclear los trata esencialmente como sistemas complejos."

Así además y como ya se había mencionado, la situación se vuelve compleja cuando son sistemas humanos, menciona Simon:

"de hecho, incluso en las organizaciones de base humana la jerarquía formal sólo existe sobre papel pues las organizaciones reales de carne y hueso suelen presentar muchas otras relaciones inter pares distintas a las establecidas por la autoridad formal (...) la organización formal..., tanto las empresas como la administración pública o las universidades poseen una estructura claramente visible que se halla organizada en elementos-dentro-de-elementos."

Así en biología por ejemplo:

"La estructura jerárquica de los sistemas biológicos suele ser un hecho comúnmente aceptado. Así, si partimos de la célula como bloque de construcción primario podemos hallar células organizadas en tejidos, tejidos organizados

² En realidad este es término que define la gestalt, en tanto que la gestalt es el todo, más allá de la suma de las partes, es decir: que por ejemplo si se escucha una orquesta sinfónica no se está en realidad escuchando al violín uno más el dos, más el tres, etc., sino que se escuchan todos en su conjunto y es el cerebro el que se encarga de interpretar toda la información presentada, y ordenarla, como un todo unido.

³ Véase también John.R. Platt, "Properties of Large Molecules that Go beyond the Properties of Their Chemical Sub-groups", *Journal of Theoretical Biology* 1 (1961), págs. 342-358. El tema del reduccionismo holístico constituye una de las principales causas de enfrentamiento entre los científicos y los humanistas, por lo que quizá podría esperarse que la vía de conciliación que proponemos aquí contribuya en algún modo a instaurar la paz entre las llamadas dos culturas. Por mi parte, aunque sin duda tengo algo que decir acerca de la complejidad tanto en el arte como en las ciencias naturales, debo señalar que el pragmatismo de mi propio enfoque holístico es radicalmente distinto a la postura que sostiene W:M. Elsasser en *The Physical Foundation of Biology* (Nueva York: Pergamon Press, 1958).

en órganos, y órganos que constituyen sistemas... La estructura de muchos otros sistemas físicos resulta igualmente nítida... a nivel macroscópico tenemos los sistemas de satélites, los sistemas planetarios y las galaxias. Sin embargo, en todos los rincones del espacio la materia se halla distribuida de un modo sorprendentemente no uniforme, y las distribuciones más aleatorias que existen, los gases, no son en realidad distribuciones aleatorias de partículas elementales, sino distribuciones aleatorias de sistemas complejos, es decir, de moléculas."

Por otro lado Simon nos comenta de forma muy somera sobre los sistemas simbólicos los cuales serán retomados de forma más profunda para su análisis en este documento:

"los sistemas de producción simbólica humana..., un libro [por ejemplo] es una jerarquía en sí –en el sentido en que utilizó dicho término en estas páginas– pues suele estar dividido en capítulos, los capítulos a su vez en apartados, los apartados en párrafos, los párrafos en oraciones, las oraciones en cláusulas y sintagmas, y las cláusulas y sintagmas en palabras. Así, podemos tomar la palabra como nuestra unidad básica o bien seguir subdividiéndola como suelen hacer los lingüistas en unidades más pequeñas. Igualmente, en el caso de un libro de tipo narrativo, éste se puede dividir en «episodios» en lugar de apartados, pero seguirá habiendo divisiones."

Simon comenta que existe una ventaja relativa en la conformación de subestructuras ya que las subestructuras pueden estar mejor preparadas para hacer frente a las contingencias a partir de la probabilidad temporal de estructuración de estrategias contra contingenciales de una sola estructura mayor, que no esté estructurada como en la biología en subestructuras más simples. De esta forma los sistemas sociales complejos, pueden tener características de sistemas dinámicos cuasi – descomponibles, como son los sistemas económicos:

"En la dinámica económica, las principales variables son los precios y las cantidades de los bienes. Es empíricamente verdadero que el precio de cualquier producto y la tasa a la cual se comercializa dependen en gran medida

de los precios, y las cantidades de otros pocos bienes así como de unas cuantas magnitudes agregadas como el nivel medio de precios u otra medida global de la actividad económica. Por lo general, los principales coeficientes de asociación están ligados con los flujos principales de materias primas y productos semiterminados en y entre las industrias. Una matriz input-output [insumo-producto] de la economía con las magnitudes de sus flujos revela la estructura cuasi-descomponible del sistema, con una única salvedad. Hay un subsistema de consumo de la economía que está estrechamente relacionado con variables de la mayoría de los otros subsistemas. Por consiguiente, tenemos que modificar ligeramente nuestras nociones de descomponibilidad para explicar el papel peculiar que desempeña el subsistema de consumo en nuestro análisis del comportamiento dinámico de la economía (...), [mientras que:] En la dinámica de los sistemas sociales, en los que los miembros de un determinado sistema se comunican e influyen en otros miembros, la cuasi-descomponibilidad suele tener una importante presencia. Ello resulta mucho más obvio en las organizaciones formales, donde la relación de autoridad formal conecta a cada miembro de la organización con un superior inmediato y con un pequeño número de subordinados. Desde luego, gran parte de la comunicación que se produce en el seno de una organización determinada sigue otros canales que los propios de la autoridad formal, pero la mayoría de dichos canales van de un individuo concreto a un número muy limitado de sus superiores, subordinados o colaboradores. Por tanto, los límites entre departamentos juegan un papel similar a las paredes del anterior ejemplo del flujo térmico."

