

# Dobles Sentidos y Connotaciones en el Discurso Administrativo:

## Dispositivos de Poder en las Organizaciones.<sup>1</sup>



Autor: Francisco López Gallego<sup>2</sup>

### Resumen

La existencia en el discurso administrativo de términos multívocos, o cargados semánticamente de connotaciones diversas, no sólo ha generado un paulatino empobrecimiento conceptual que lo ha condenado a permanecer a la sombra de disciplinas bien constituidas epistemológicamente, sino que, de forma paradójica, la polisemia ha permitido, en la práctica administrativa, el fortalecido advenimiento de acciones gerenciales que satisfacen intereses muy distintos a los que en principio aquellos términos remitían; dichos intereses son, a saber: el poder, la dominación y la disciplina en contextos organizacionales.

### Abstract

The existence of terms semantically charged of diverse connotations in management discourse, has generated not only a progressive conceptual impoverishment condemning it to remain under the shadow of other disciplines well developed epistemologically, but also, paradoxically, has allowed, in management practice, the coming of solid management actions satisfying interests unlike those intended at the beginning; those interests are: power, domination, and discipline.

**Palabras clave:** Poder, dominación, disciplina, moral, valores, filosofía, familia, cultura.

**Key words:** Power, Domination, Discipline, Moral, Values, Philosophy, Family, Culture

<sup>1</sup> Este texto fue presentado en el IX Congreso Internacional y Castellano –Leonés de Antropología Iberoamericana: Poder, Política y Cultura. Universidad de Salamanca España (abril de 2004), con el título: “El discurso sobre cultura organizacional como dispositivo de poder”

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias Administrativas (ESADE). Decano de la Escuela de Administración Universidad EAFIT. Director Doctorado en Administración. Medellín. Colombia. Dirección electrónica: flopez@eafit.edu.co

## Introducción

Originados en otras disciplinas que han logrado acotarlos en calidad de conceptos, muchos vocablos son frecuentemente invocados en el discurso administrativo al arbitrio y las conveniencias gerenciales del momento: unas veces apelando a su dimensión denotativa y otras, a las distintas connotaciones que el uso lingüístico corriente o el sentido común permitían antes de su delimitación conceptual. Con ello, a pesar del debilitamiento en lo fundamental de los sistemas teóricos, está servido el fortalecimiento de dispositivos de poder y dominación, mediante mecanismos de manipulación alienantes, como una posibilidad que no siempre deja de ser aprovechada en la práctica.

El concepto de “cultura”, por ejemplo, ha sido brusca e inadecuadamente engullido por la voracidad de los teóricos del *business administration*, sin tener en cuenta las debidas cautelas que permiten diferenciar los contextos en los cuales dicho concepto pudiera, o no, tener cabida. Así, la ligereza y el esnobismo propios de la doctrina gerencial imperante, han auspiciado la ingenua confusión entre “la sociedad” y “la organización”, al punto que en su sistemas de creencias campea la tácita pero eficaz idea de que la organización es una microsociedad y, por ello, continente de -y contenida en- una cultura.

Pero más allá de las imprecisiones académicas de allí derivadas y de sus concomitantes consecuencias prácticas, tales como las cándidas ilusiones de que la mal llamada “cultura organizacional” puede ser intervenida a voluntad, esto es, las consabidas

letanías de la “gestión de la cultura” promulgadas por los profetas del cambio organizacional, quienes reconocen en la “cultura de la empresa” una variable que puede ser planeada y controlada mediante técnicas de gestión, existe la posibilidad, más lesiva todavía que dichas candideces, de usar con libertad exenta de todo tipo de escrúpulos, el discurso de cultura como un dispositivo de poder en las organizaciones.

En el presente se intentará poner a consideración las implicaciones prácticas, en algunos casos que pudieran ser ilustrativos, del uso que se ha hecho en el mundo del trabajo de la polisemia propia de ciertos términos tales como “valores”, “filosofía” y “moral”, en tanto recursos de poder, dominación y disciplina, en el sentido weberiano. También, con la misma intención, se presenta el recurso en el discurso administrativo y la práctica gerencial, a metáforas tales como la organización vista a la manera de una máquina y como una familia, para terminar atendiendo el tema específico de algunas prácticas de alineación, inescrupulosamente “validadas” en el discurso sobre “cultura organizacional”

### **“Valores”, “filosofía” y “moral”. La polisemia como recurso**

Una vía en el ejercicio del *poder*<sup>3</sup> sobre los miembros de la organización en dimensiones distintas a las de la vida laboral, pero que consigue el reforzamiento de la *dominación*, esto es, el incremento de las probabilidades

<sup>3</sup> Siguiendo a Max Weber (1997) se entiende el poder como “la probabilidad de imponer la propia voluntad dentro de una relación, aun en contra de toda resistencia y cualquiera sea el fundamento de esa probabilidad”.

de hallar obediencia<sup>4</sup>, se ha encontrado en las prescripciones atinentes a “gestionar los valores de la empresa”. La doble posibilidad de interpretación del término “valores” ha permitido que se apele no sólo a la válida adopción, declaración y divulgación del sistema axiológico que guía el proceder organizacional, sino también a la “orientación” del individuo en el sentido personal, familiar, de pareja y, en general, en aspectos que no guardan relación directa con el mundo del trabajo a partir de la *gestión de los valores de las personas*, en prácticas y peroratas que recuerdan las antiguas formas de intervención de tono religioso (protestante) del *Movimiento de mejoramiento industrial*, vigente en Estados Unidos entre 1870 y 1900 (López Gallego, 1998)

La muy famosa compañía internacional Amway proporciona un ejemplo paradigmático de este tipo de prácticas. Los miembros de la *familia Amway* siguen un estricto código de conducta, dentro y fuera de la empresa, el cual comprende un particular sistema de valores sobre el uso del tiempo libre, el autocuidado, la vida marital, el tipo de personas y lugares que deben frecuentarse, y los valores con los que deben ser educados los hijos, entre otras normas; así su complejo mecanismo de mercadeo multinivel que intenta en principio agotar el mercado familiar queda asegurado, pero también queda asegurada la fidelidad de sus miembros a una organización que se declara a sí misma como la garante de su autorrealización y su felicidad, en pintorescas sesiones motivacio-

<sup>4</sup> En la acepción de Weber (1997) el concepto de “dominación”, por su parte, se entiende como: “la probabilidad de encontrar obediencia a un mandato de determinado contenido entre personas dadas”.

nales que recuerdan los más carismáticos cultos de sectas fundamentalistas cristianas, aderezadas con himnos, consignas, juramentos y vítores a la familia-empresa y a su estilo de vida que implica una incondicional entrega de sus miembros, con fuertes visos de movimiento religioso, de suerte que la “*disciplina*”, en el sentido weberiano del término, se consolida al calor de un fervoroso y complejo entramado de jerarquías, según el nivel de adhesión de los miembros.<sup>5</sup>

Otro útil “malentendido” al servicio de la dominación y la disciplina en la organización puede hallarse en el camino de la abusiva polisemia a la que ha sido sometido el término

“filosofía”. Con tal vocablo el discurso administrativo ha designado innumerables entidades concretas y abstractas: desde los planes estratégicos como una “filosofía gerencial”, hasta las políticas de empresa y los códigos de convivencia, impropriamente llamados, “*filosofía organizacional*”.

Las prescripciones administrativas del movimiento de “Mejoramiento Continuo” han sido incor-

poradas en innumerables empresas como una *filosofía* orientada a la búsqueda de la Calidad Total en los procesos propios de trabajo. Sin embargo, no ha sido extraña la tendencia a demandar de los miembros de la empresa, la adopción de dicha propuesta de mejoramiento como una “filosofía de vida”, es decir, a acogerla como una doctrina pertinente en los diferentes ámbitos de acción de las personas.

<sup>5</sup> Weber (1997) define la “disciplina” como un concepto superior a los de “poder” y “dominación”. Así, aquella es vista como “la probabilidad de encontrar obediencia para un mandato por parte de un conjunto de personas que, en virtud de actitudes arraigadas, sea pronta, simple y automática.”

Villaveces (1997) ilustra, en el detalle propio de un estudio de caso, la parafernalia propia de los rituales empresariales en los cuales, bajo la gravedad de juramento (ante los miembros de su “familia” – empresa), los individuos se comprometen a mejorar, no sólo en asuntos laborales, sino también, haciendo pública confesión de sus defectos, falencias, vicios, etc., de su vida personal, a emprender acciones de mejoramiento sobre aspectos que sólo atañen a su vida privada.