Para Simon:

"En los sistemas sociales, como en los físicos, la interacción simultánea entre un elevado número de subsistemas suele estar limitada. En el ámbito social, estos límites están relacionados con el hecho de que los seres humanos son más bien procesadores de información seriales más que paralelos. Una persona puede mantener sólo una conversación a la vez, y aunque esto no limita el tamaño de

la audiencia a la que se puede dirigir una comunicación de masas, sí restringe el número de personas que participan simultáneamente en casi todas las demás formas de interacción social. Además de los requisitos que impone la interacción directa, la mayoría de los roles impone tareas y responsabilidades que toman su tiempo. Uno no puede, por ejemplo, desempeñar el papel de «amigo» con un gran número de personas... Probablemente es cierto que tanto en los sistemas sociales como en los físicos la dinámica de alta frecuencia está asociada con subsistemas mientras que la de baja frecuencia con sistemas mayores. Existe la creencia de que el horizonte de planificación de los cuadros superiores suele ser más amplio cuanto más elevada es la posición que ocupan en la jerarquía organizativa a la que pertenecen. Y probablemente también sea cierto que tanto la duración media de una interacción entre ejecutivos y el intervalo medio entre interacciones son mayores en los niveles altos que en los inferiores.”

Simon describe a la complejidad de la manera siguiente:

“Si se le pide a una persona que dibuje un objeto complejo, por ejemplo un rostro, procederá casi siempre de manera jerárquica.⁴ Primero dibujará el contorno de la cara. Después añadirá rasgos: ojos, nariz, boca, orejas y pelo. Si se le pide que lo elabore más, empezará a añadir detalles a cada uno de los rasgos –pupilas, cejas, pestañas en los ojos, etcétera– hasta que alcance los límites de sus conocimientos anatómicos. La información que tiene sobre el objeto está organizada jerárquicamente en su memoria, como en la tabla de contenidos de un libro.”

De los sistemas biológicos y físicos a los sistemas complejos sociales.

Considérese la siguiente imagen:



Como se puede apreciar, las plantas que “siguen” al sol, o a sus rayos y que podría ser considerado este hecho incluso como un comportamiento, ya que no es un movimiento aleatorio sino específico, como recurso de éstas, para lograr la fotosíntesis, a partir de una necesidad, que es la obtención de energía, así se puede considerar que el crecimiento de células esta dirigida con el propósito de la obtención de energía, a partir de una necesidad energética específica, y una reducción en la economía del gasto en la obtención de los recursos naturales escasos, provocan ergo; un comportamiento complejo, sin embargo es en este caso un comportamiento fijo, de crecimiento sostenido, aunque en los girasoles se puede ver una codificación constante en el comportamiento a partir de el cambio constante de dirección de la flor siempre constante de 90 grados con respecto a los rayos solares, lo cual también implica un comportamiento sistemático complejo.

Es también interesante el análisis de el comportamiento de los pulpos, los cuales “usan” herramientas, así como tambien algunos primates para alimentarse, los primeros las usan para protegerse, y son estos animales, como estas plantas, sistemas abiertos, ya que responden a los estímulos del medio, y son sistemas estructurados de forma compleja, tienen un comportamiento

⁴ George A. Miller, tras recopilar una serie de protocolos de personas a las que se les pidió que dibujaran rostros, concluye que se comportan del mismo modo que se describe aquí (comunicación personal). Véase también E. H. Gombrich, Art and Illusion (Nueva York: Pantheon Books, 1960), págs. 291-296.

complejo, aunque no necesariamente un comportamiento inteligente, incluso más allá de la autopoiesis (Maturana & Varela) que se autorreferencia como ciertos comportamientos de células son, como representantes de modelos de sistemas complejos, como fractales, ya que desde el punto de vista ontogénico, reproducen el comportamiento más adecuado, es decir, lo que los matemáticos denominan de forma heurística como algoritmos genéticos, ya que este tipo de comportamiento les representa una mayor probabilidad de sobrevivencia, sin embargo no deja de ser en función de variables determinadas y determinísticas.