Los juramentos van desde el comprometerse a comer rápidamente (pues se invierte demasiado tiempo en ello y podría aprovecharse mejor trabajando) hasta el uso del tiempo libre “(...) *Juro ante Dios y ante mi familia Foto Japón que todos los días leeré diez minutos del libro Cómo ganar amigos. Con esto se pretende mejorar tanto las relaciones de trabajo como en los hogares de los empleados.*” (...) *“Juro ante Dios y ante mi familia Foto Japón que utilizaré para el resto de mi vida, el silencio como mi más refinada sabiduría ...pues estamos muy inclinados a la habladería.”* (Villaveces, 1997, p. 9)

En dichos rituales *“la gente se compromete a estar bien con la familia y con los vecinos, a bajar de peso, a no beber, a no comer y a no fumar tanto...”*<sup>6</sup> Todo ello llevado a cabo en un ambiente de confesión pública propio de los descritos por Margareth Singer en las prácticas colectivas de las sectas, con las cuales se generan tan sólidos vínculos grupales y tan fuerte empobrecimiento individual, que la enajenación personal y la alineación encuentran el más fértil de los suelos.

### **Metáfora y Malentendido**

El recurso a las metáforas y en general a tipos de comparación como las imágenes y

<sup>6</sup> Testimonio verbal de un estudiante que realiza su período de práctica empresarial en una importante compañía de Medellín- Colombia en 2003.

analogías ha sido particularmente fructífero a la hora de acceder, mediante isomorfismo, a la comprensión del fenómeno organizacional.

En efecto, puede hablarse de una forma de razonamiento que va de lo general a lo general o de lo particular a lo particular, que se denomina “razonamiento lateral”, vinculada a las capacidades designadas como “heurísticas”, las cuales se refieren al conjunto de habilidades que apoyan la posibilidad de descubrimiento, con el fin de encontrar las pautas y los patrones de comportamiento de un universo dado: descubrimiento de leyes científicas, descubrimiento de la solución de un determinado problema, de la respuesta adecuada en un situación de incertidumbre, etc. Los procesos heurísticos se configuran en un modo de razonamiento propio que está fundamentado en el uso de analogías y semejanzas. Así, es sabido que dos situaciones son analógicas cuando comparten propiedades, es decir, que de alguna manera son semejantes, sin que ello implique que la semejanza sea exacta. De manera muy resumida, el razonamiento analógico consiste en intentar resolver un problema propio de un universo 1, transportando sus estructuras, circunstancias y características a un universo 2. Se intenta resolver el problema en el universo 2, y, si ello es posible, se transporta luego la solución del universo 2, al universo 1, para contrastar si en este último la solución obtenida opera. Ahora bien, no todas las estructuras son transportables del universo 1 al universo 2 y tampoco todas las estructuras del universo 2 se pueden transportar al primer universo, es decir, toda analogía implica que de la situación inicial se pierdan aspectos al transportar a “2” y viceversa; por lo cual es necesario afirmar que toda analogía es inexacta.

El uso indiscriminado de la metáfora, igualmente, puede resultar peligroso: en “el manifiesto” (La Reingeniería 1993) Hammer y Champy se refieren, sin las debidas cautelas, a la organización como “la máquina” y dicho abuso no se limita a una desaprensiva ligereza en el uso del lenguaje; efectivamente, la concepción

*ingenieril* propia de su formación y reconocida por Hammer en 1996, ha sido la causante de los estragos de la reingeniería empresarial (también reconocidos a posteriori por Hammer) López y Acevedo (1999), Acevedo y López (2000).

Ahora bien, regresando a los términos que aquí son objeto de preocupación, es necesario enunciar que la metáfora ha sido usada en la práctica gerencial como un mecanismo de poder, entendido éste último en sentido weberiano como una “probabilidad” fundamentada en muchos casos en la manipulación del otro y entendida al arbitrio del presente a la luz de Lukes, cuando se pregunta “...¿no es el supremo ejercicio del poder conseguir que otro u otros tengan los deseos que uno quiere que ellos tengan?” (1974). Podríamos afirmar, entonces, que la metáfora puede ser también un instrumento de manipulación conducente a la dominación y la disciplina, que avalaría aberrantes prácticas de imposición sobre el otro.

Un buen ejemplo de ello puede esgrimirse con la alusión a la organización como “una familia”, incurriendo con ello en la “ingenuidad” de confundir un orden social artificial, la organización, con un orden social natural, la familia, o, de otro modo dicho, en la confusión de un grupo secundario con un grupo primario (organización Vs. Institución), López (2001).

Si bien toda analogía es una comparación (vg la organización es como una familia) y toda metáfora lleva implícita una analogía, no se aplica aquí el principio de recursividad de que toda analogía es una metáfora. Cuando se toman indistintamente se corre el riesgo de llamarse a engaño; de manera que si las analogías son útiles en el proceso de comprensión del fenómeno, la metáfora casi siempre es peligrosa.

El término griego “metáfora” significa “transporte” y la razón de este designador para la figura está dada por el hecho de que con ella se pretende transportar características

de una cosa a otra. No obstante, cuando no se hace explícita comparación propia de la analogía expresada en términos de *A es como B* y se afirma escuetamente “la familia” para referirse a la organización, ello implica que las características ya fueron transportadas sin tener en cuenta la no exactitud de la comparación. Así pues, si se pertenece a una familia se tendrá que estar en disposición para hacer cualquier sacrificio y cualquier compromiso. Otra vez pertinente la ilustración de Villaveces: “... *juro ante Dios y ante mi familia Foto Japón...*” lo cual hace recordar la sentencia de Lukes “*los hombres quieren ser en sí mismos producto de un sistema que trabaja contra sus propios intereses...*” (1974)

El testimonio de una joven ejecutiva recién vinculada a una gran compañía colombiana reporta una práctica empresarial, avalada en la susodicha metáfora, consistente en la obligatoriedad de comer en el restaurante de la empresa (“*juntos porque somos una familia*”) y la rotunda prohibición de comer en otro lugar y con otras personas incluyendo a aquellos que el trabajador considere su verdadera familia (en días laborales). El testimonio señala la inutilidad de manifestar a las directivas sus razones particulares para no comer en la empresa, y señala también la necesidad de atentar contra su propia dignidad, al verse obligada fingir comer con su “familia empresarial” antes de ingerir (la comida que lleva a su trabajo) furtivamente y rápidamente, encerrada en el cuarto sanitario. A esta altura, alguno de los no pocos renegados de la institución familiar podría arriesgar la siguiente analogía: “esa organización es tan enferma y alienante como una familia”.

Así pues, la manipulación fundamentada en el “malentendido”, se muestra como un eficaz instrumento *para que A logre hacer que B haga cosas que de otro modo no haría*, según la definición de “poder” de R. Dalh.



## El recurso a las connotaciones del término “moral”

Otra vía en el ejercicio del poder sobre los miembros de la organización puede encontrarse en el acceso al cuerpo físico de éstos dentro y fuera de la empresa. Con la guía de los trabajos de Foucault (1984), hoy existe claridad sobre la eficacia en el incremento de las posibilidades de dominación mediante la orientación a disciplinar el cuerpo para convertirlo en una entidad dócil. En el mundo laboral, tales prácticas han encontrado su justificación en el discurso sobre el cuidado de la moral del empleado.

La prescripción administrativa generalizada en los primeros decenios del siglo XX, que aludía a la obligación de la empresa de “cuidar la moral del trabajador”, no sólo pudo ser interpretada en la dimensión denotativa del término “moral”, sino también el su connotación de “costumbre” y su vinculación con el concepto de “ética”

En efecto, el referido término fue tomado, como tantos otros, del uso militar: “táctica”, “estrategia”, “logística”, “operaciones”, “mandos”, “supervivencia”, etc. Concretamente, con el término “moral” se alude, en su original usanza marcial, a un estado motivacional propicio para la consecución de objetivos. No obstante, el término fue leído en forma tal que algunas de nuestras más emblemáticas empresas colombianas, llegaron a incluir en “sus cuadros” a empleadas que fungían, a lo largo de la segunda mitad del siglo, de “supervisoras de moral”, quienes en un intento por cuidar la moral de los trabajadores se encargaban de, entre otras cosas, vigilar la generosidad de los escotes y la altura de las faldas.

En el intento de cumplir con dicha obligación, Mayor (1989, pp525-526) ilustra el empeño con el cual una importante textilera colombiana se preocupaba por la vigilancia de la doncellez de sus operarias. Según las

declaraciones del periódico obrero Lanzadera, en un artículo titulado “la mujer trabajadora en Coltejer (1945), se lee:

...todas las pecadoras tienen una historia de enojo sin cuento. Todo amor que no se construye sobre la ley de Dios es pasajero. El hombre a quien amaron hasta hacer por él la entrega total de su vida, resulta siempre, tarde o temprano, un traidor. Los hombres nada pierden socialmente con ello, y la pobre mujer engañada empieza una vida de humillaciones y sufrimientos que no termina siquiera con la muerte, porque la heredan sus descendientes. Un abismo atrae otro abismo, y la que empezó haciendo concesiones que parecían insignificantes, termina en abyecciones que acaso nunca imaginó.