Es decir, que, los sistemas representados anteriormente son sistemas reactivos, que desde el punto de vista de la Escuela de la Contingencia, para la Teoría de la Organización o como la Ecología de Población, sería como los sistemas humanos que reaccionan o son reactivos a los estímulos del medio, y por lo tanto como dependen de éste son sistemas abiertos, que forman parte o son subsistemas más pequeños de sistemas siempre de forma fractal, más amplios en el diseño estructural dentro de un esquema homeostático o de equilibrios dinámicos, y distintos estados de equilibrio, pero siempre sistemas reactivos al medio, sin embargo, hasta cierto punto, aunque Ilya Prigoginy no opine necesariamente en ese sentido, mientras que los sistemas físicos y ciertos sistemas naturales tienen respuestas autómatas, o al menos suelen ser automáticas, considerando que la respuesta siempre es la misma, o es considerada por la naturaleza como la más óptima para la sobrevivencia del sistema, ante los mismos estímulos del medio, en el medio social no necesariamente pasa así.

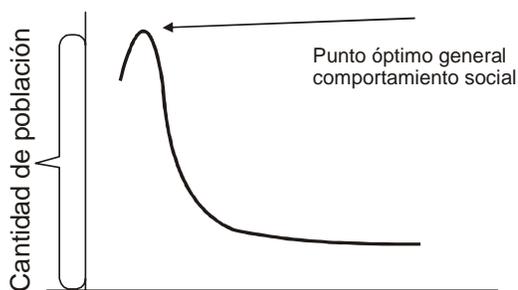
Ya que si existiera una forma mejor de hacer las cosas, una sola forma como F. W. Taylor, Ford, o Fayol, lo afirmaban, es decir que existe una y sólo una mejor forma de hacer las cosas en la vida organizada, y por lo tanto se especializa tanto el conocimiento así como el comportamiento organizacional, en la búsqueda de lo que en los sistemas naturales, es la eficiencia y el comportamiento óptimo frente a la entropía, se crea así entonces una estructura burocrática para controlar lo más posible el medio ambiguo y los costes de transacción y el comportamiento oportunista del mercado, es decir lo que

se busca es el mayor control posible para la maximización de las ganancias, incluso de formas sutiles como sucede en la motivación manipulación, en la gerencia por calidad total.

Es de considerarse que la atomización del ser en estos procesos provoca gran angustia y estrés debido al carácter social de los seres humanos aunque no solamente, existen estudios realizados en termitas, las cuales si se coloca una sola, es decir si se le aísla de las otras esta tiende a morir más rápidamente, que si se colocan 2, y estas a su vez tiende a morir más rápidamente que si cantidad de termitas va en aumento, asimismo pasa con las abejas. Es decir que ontogénicamente existe una tendencia a los seres vivos o al menos algunos a comportarse de forma social, y donde el crecimiento de sus comunidades como ontogenia-procedencia implican o predeterminan comportamientos sociales en la emergencia que depende del número y que produce el comportamiento especializado y complejo, más allá del comportamiento sistemático más que como en un sistema celeste natural, más matematizable.

Así la exclusión de una actividad simple como el lanzamiento de una pelota entre tres personas, cuando se reduce al lanzamiento entre sólo dos de ellos mientras la tercera sigue presente, activa reacciones cerebrales de dolor físico a nivel neuronal que puede ser somatizado, a consecuencia de la exclusión social:

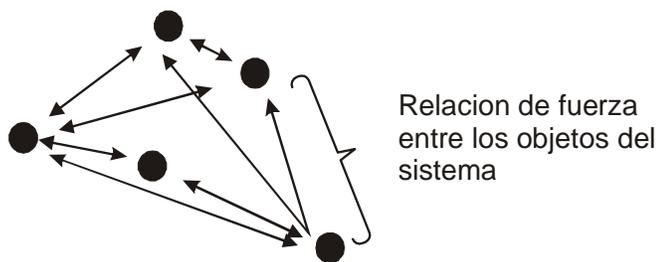
COMPORTAMIENTO (SISTEMA) COMPLEJO



Así mientras en un comienzo de esta gráfica, entre población y tiempo son pocos individuos no interconectados entre sí, mientras el tiempo transcurre llega el momento en el que son los suficientes como para que estén conectados entre sí y comiencen a actuar de forma social, sin embargo

si ese número se sobrepasa, el sistema tiende al fracaso, y el regreso a la atomización de los individuos más que de los sujetos, por lo tanto la cantidad óptima de personas concede un comportamiento social, el cual es “contagioso”, mientras que los cuerpos celestes no generan cambios sustanciales ni tienen voluntad, los sujetos tienden a comportarse de manera distinta en sociedad, debido a que buscan la aceptación (la necesidad de aceptación reconocida por E. Mayo en los estudios de la Hawthorne) la aceptación de los Otros, que desde el punto de vista lacaniano les representan en su imaginario (colectivo para Jung) a los padres, a la relación filial, o a los otros que son con los que nos identificamos porque son como nuestros hermanos, ya que se encuentran en la misma posición jerárquica frente a la figura de autoridad, que es el que representa el poder simbólico y por lo tanto el valor social.