Y agrega al finalizar:

“El único remedio para mal tan grave que se ha encontrado hasta la fecha es la gracia de Dios. La mujer que lo ama y le tema lleva custodiada su virginidad, mejor que si un piquete de guardias la vigilaran en el día y en la noche”.

Gracias a la investigación empírica (Uribe, 2004) se ha arrojado luz sobre las muy variadas formas mediante las cuales no pocas organizaciones intervienen el cuerpo físico de sus miembros recurriendo, no siempre de forma concientemente sistemática, al control ideológico y mental, a un sospechoso discurso disfrazado de etiqueta, salud ocupacional, y desde luego, al control sexual y moral de los individuos, como aberrantes intentos de apropiación de la empresa sobre aspectos de su vida privada y su tiempo libre, arrogándose para sí derechos de forma ilegítima, que bien podrían hacer recordar las invasivas prácticas disciplinarias sobre el cuerpo, propias de las sociedades de encierro descritas por Foucault (1984), apoyados en discursos sobre la moral del trabajador.

Actualmente el cuerpo es intervenido no sólo al tenor de la justificación, bien de los manuales de etiqueta y de convivencia, bien en la

uniformidad de comportamientos y vestuario (lo cual tendría la validez, entre otras, de la nociones de seguridad industrial e imagen corporativa), sino también en la estricta prohibición, en muchas organizaciones, de ciertas maneras y conductas que podrían resultar “distractoras”: desde el calzado femenino que no cubre totalmente el pie, pasando por la obligación de las empleadas de oficina a abstenerse de jugar con el cabello o manipularlo en el lugar de trabajo, hasta la explícita obligación de evitar colores y diseños de ropa que pudiera resultar “no decorosos”

El cuerpo físico de los empleados también es intervenido bajo justificación de imagen corporativa: en una importante firma consultora con oficina en Colombia, los asesores tiene la obligación de caminar a cierto ritmo y velocidad (para lo cual reciben riguroso adiestramiento) cuando se desplacen dentro de una empresa a la que estén prestando sus servicios, ello con el “único fin” de proyectar dinamismo y disposición a la acción.

### **La supuesta “cultura organizacional”**

Actualmente pocos dudan de la importancia de “robustecer la cultura empresarial” pues, según la doxa gerencial vigente, se trata de un asunto de máxima importancia para la consecución de objetivos de la empresa. Ahora bien, sin cuestionarse de entrada la posibilidad de existencia de tal entidad en las organizaciones, los cándidos ejecutivos del tipo MBA, alegres egresados de escuelas de lectura rápida y aficionados a los artículos de revistas de avión, no se interrogan tampoco sobre el posible significado del término “robustecer” y se asume como una obviedad propia de un axioma. Mucho menos puede esperarse de ellos que se preguntan sobre la posibilidad de “robustecer” o “adelgazar”, “fortalecer” o “debilitar” la llamada “cultura empresarial” a partir de un acto gerencial provocado a voluntad, como quien manipula a libre arbitrio una variable

bien delimitada de un sistema, mediante una decisión conciente.

Sin embargo, hablar de “cultura organizacional” con idénticas consideraciones que sobre la “cultura” en el sentido amplio del término, deja al descubierto la confusión entre dos entidades bien diferentes a saber: organización y sociedad; empero, a la luz de Hayek (1985) puede formularse una contundente distinción<sup>7</sup>. En dicho autor se encuentra una clara diferenciación entre dos grandes categorías de agrupaciones humanas, para lo cual se sirve de una aclaración del concepto de “orden social”, en torno al cual distingue dos tipos: un orden social espontáneo y un orden social creado. El término “orden”, según el autor, es el más adecuado para su ulterior definición aunque reconoce que vocablos como “sistema”, “estructura” o “esquema” pudieran ser usados.

Su definición de orden se refiere a “un estado de cosas en el cual, una multitud de elementos de diversa especie se relacionan entre sí de tal modo que el conocimiento de una parte espacial o temporal del conjunto, permite formular expectativas adecuadas con respecto al resto o que por lo menos, gocen de una elevada probabilidad de resultar ciertas” (1985).