Es decir que los comportamientos sociales endógenos se pueden explicar en tanto “dinámica de grupos” hay que si bien conceptos como la complejidad resultan de orden polisémico y adquieren significado en función de la interpretación contextual disciplinar, por lo tanto subjetiva del significante. Por ejemplo, en las ciencias naturales las correlaciones de fuerza, distancia vectorial entre objetos, tiempo y movimiento así como mutua influencia para el influjo de la velocidad de un sistema como:



Así un sistema celeste determinado y determinable, por leyes constantes y modelos heurísticos comprobables, se enfrenta a la indeterminación de los sistemas sociales, 1° por su naturaleza, donde en los primeros son objetos, mientras que en los segundos son sujetos, y 2° por su carácter de estructura disipativa, caótica en la naturaleza de la

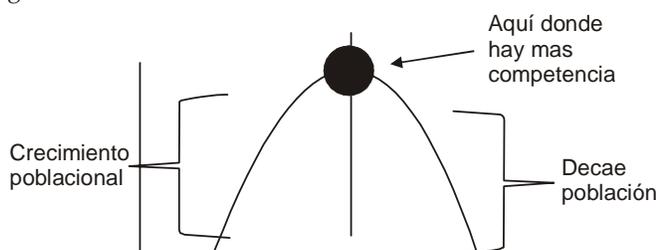
emergencia, que ni desde los procesos estocásticos, y quizá ni desde la entropía de las estructuras subatómicas pueda ser determinada, si bien existe una estructura social y en todo caso el intento paretiano, parsoniano, y hasta cierta medida durkheimniano, o luhmaniano de encontrar las causas, de la subestructura que determinan el comportamiento social, para así poder determinarlo.

En este sentido, la inclusión del positivismo lógico en las ciencias sociales que busca en todo caso explicar con el fin de determinar las causas desde las cuales los elementos del sistema se comporten de determinada manera, es decir, en función de variables controlables, se busca así las constantes sociales que puedan influir en la acción colectiva y por lo tanto, generar modelos que puedan regular las leyes de la acción individual sumergida en la colectividad. Sin embargo ya que el enfoque está en los individuos, o como podría ser visto desde la teoría de redes, en los nodos, y no en las relaciones, las cuales por su naturaleza social son subjetivas y poco matematizables, es decir que en todo caso no está la respuesta en los insumos o en los estímulos o variables, sino en los procesos, en las relaciones, en la construcción temporal.

Ya que la propia subestructuración del ser humano en consciencia, pre-consciencia más cercana a la moralidad aprendida y dada por sentada de la estructuración social subjetiva y contextual, e inconsciencia o subconsciencia, un saber no sabido vestigio más cercano a la pulsión del ello o los deseos primarios, más cercano a la ética, puede generar una dinámica de indeterminación, pero al mismo tiempo de determinación social por la cultura compartido no vista está como una variable externa al individuo que se introyecta sino como una construcción constante y necesaria para su estructuración, como respuesta más allá de toda la información posible del sistema o una gráfica de árbol.

Así, las propuestas ambiguas por su indeterminación polisémica adquieren sentido sólo en su determinación y estructura contextual, histórica y temporal, y más allá de el comportamiento de una normal o una campana, frente a la asignación y lucha por los recursos escasos, que valdría tan

sólo para la lógica económica en la ecología de población, donde se genera el isomorfismo al acercarse al centro de la gráfica:



154

Por una mera reacción al estímulo como un comportamiento complejo, los sujetos reaccionan ante los estímulos del medio de manera isomórfica, pero además como forma de buscar la aceptación social, pero esto no es de todas formas un comportamiento inteligente, ya que el comportamiento inteligente parte de la posibilidad de la acción voluntaria del sujeto frente a la paradoja de la reacción automática y lógica; como ejemplo de lo anterior encontramos el caso del juego de ajedrez de Kasparov vs. Deep Blue, cuando después de una primera partida, donde la máquina fue fácilmente vencida por el maestro, en el segundo juego la máquina se negó a comerse un peón lo cual le hubiera representado una ventaja numérica cuantitativa, sin embargo una pérdida estratégica cualitativa, así la capacidad del ser humano de tomar decisiones humanas, va más allá del dilema del prisionero, es decir, de una teoría automática del equilibrio económico, o del Nuevo Institucionalismo Económico, donde, si bien se le reconoce al sujeto como el poseedor de una racionalidad económica instrumental, ésta es la única que se le reconoce, donde sólo cabe la posibilidad de depredación y de una estructura de personalidad trastornada, o psicopática, en una constante competencia que para regular los costos de transacción genera socialmente la necesidad de la organización, para alcanzar la cooperación.

Finalmente lo que hace a los sistemas sociales complejos es su naturaleza disipativa donde un estado de caos pasa a otro y en ese proceso los códigos sociales que

permanecían en un estado, algunos se alteran mientras que otros no, o hasta cierto punto no en la segunda fase, como es el ejemplo de los sincretismos que se dan entre culturas al fusionarse, lo cual genera ambigüedad e indeterminación, es entonces, la capacidad de polisemia y de ir más allá de la reacción en las tramas generadas y los vínculos intergrupales de la reacción significativa a estímulos frecuenciales simples, sino la complejidad radica precisamente en la capacidad humana única de simbolización, de construcción del objeto a partir de un proceso mental de introyección que depende de la socialización y de la castración simbólica es decir de procesos afectivos complejos, que producen la posibilidad de la creación de un imaginario y después de la construcción de objetos abstractos.

Así, a los objetos abstractos se les conceden significados diversos a partir de las conexiones sinápticas infinitas dadas en las redes neuronales, eso es lo que en el fondo representa la base de la subjetividad, y la mayor dificultad para la matematización de un sistema dinámico social complejo.

Donde además, a diferencia de una postura sistémica, el enfoque no sería sobre los nodos como ya se ha comentado sino sobre las relaciones, el proceso, lo cual implica necesariamente la noción de cambio y donde los elementos individuales dentro de la organización adquieren sentido a partir de sus concepciones subjetivas de la ideonidad en la cantidad de sujetos involucrados en el proceso y por lo tanto, su aceptación consciente en la cooperación social.

A diferencia del lenguaje matemático, donde, como en el computacional, cada símbolo o numeral adquiere y se asocia tan sólo con un significado o valor abstracto.

Por otra parte, si bien en cuanto a la economía con respecto a los recursos escasos la ecología de población puede explicar el isomorfismo a partir de los algoritmos genéticos, sin embargo, esta es una teoría del equilibrio y de la competencia mientras que la cooperación, no se puede determinar de la misma forma, la cooperación puede ser vista a través de los ojos de la homogeneidad, que fue lo

que Mayo determinó como situación más favorable dentro de un contexto organizado, esto es debido, como ya se había mencionado, a consecuencia de la comunicación, así las cadenas de significantes, lógicas a partir de las sinapsis neuronales, observan cierta coherencia, sin embargo en cuanto a las cadenas ilógicas e irracionales, desde el nivel individual son adquiridas otra vez gracias a la comunicación social de manera pre consciente en la socialización y se mantienen de forma tácita, mientras que a nivel grupal las lógicas cooperativas de forma tácita pre consciente, se generan a partir del nivel grupal por la cultura contextual.

Así, mientras la cooperación en los sistemas complejos en realidad es multifactorial, podemos recalcar que la empatía que comienza por el idioma que es la condición sine qua non para el contacto cotidiano dentro de el compartir cotidiano de una cultura, así, por ejemplo en EUA podemos ver como los distintos grupos étnicos se agrupan en función de culturas pero en función de idiomas, así se espera que pase de la misma forma en las organizaciones, mientras que en Europa las ciudades más grandes y cosmopolitas los individuos se encuentran más atomizados, por la curva expuesta anteriormente de los sistemas complejos, esto contrasta en las redes de cooperación de individuos en EUA a través de los barrios; el chino, el mexicano, el cubano, etc., por el sentido de pertenencia a un grupo, es decir nuevamente por la filiación y la dinámica de grupos.

A diferencia de las plantas, como se pudo constatar en la URSS donde el biólogo Lysenko realizó un experimento sobre la "socialización" de las plantas y su empatía social, decía que las teorías de Darwin eran capitalistas y estaban basadas en la competencia y que tenía que crear una biología alternativa y decía que si ponía muchas semillas del mismo tipo éstas iban a generar empatía y por lo tanto a modificar su medio y a crecer mejor, evidentemente el experimento fracasó y mucha gente sufrió de hambre, con lo anterior se expresa los peligros de trasladar términos de las ciencias naturales a las sociales, y viceversa.

Ya que mientras sociedades con grupos y organizaciones más homogéneos en cuanto a su cultura, pueden responder mejor por su capacidad más adecuada de comunicación en las plantas no necesariamente resulta así,

aunque si se puede ver una organización burocrática a partir de un modelo autopoietico sin referencia externa, esto impide en todo caso, la capacidad de enriquecimiento, no porque no se pueda generar de forma interna conocimiento, sino porque es más difícil adquirir y adaptarse desde este punto de vista a la nueva cultura como en un sistema más abierto y flexible, con la necesaria adaptación a nuevos esquemas culturales, por lo tanto un sistema puede ser más eficiente en un ambiente cambiante con la inclusión de elementos externos.

Conclusión

Los seres humanos no pueden ser estudiados desde fuera del vidrio de la granja de las hormigas, el hombre es el que está dentro de esa granja de su propia granja, dentro de la misma sociedad, y prisión mental cultural con identidad compartida, onto y filogenéticamente, a partir de la construcción social de los individuos o sujetos sujetos a esa sociedad, el hombre interpreta su realidad desde varios niveles, tácitos más abstractos, más inconscientes, a más explícitos, pre conscientes, desde la ontología de su ser por medio de la socialización, y dentro de la sociedad en la cual está inscrito.