Según este autor, la distinción entre órdenes sociales espontáneos y los que han sido creados en virtud de la colocación deliberada de los distintos elementos en sus correspondientes lugares, o bien, a través de la directa determinación de su comportamiento, es indispensable para la debida comprensión de los procesos que se desarrollan en la sociedad, como para acceder a su control.

El orden social creado es denominado en su teoría “exógeno”, “ordenación”, “estructura”,

<sup>7</sup>Véase López Gallego: “La Administración como sistema gnoseológico” en Revista Universidad del Cauca, año 2001, Porik An, No.56

“orden artificial” u “organización”. En palabras de Hayek *“el término ORGANIZACIÓN parece especialmente apropiado cuando se trata de un orden social dirigido; por su parte, ORDEN AUTÓGENO o ENDÓGENO queda debidamente especificado por medio de la expresión ORDEN ESPONTÁNEO”*

En su argumentación, nuestro autor se refiere al griego clásico como “afortunado”, al disponer distintos vocablos para cada uno de tales órdenes: dicha lengua emplea el término TAXIS para hacer referencia a un orden creado (el orden de batalla por ejemplo), y el vocablo KOSMOS para el orden espontáneo que aludía al orden de un estado o de una comunidad (Hayek,1985:75).

Afirma Hayek que las ciencias sociales se hacen y se nutren del descubrimiento de la existencia de las estructuras ordenadas que, aunque fruto de la actividad plural humana, no son consecuencia del diseño humano. Su postura está en contra de quienes afirman que todos los órdenes sociales han sido “inventados” por alguna mente genial, y argumenta que en la actualidad se reconoce de manera general que al hablar de muchas instituciones sociales, se trata sólo del resultado final de determinados procesos evolutivos cuyos efectos nadie previó ni proyectó.

Actualmente tenemos la posibilidad de hacer una clara diferenciación entre dos grandes sistemas de agrupación que, como ya se dijo, los griegos denominaron KOSMOS y TAXIS. El primero, que responde a la nominación de institución, se refiere a un conjunto sistemático de reglas que son de gran utilidad para la supervivencia social, a saber: la familia, el lenguaje, la cultura, la sociedad, la moneda, la letra de cambio, etc. Estas instituciones tienen como característica fundamental el hecho de que su complejo sistema de reglas que les permite su normal funcionamiento y desempeño prestan, en su uso, indispensables servicios a una colectividad, pero no responden a un plan

previamente dispuesto por una mente creadora, capaz de diseñar tan complejas y complicadas estructuras.

La configuración de dichas instituciones son resultantes de la acción humana y por ello puede afirmarse que son su creación, pero sería impropio decir que dichos resultados fueron previstos y desarrollados como objetivos conformes a un plan. Los seres humanos “contenidos en” y “continentes de” esas instituciones responden a las reglas que configuran dichos órdenes, pero no pueden por norma general, dar cuenta de la lógica implícita en dichos sistemas, v.g., nos acogemos a las leyes gramaticales de nuestra lengua materna sin reconocer conscientemente su gramática, y nos servimos de ella acatando dicha “reglamentación” inconscientemente, pero no podría decirse que existen mentes creadoras de las lenguas que determinen previamente sus gramáticas ni sus usos.

La sociedad es una institución del tipo KOSMOS; se ordena con leyes implícitas que nadie en particular ha creado y que los órganos legislativos recogen y expresan en sus normas, por tanto la sociedad no puede ser planeada por un limitado número de mentes limitadas, como lo pretendió en su momento el movimiento socialista, creyendo erróneamente que la sociedad y su sistema de intercambio de bienes y servicios podía ser planeado, organizado, dirigido y controlado en su plenitud, por un órgano rector, que determinaba su sistema de producción e intercambio, formas de convivencia, modo de vida y valores. Las organizaciones por el contrario, son creadas con una finalidad previamente establecida y son susceptibles de gestión.

Al limitar aquí el uso del vocablo de referencia a un orden creado o TAXIS, adoptamos la postura que en sociología, y especialmente en lo que denominamos ‘teoría de la organización’ parece ser ya de uso general. El concepto de organización



es, en este sentido, lógica consecuencia del descubrimiento de la capacidad intelectual del ser humano y en especial del enfoque promulgado por el racionalismo constructivista... y no cabe ciertamente negar que constituye el más inteligente y eficaz medio de conseguir determinados, conocidos y previsibles resultados...