El hombre que es participe de esa sociedad, le resulta entonces más difícil comprender las fuerzas que lo mueven ya que están dentro de él, han sido, además, introyectadas como parte de su estructuración social, así en sociedades, con ideales del yo social que son sujetos agresivos, sin temor, valientes, que finalmente y en realidad no tiene escrúpulos porque ha conseguido el poder a través de la depredación, generarán un símbolo de un deber ser social perverso, si límites y sin moral, de esta forma los líderes, tendrán dentro de las organizaciones ese tipo de características puesto que la misma sociedad se los demanda para su sobrevivencia, ya que el valor social es la competencia y la depredación más que la cooperación y el respeto a los prójimos y al medio ambiente.

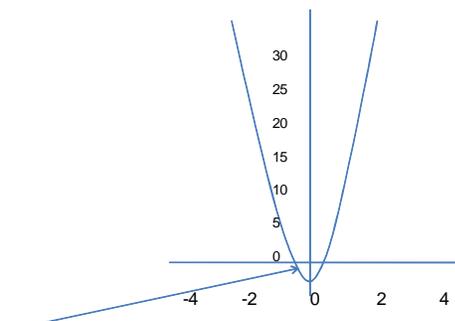
Como se puede ver la configuración de los sistemas complejos parten, si bien de la estructuración social aprendida, también lo hacen de las decisiones individuales, y las interpretaciones y pequeñas libertades y el ejercicio

individual del poder dentro de los mecanismos de regulación, finalmente quizá se pueden encontrar ciertas tendencias estadísticas a partir de la división en el análisis de los comportamientos complejos, aunque no se comprendan las razones últimas o primeras. No se entenderá de todas formas dentro de este esquema porqué, un sistema humano es como es y no de otra forma, es decir cuales son las cualidades particulares del sistema social que lo hacen ser complejo y poco matematizable.

156

Ya que si se matematiza al sistema, se entenderá como una serie de consecuencias, lógicas y predecibles, las cuales son cadenas lógicas que están en función unas de otras; donde, como en el universo, *Dios no juega a los dados*, es decir tan sólo un todo como la suma de sus partes, con respuestas sencillas a estímulos identificables, y determinables sociales. Sin embargo, ésta práctica académica en última instancia no resulta ética, porque lo que motiva ésta búsqueda no es el conocimiento, sino intereses que buscan el control del comportamiento social a partir de la búsqueda de las leyes causales estructuro-funcionales que desde el nivel macro buscan determinar el nivel micro atomizado individual, donde los sujetos deshumanizados se vuelven tan solo partículas de una masa.

Los esquemas de poder **en cuanto a sistemas complejos** son como las órbitas de dos estrellas de neutrones, en las cuales uno está en función de la órbita del otro y viceversa, ya que el otro está, sin darse cuenta, en la órbita del primero, así, cada movimiento consecuencia al ejercicio energético de fuerza tiempo/espacio es consecuencia mutua, en ese sentido, en un esquema de contrapeso de poder, es el lugar (organización/subsistema) en el cual dentro de 2 órbitas (esferas de poder mutuo) finalmente reaccionan a los elementos opuestos esto, que representa un sistema autopoietico de mutua influencia, donde si bien un elemento trata de salir de la influencia del otro está como una función: $F(x) = 3(x-0)^2 - 1$, donde $A = 3 > 0$, $h = 0$ y $K = -1$, por lo que el vértice es $v(0, -1)$, eje de simetría $x = 0$, abre hacia arriba, dos puntos de la parábola (primer momento en el ejercicio de fuerza) son $A(1, 2)$, $B(-1, 2)$; la intersección con el eje "y" (y donde se ejerce la fuerza/influencia está en $(0,0)$ está en (-1) :



Este es el primer punto de influencia/gravedad, fuerza; así un movimiento de un objeto con interés/intención que se desplaza desde $(30, -2)$ es atraído hacia $(0,0)$ por la (influencia/poder) o en interés mismo de el objeto en "x".

Después si la fuerza (interés/ intención), de ambos; del objeto (sujeto social) en la parábola, y la fuerza del objeto que produce la función se iguala, en consecuencia la (fuerza/interés), de ambos objetos están en función de ambos.

Hasta cierto punto y si este modelo es cierto, se puede determinar ciertas acciones futuras bajo ciertas condiciones espacio-temporales, pero lo que si se puede afirmar en todo caso, es que la cercanía de dos sujetos con intereses opuestos o divergentes entre sí en un mismo espacio generan acciones que están en oposición a los intereses, lo cual finalmente puede ser observado a través de la etnografía de forma empírica.

Así un esquema activo donde sólo un elemento está en función de otro casi de forma total en un sistema, se puede ver en un sistema solar, donde los elementos giran en torno a otro mayor que ejerce mayor influencia, o como en un régimen totalizante donde las acciones están en función de las órdenes directas y estas prácticamente no se pueden alterar; es quizá así también en las organizaciones posmodernas de gran "control de calidad", sin embargo, donde la correlación de fuerzas es similar como en una "arena política" o entre estrellas de neutrones es un esquema reactivo en los cuales los elementos reaccionan al mutuo movimiento e influencia.

La organización es entonces una forma específica de poder basada en la potencialidad metafórica de las relaciones

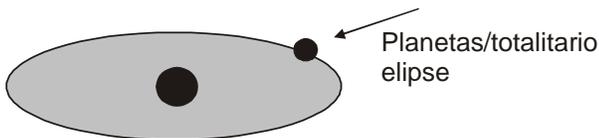
sociales, la gente que aprende lo operativo (aprenden en matemáticas los algoritmos; las destrezas, habilidades) lo que necesita la industria, (los ingenieros los contadores etc. mientras que no aprenden lo conceptual, donde está el conocimiento), lo que necesita el país, los matemáticos, los físicos, en medio de estos dos están los actuarios.

Así, para la evaluación de las organizaciones como en el aprendizaje de las ciencias, se necesita de construir el modelo, no sólo en saber cómo es que este opera, y finalmente en ciertos casos como en las matemáticas, se llega solamente a la parte abstracta, donde la ecuación es, un ente dentro de un espacio no real.

Finalmente, esto es lo que pasa con los grupos de danza árabe en México donde las bailarinas aprenden coreografías, de memoria donde no se les estimula la capacidad creativa sino que se les enseña una serie de pasos que reproducen sin comprensión de lo que están haciendo, aprenden herramientas y habilidades que son las que demandan los grupos y la sociedad, pero en ningún momento aprenden a bailar danza árabe, lo más grave es que no saben qué es lo que esto significa, porque no comprenden y no tienen en consecuencia, capacidad creativa.

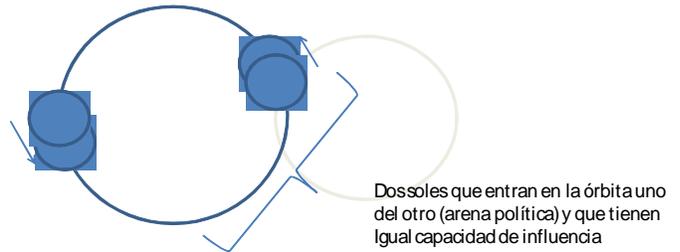
Se presentan a continuación tres modelos metafórico explicativos:

Figura 1.



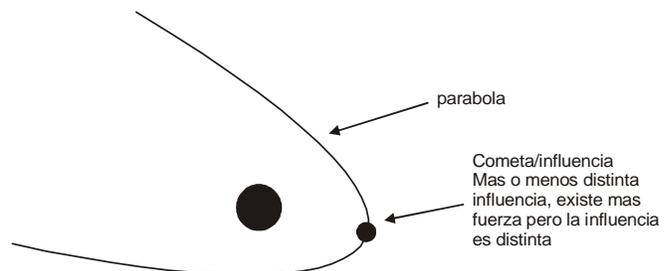
Aquí se puede observar como un objeto, influencia la actividad de otro sujeto sujetado al primero, debido a que la fuerza del primero, logra atrapar toda la conducta del segundo esto sucede en las instituciones/organizaciones totalizantes, como en las cárceles, o en las universidades privadas, donde todas las decisiones ya están tomadas de antemano. Es decir; es una forma de decisión programada.

Figura 2.



En este caso un sujeto que entra dentro del ámbito de influencia de otro, como un cometa, es influenciado por otro objeto que lo sujeta, en el ámbito social el sujeto es sujetado por la influencia de otro donde por su posición jerárquica observa una mayor influencia, de esta forma, se sugiere que bajo este modelo, un sujeto es alterado en la dirección de sus acciones a partir de la influencia de otro en sólo un momento determinado, en este sentido este tipo de modelo es un modelo de reacciones intermitentes y coyunturales, por lo que se refleja más en una sistema flojamente acoplado o una anarquía organizada, autopoiético que hasta cierto punto se refleja de forma entrópica, ya que los elementos no son estables en el tiempo y sus reacciones si bien tienen que ver con la intención de los elementos, estos a pesar de lo que podría observarse en un primer momento, no es en realidad una función, aunque si resulta estructurante, es en este sentido que es complejo, ya que interviene, por un lado la voluntad pero por el otro la estructura, esto se puede ver más en los casos de universidades públicas.

Figura 3.



En esta última figura se refleja la posibilidad de mutua influencia de dos elementos que están en el mismo estado en la escala jerárquica y que reaccionan como están ambos en el ámbito de influencia mutua, de forma recíproca y en consecuencia, en este sentido, mientras un sujeto realiza una decisión –acción, el otro al ver afectado directamente su interés reaccionará de forma contraria para ejercer un contrapeso, ante el ejercicio de poder en un ámbito de

influencia de un sujeto que tiene un mismo peso en la escala jerárquica de la organización es decir ambos son jefes de departamento, o de área etc.. Este tipo de casos se pueden observar en todo tipo de organizaciones, lo interesante es que la posición jerárquica de los sujetos dentro de la organización pueden ayudar a determinar hasta cierto punto el tipo de reacción que tomarán.