Ahora bien, una cultura, como resultado de la acción humana y de la interacción de los individuos en la sociedad, es una entidad que comparte las características de los órdenes sociales no planeados ni diseñados previamente, es decir, la cultura en el sentido amplio del término goza de las características de los órdenes sociales espontáneos al ser fruto de la interacción de los individuos, sin que exista un plan con objetivos previamente dispuestos, dicho de otro modo, la cultura pertenece a la categoría de los órdenes sociales de tipo kosmos no susceptibles de gestión.

No obstante, de manera irreflexiva los teóricos de la administración y de la organización han formulado brusca e inadecuadamente la existencia de una supuesta “cultura de la empresa” que compartiría la naturaleza de los órdenes sociales de tipo taxis, es decir, de las agrupaciones humanas susceptibles de ser diseñadas a voluntad, dirigidas según criterios de consecución de objetivos y controlables en su funcionamiento.

Aunado a ello, la pobreza de los desarrollos teóricos de carácter descriptivo y explicativo, en tales áreas del saber, ha favorecido la emergencia de una inmensa cantidad de teoría prescriptiva no fundamentada epistemológicamente, que normatiza sobre la forma en que debe ser *gerenciada* la “cultura empresarial” para apoyar el alcance de los propósitos organizacionales.

En la práctica administrativa dichas prescripciones se traducen ora en decretos gerenciales que inútilmente pretenden dictaminar

cambios en el comportamiento colectivo, en su visión del mundo, en su sistema de creencias y escalas axiológicas, ora en complicadas e ineficaces campañas de comunicación y propaganda que aspiran a que dichos cambios se materialicen, ora en rituales de real eficacia mediante el recurso a los símbolos, juramentos y prácticas hoy reconocidas como de “control mental”.

Un ejemplo paradigmático de cómo se adelantan dichas prácticas en las empresas colombianas se reporta en el caso de una importante cadena comercial del país, que adelanta campañas de “transformación cultural” con base en rituales colectivos que apelan a un referente de íconos y símbolos católicos. El rito se celebra en un ambiente cargado de aromas y esencias que pretenden invitar al recogimiento, con una luz atenuada adrede, pero que permite distinguir a los directivos emplazados, a la manera de sacerdotes, en un pedestal desde el cual se domina la escena que gira en torno al “cirio del servicio”, el cual es decorado con los colores y los signos de la empresa, y que recuerda el cirio pascual católico. La celebración (cargada de himnos, aplausos, gritos de consignas empresariales, abrazos y lágrimas) comparte con las mencionadas más arriba los propósitos y juramentos de cambio de vida y mejoramiento de aspectos no vinculados al mundo laboral. El empleado enciende su propia luz del servicio en el “gran cirio” y bajo su resplandor se compromete, no sólo a adoptar la “cultura del servicio al cliente”, sino también la cultura de la compostura personal, del saber conversar del coaching, de los hábitos de entrega total de la vida hacia el servicio en todos sus ámbitos de acción, a la adopción de la misión y la visión empresariales como la guía de todas sus acciones dentro y fuera de la empresa, y a la “incondicional disposición a la empresa como la más importante de todas las cosas que le enriquecen”.

## Consideraciones finales

La matriz conceptual dominante del modelo gerencial vigente desde finales del siglo XIX, esto es, la retórica del *business administration*, ha pretendido ocultar las connaturales relaciones de poder y obediencia en la dinámica organizacional y en los vínculos laborales en general, predicando de manera más o menos explícita a lo largo de la historia, pero de forma contundentemente asertiva en el discurso de la planeación estratégica, que los miembros de la organización trabajan todos para alcanzar objetivos comunes, esto es, compartidos. Según tales predicamentos existe (o deben existir como condición de posibilidad) una visión y una misión que inspiren al colectivo y le den sentido a sus acciones.

Es a retórica alcanza matices románticos en los salones de instrucción e inducción para nuevos empleados, cuando en las cómodas aulas para los *short training courses* se repiten letanías del tipo: “todos remamos en la misma galera” “trabajando todos codo a codo y hombro a hombro” “con un faro en el horizonte que guía nuestras acciones...” etc. Tan conmovedoras son las consignas que de resultar ciertas, la remuneración no sería necesaria. Sin embargo, el entimema se mantiene con una tácita premisa mayor: compartimos la misión, la visión y los objetivos en una postura puramente unitaria, de lo cual se desprende una forzosa conclusión lógica: el poder y la obediencia no tendrían cabida, pues no serían necesarios.