Bibliografía

- Newell y H.A. Simon, (Computer Simulation of Human Thinking), Science 134 (22 de diciembre de 1961), págs. 2011-2017.
- Ashby, «Design for an Intelligence Amplifier», págs. 215-233 en C.E. Shannon and JoM McCarthy, Automata Studies (Princeton: Princeton University Press, 1956).
- Courtois, Descomposability: Queueing and Computer System Applications (Nueva York: Academic Press, 1977);
- Y. Iwasaki y H.A. Simon, «Causality and Model Abstraction», Artificial Intelligence 67 (1994), págs. 143-194;
- D.F. Rogers y R.D. Plante, «Estimating Equilibrium Probabilities for Band Diagonal Markov Chains Using Aggregation and Disaggregation Techniques», Computers in Operations Research 20 (1993), págs. 857-877.
- E. H. Gombrich, Art and Illusion (Nueva York: Pantheon Books, 1960), págs. 291-296
- E. Hartman, "Transduction: A Comparative Review», en W. D. Mc Elroy y B. Glass (eds.), The Chemical Basis of Heredity (Baltimore: Johns Hopkins Press, 1957), págs. 442-454.
- Elsasser en The Physical Foundation of Biology (Nueva York: Pergamon Press, 1958). En C. B. Anfinsen, The Molecular Basis of Evolution (Nueva York, 1959),
- H. H. Pattee, "On the Origin of Macromolecular Sequences", Biophysical Journal 1 (1961), págs. 683-710.
- F. Jacob y J. Monod, Genetic Regulatory Mechanisms in the Synthesis of Proteins, Molecular Biology 3 (1961), págs. 318-356.
- H. A. Simon y A. Newell, «Simulation of Human Thinking. en M. Greenberger (ed.), Management and the Computer of the Future (Nueva York: Wiley, 1962), págs. 95-114.
- H. Kacser, "Some Physico-chemical Aspects of Biological Organization", apéndice, págs. 191-249, en C.H. Waddington. The Strategy of the Genes (Londres: George Allen and Unwin, 1957).
- H.A. Simon y A. Ando, «Aggregation of Variables in Dynamic Systems», Econometrica 29 (Abril de 1961), págs. 111-138.
- J. D. Watson, Molecular Biology of the Gene, 3.a edición, (Menlo Park, CA: W. H. Benjamin, 1976), págs. 107-108.
- J. G. Gall, "Chromosomal Differentiation», en W. D. Mc Elroy y B. Glass (eds.), The Chemical Basis of Development (Baltimore: Johns Hopkins Press, 1958), págs. 103-135.
- J. R. Platt. A 'Book Model' of Genetic Information Transfer in Cells and Tissues» en M. Kasha y B. Pullman (eds.), Horizons in Biochemistry (Nueva York: Academic Press, 1962), págs. 167-187.
- John H. Holland, Adaptation in Natural and Artificial Systems (Ann Arbor, MI: The University of Michigan Press, 1975). págs. 167-168 y 152-153.
- John.R. Platt, "Properties of Large Molecules that

Go beyond the Properties of Their Chemical Subgroups», *Journal of Theoretical Biology* 1 (1961), págs. 342-358.

- Lo Pauling, *General Chemistry* (San Francisco: W. H. Freeman, 1a ed., 1953), capítulo 150

- Newell, J.C. Shaw y HA. Simon, «Empirical Explorations of the Logic Theory Machine», *Proceedings of the 1957 Western Joint Computer Conference*, febrero de 1957 (Nueva York: Institute of Radio Engineers).

- Chess-Playing Programs and the Problem of Complexity, *IBM Journal of Research and Development* 2 (octubre de 1958), págs. 320-335.

- P. J. Flory, *Principles of Polymer Chemistry* (Ithaca: Cornell University Press, 1953), capítulo 8.

- S. R. de Groot, *Thermodynamics of Irreversible Processes* (Nueva York: Interscience Publishers, 1951), págs. 11-12.

- Seclow y Pollard, *Molecular Biophysics*, págs. 49-64.

- E. Schrodinger, *What is Life?* (Cambridge: Cambridge University Press, 1945)

- H. Linschirz, «The Information Content of a Bacterial Cell» en H. Quasler (ed.) *Information Theory in Biology* (Urbana: University of Illinois Press, 1953), págs. 251-262.

- Setlow y E.C. Pollard. *Molecular Biophysics* (Reading, Mass.: Addison-Wesley. 1962). págs. 63-65.

- Simon, Herbert A. (2006): *Las ciencias de lo artificial*. Granada, Comares (pp. 217—259)

- Weaver en «Science and Complexity», *American Scientist* 36 (1948): 536