Igual suerte de denegación corre el conflicto organizacional bajo el mismo enfoque

unitario, toda vez que a la luz del común compromiso y la aceptación general de los mismos valores, su existencia en la organización es impensable.

De una manera más eficaz todavía, la posición funcionalista de lo que inapropiadamente se ha llamado “cultura organizacional”, genera todas las condiciones para que la sumisión sea el factor común entre los miembros de la organización mediante conmovedores discursos y rituales que “robustecen” esa particular forma de ser, de sentir y de pensar colectivas. Estefanía plantea claramente el resultado de la operación de todos esos dispositivos:

**Tan conmovedoras son las consignas que de resultar ciertas, la remuneración no sería necesaria. Sin embargo, el entimema se mantiene con una tácita premisa mayor: compartimos la misión, la visión y los objetivos en una postura puramente unitaria, de lo cual se desprende una forzosa conclusión lógica: el poder y la obediencia no tendrían cabida, pues no serían necesarios.**

...pocas profesiones hay que se someten tan voluntariamente y completamente al poder de la organización, y con tan poca conciencia de su sumisión como la del moderno ejecutivo de empresa. Al no ser un acto consciente no le resulta humillante ni doloroso. Solo desde fuera se ve en toda su crudeza esa sumisión (2000, p42)

Así, mientras que el hombre de la postmodernidad y la sociedad de control encuentra en lo macro del orden social y del consumo la consigna del desechar después de usado, un ineludible imperativo hacia la producción y el consumo, encuentra también en lo micro de “su” organización el insalvable compromiso a compartir ciegamente la misión, la visión y los valores de su cultura empresarial.

El recurso a la polisemia, las metáforas, el control mental vía la mesiánica propaganda organizacional y el acceso a una colectividad con visos sectarios mediante la degradación de la individualidad y la dignidad, además de la

intervención del cuerpo físico como mecanismos de poder y dominación, son una gran tentación para quienes liberados de su conciencia moral, sólo ven al hombre como recurso o como medio,

y también una gran tentación para quienes ajenos a la conciencia cierta, terminan tan eficazmente alienados como aquellos a quienes pretendían alienar.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, José Fernando y López Gallego, Francisco. (2000). *Adelgazamiento organizacional ¿opción de competitividad?*. Medellín. Universidad Pontificia Bolivariana.
- Hammer, Michael y Champy, James. (1993). *Reingeniería*. Santafé de Bogotá. Editorial Norma.
- Foucault, Michel. (1984). *Vigilar y castigar*. Méjico. Siglo Veintiuno.
- López Gallego, Francisco. (1998). "Educación en administración y modas administrativas en Colombia". En: *Revista Universidad EAFIT* No.119.
- "La administración como sistema gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio". (2001). En: *Revista Facultad de ciencias Administrativas, Universidad del Cauca*. No. 56.
- López Gallego, Francisco y Acevedo, José Fernando. (1999). "La reingeniería como opción de competitividad". En: *Revista Facultad de Administración Universidad Pontificia Bolivariana*. No.11.
- Mayor, Alberto. (1989). *Ética, trabajo y productividad*. Santafé de Bogotá. Tercer Mundo.
- Uribe, Beatriz. (2004). *El control del cuerpo como dispositivo de poder en las organizaciones*. (Sin publicar). Universidad EAFIT. Trabajo de grado para optar al título de M.Sc en Administración. Medellín.
- Villaveces Izquierdo, Santiago. (1997). "Cultura de la Empresa: la objetivación del Yo para consumir al Otro". Santafé de Bogotá. Antropología de la modernidad, María Victoria Uribe, compiladora, Instituto Colombiano de Antropología.
- Weber, Max. (1997). *Economía y sociedad*. Santafé de Bogotá. Fondo de cultura económica.
- Lukes, S. (1974). *Power a radical View*. London. Mc.Millan.
- Hayek, Frederich. (1985). *Derecho, Legislación y Libertad. Una formulación de los principios liberales de la justicia y la economía política*. Madrid. Unión Editorial.
- Estefanía, Joaquín. (2000). *El poder en el mundo*. Barcelona. Plaza & Janés.